



## “CONTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES DE ENTERRITORIO Y FINDETER AL DESARROLLO REGIONAL”

ESTUDIO SECTORIAL

*Elaboró:*  
**José Noel Barragán Calderón**  
*Profesionales*  
*Contraloría Delegada para el Sector Comercio y Desarrollo Regional*  
*Dirección de Estudios Sectoriales*

**Martha Cecilia Piza Lozada**  
*Directora de Estudios Sectoriales*

*Diciembre de 2022*

**816113-**

**ESTUDIO SECTORIAL**  
**CONTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES DE ENTERRITORIO Y FINDETER**  
**AL DESARROLLO REGIONAL**

*Fecha elaboración: [31/07/2022]*

*Revisión: Felix David Lozano Monroy – Asesor de Gestión 01*

*Fecha de la revisión: [30/08/2022]*

*Revisión: Martha Cecilia Piza Lozada – Directora de Estudios Sectoriales*

*Fecha de la revisión: [18/10/2022]*

*Revisión: Sigifredo López Tobón – Contralor Delegado Sectorial*

*Fecha de la revisión: [15/11/2022]*

*Ajustes Equipo de Trabajo: [27/02/2023]*

## **Tabla de contenido**

Resumen .....	1
Glosario .....	4
Siglas.....	6
Introducción .....	7
Capítulo I .....	9
1. Contextualización y enfoque del Estudio Sectorial .....	9
1.1. Objetivos.....	9
1.1.1. Objetivo general.....	9
1.1.2. Objetivos específicos. ....	9
1.2. Alcance. ....	10
1.3. Metodología.....	10
1.4. Población objetivo y la muestra seleccionada. ....	12
1.5. Justificación y utilidad del Estudio Sectorial. ....	12
1.5.1. Justificación del Estudio Sectorial. ....	12
1.5.2. Utilidad del Estudio Sectorial.....	13
Capítulo II .....	14
2. Presentación general de las entidades.....	14
Capítulo III .....	18
3. Acciones y Contribución de los OSS al desarrollo regional en el período 2018 – 2021 .....	18
3.1. Acciones y servicios prestados por ENTerritorio y Findeter.....	18
3.1.1. Acciones y servicios prestados por ENTerritorio. ....	18
3.2. Proyectos de éxito gestionados por ENTerritorio período 2019 – 2021. 22	
3.3. Proyectos Fallidos .....	24
3.4. Proyectos ejecutados por Findeter, según línea de negocios, período 2018 a 2021.....	25

3.5. Proyectos ejecutados por Findeter según tipo de Clientes durante los años 2018 – 2021 .....	26
3.6. Proyectos ejecutados por Findeter por Departamento según línea de negocios durante los años 2018 a 2021. ....	27
3.7. Visión de los entes territoriales beneficiadas por los servicios de ENTerritorio y Findeter .....	28
Conclusiones y Reflexiones finales .....	32
Referencias .....	36

## Tabla de cuadros

Cuadro 2-1 Presentación de los OSS, similitudes y diferencias entre Enterritorio y Findeter .....	14
Cuadro 3-1 Presentación de los OSS, similitudes y diferencias entre ENTerritorio Y Findeter .....	19
Cuadro 3-2 Resumen de proyectos ejecutados por ENTerritorio según tipo de clientes durante los años 2019 - 2021.....	21
Cuadro 3-3 Resumen de proyectos ejecutados por ENTerritorio en los departamentos, según la línea de negocios, para el período 2019 - 2021...	21
Cuadro 3-4 Resumen de proyectos ejecutados por Findeter, según la línea de negocios, para el período 2018 – 2021. - valor en billones de pesos .....	26
Cuadro 3-5 Resumen de proyectos ejecutados por Findeter, según tipo de clientes, para el período 2018 a 2021. el valor de las inversiones está en miles de millones de pesos.....	27
Cuadro 3-6 Resumen de proyectos ejecutados por Findeter en los departamentos, según la línea de negocios, para el período 2018 – 2021 ..	28

## ESTUDIO SECTORIAL

### CONTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES DE ENTERRITORIO Y FINDETER AL DESARROLLO REGIONAL

#### Resumen

El presente Estudio Sectorial, tiene como propósito conocer la contribución de las acciones ejecutadas por la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial - ENTerritorio, y la **Financiera de Desarrollo Territorial S.A.** - Findeter, al desarrollo de las regiones, durante el período comprendido entre 2018 a 2021. En primera instancia aborda los objetivos y el alcance del estudio, la metodología, la población objetivo y la muestra seleccionada; luego presenta la caracterización de las entidades, la forma como cada una de estas entidades contribuye al desarrollo de las regiones a partir de las principales acciones efectuadas, y los resultados de una encuesta aplicada a las gobernaciones. Finalmente se presentan algunas reflexiones a manera de conclusiones.

A partir del objeto social de las mismas, pareciera que las dos hacen lo mismo, sin embargo, existen diferencias considerables; Findeter actúa como banca de inversión, desarrolla actividades de tipo bancario, financia y administra recursos en forma directa; y su campo de acción se limita a doce sectores de la economía. ENTerritorio trabaja más en viabilizar proyectos, para ser financiados por el sistema general de participaciones o con recursos de regalías, entre otros, y tiene un campo de acción más amplio, pues puede atender, con excepción del sector agrario, todos los sectores de la economía.

Las dos Entidades, tienen presencia en todo el territorio nacional, sin embargo, de acuerdo con la información suministrada por las mismas, su

aporte es deficiente, dado que sus beneficios se concentran en unos pocos departamentos, lo que dificulta superar los niveles de desigualdad y mejorar la competitividad de las regiones. Adicionalmente, dentro de las líneas de servicio, menos favorecidas se encuentra las líneas de estructuración y evaluación de proyectos, que tienen como objetivo identificar, elaborar, planificar, preparar y evaluar proyectos, en cualquiera de sus fases, incluida la prefactibilidad y la de factibilidad, que son fundamentales, para que las regiones accedan a los recursos del SGP y de regalías.

Para las gobernaciones, que respondieron la encuesta manifestaron ENTerritorio contribuye al desarrollo de las regiones, brindando asesoría para la elaboración de proyectos (el 40%); financiando proyectos de desarrollo (el 27%); estructurando (el 13%); financiando proyectos (el 13%); y el 7%, capacitando personas de la región. En el caso de Findeter, El 53%, dijeron que contribuye al desarrollo de las regiones, financiando proyectos de desarrollo regional, el 18% brindando asesoría para la elaboración de proyectos, en la estructuración de proyectos de desarrollo y la gestión de proyectos, cada uno con el 12%; y el 6% manifestó que capacitando a profesionales de la región. De igual forma dijeron que, para mejorar la contribución a las regiones, reclaman que cuando firmen contratos o convenios con la entidad se establezca mecanismos que garanticen la transferencia de conocimiento a las entidades de las regiones y solicitan mejorar el funcionamiento de la plataforma.

Adicionalmente, como aporte al proceso auditor el estudio presenta una relación de proyectos con retrasos, considerados como casos fracasados en los departamentos de Guainía, Valle del cauca, Casanare, Cauca, y Chocó.

Teniendo en cuenta, las fortalezas de estas entidades, podría pensarse, en esquemas como los de Procolombia y Bancóldex, donde el primero apoya el

fortalecimiento de las empresas, realizando estudios y planes para mejorar la competitividad; y el segundo, a partir de dichos documentos, facilita recursos; esto permitiría la especialización de las mismas y optimizar la infraestructura distribuida en el territorio nacional.

En síntesis, los aportes registrados por las dos entidades resultan insuficientes, inequitativas y son ineficientes para reducir los niveles de desigualdad existentes entre las regiones.

**Palabras Clave:** Desarrollo regional; ENTerritorio, Findeter.



## Glosario

- **Estudios Sectoriales.** Son productos que responden a la obligación legal de la Contraloría general de la República de realizar la evaluación y análisis de temas específicos de la gestión pública en cada uno de los sectores, dentro de los Macroproceso de Control Fiscal Macro (CFMA).
- **Evaluación de política pública<sup>1</sup>.** La EPP es el examen externo e independiente que realiza la CGR para determinar la utilidad de una política. Una EPP revisa de la manera más sistemática posible los objetivos, la ejecución, los productos, los resultados y el impacto socioeconómico de una política y mide su desempeño con el fin de evaluar al final su pertinencia o adecuación. La EPP se centra principalmente en la pertinencia de la política pública, para lo cual se debe evaluar también su relevancia, coherencia y utilidad.
- **Política pública.** Política pública es un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos, instrumentos y narrativa, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual (y a veces necesaria) de los particulares, y encaminado a solucionar, prevenir o mitigar una situación definida como problemática. La política pública hace parte de un ambiente determinado del cual se nutre y al cual pretende modificar o mantener.<sup>2</sup> En general, la política pública implica una decisión de actuación gubernamental, que contempla objetivos, recursos y resultados. La decisión de no actuación también puede ser considerada una política.

---

<sup>1</sup> INTOSAI. 2016. INTOSAI GOV 9400 Directrices para la evaluación de las políticas públicas. Copenhague: Editor.

<sup>2</sup> Velásquez G. Raúl (2013). Seminario Políticas Públicas - CGR. Revista Desafíos, No. 20. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario.

*Defender juntos los recursos públicos ¡Tiene Sentido!*

- **Desarrollo Regional.** Es un proceso de cambio social sostenido que tiene como finalidad el progreso permanente de la Región, el territorio, la localidad, la comunidad y de los individuos residente en ella.

## Siglas

APP	Análisis de política pública
CD	Contraloría Delegada
CGR	Contraloría General de la República
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
CP	Constitución Política
DES	Dirección de Estudios Sectoriales
DNP	Departamento Nacional de Planeación
DVF	Dirección de Vigilancia Fiscal
ENTerritorio	Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial
ES	Estudios Sectoriales (ES)
EPP	Evaluación de política pública
Findeter	<b>Financiera de Desarrollo Territorial S.A.</b>
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OSS	Objeto de Seguimiento Sectorial
SGR	Sistema General de Regalías

## Introducción

Acorde con lo establecido en el artículo 267 de la Constitución Política, donde se establece que "El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejan fondos o bienes de la Nación"<sup>3</sup>.

En desarrollo de su función constitucional, el Plan de Acción de la Dirección de Estudios Sectoriales de la Contraloría delegada para el Sector Comercio y Desarrollo Regional, incluyó la realización de un estudio sectorial - ES, que permita conocer la contribución de ENTerritorio y Findeter, al desarrollo de las regiones desde 2018 hasta 2021.

El estudio está compuesto por esta introducción y cuatro capítulos. En el Capítulo I se abordan aspectos generales, tales como los objetivos y el alcance del estudio, la metodología, la población objetivo y la muestra seleccionada. El Capítulo II presenta la descripción general de los OSS<sup>4</sup>, entre otros su creación, capital, tipo de empresa, y su objeto social. En el Capítulo III se registran las principales acciones adelantadas por las entidades en desarrollo de su objeto social, y se presenta la visión de algunas entidades

---

<sup>3</sup> "El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejan fondos o bienes de la Nación". En la Carta Política, el control fiscal a la gestión pública pasó de ser previo y perceptivo, a posterior y selectivo. No obstante, el nuevo enfoque del control permite la aplicación de un control de advertencia o de prevención, para que el administrador público conozca en tiempo real las inconsistencias detectadas por la Contraloría y, mediante la aplicación de un control de corrección, proceda a subsanarlas, con lo cual lograremos entidades más eficientes y eficaces, cumpliendo con el fin último del control que es el mejoramiento continuo de las entidades públicas. Portal Contraloría General de la República. <https://www.contraloria.gov.co/zh/contraloria/la-entidad>

<sup>4</sup> Objetos de Seguimiento Sectorial (OSS). Se trata de políticas, programas, proyectos, temas o entidades, susceptibles de ser analizados/evaluados/auditados. CGR. Guía de procedimiento Elaboración de Estudios Sectoriales, página 3.

beneficiadas con sus servicios, las cuales fueron consultadas mediante una encuesta de opinión; y finalmente, en el capítulo IV, se registran algunas reflexiones a manera de conclusiones.

Dentro de las fuentes consultadas en el presente estudio se cuentan páginas web, informes de auditorías realizadas por la CGR y los propios sujetos de control. Además, se efectuaron encuestas para identificar las acciones realizadas por los OSS analizados.

## **Capítulo I**

### **1. Contextualización y enfoque del Estudio Sectorial**

En el ámbito del Macroproceso de Control Fiscal Macro (CFMA), los Estudios Sectoriales (ES) son productos que responden a la obligación legal de realizar la evaluación y análisis de temas específicos de la gestión pública; en este caso se centra en conocer la contribución de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial - ENTerritorio, y la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter, al desarrollo de las regiones. Este estudio, tuvo su origen en el “Diagnóstico Sectorial CIT 2021”; y fue incluido en el Plan de Acción de la Dirección de Estudios Sectoriales de la Contraloría Delegada para el Sector Comercio y Desarrollo Regional.

#### **1.1. Objetivos**

##### **1.1.1. Objetivo general.**

“Conocer las acciones y resultados conseguidos por Findeter y ENTerritorio como aliados del gobierno y de las regiones respectivamente, para la ejecución de proyectos que les permitan avanzar hacia el desarrollo sostenible y con equidad desde 2018 hasta 2021”.

##### **1.1.2. Objetivos específicos.**

- Identificar que acciones les está permitido desarrollar a las entidades objeto del estudio;
- Conocer que acciones y que resultados han logrado ENTerritorio, y Findeter, como aliado del gobierno y de las regiones para la ejecución

- de proyectos que les permitan avanzar hacia el desarrollo de las regiones, durante el período 2019 – 2021; y
- Conocer la percepción de las gobernaciones sobre la contribución de ENTerritorio, y Findeter al desarrollo de las regiones, durante el período 2019 – 2021.

## **1.2. Alcance.**

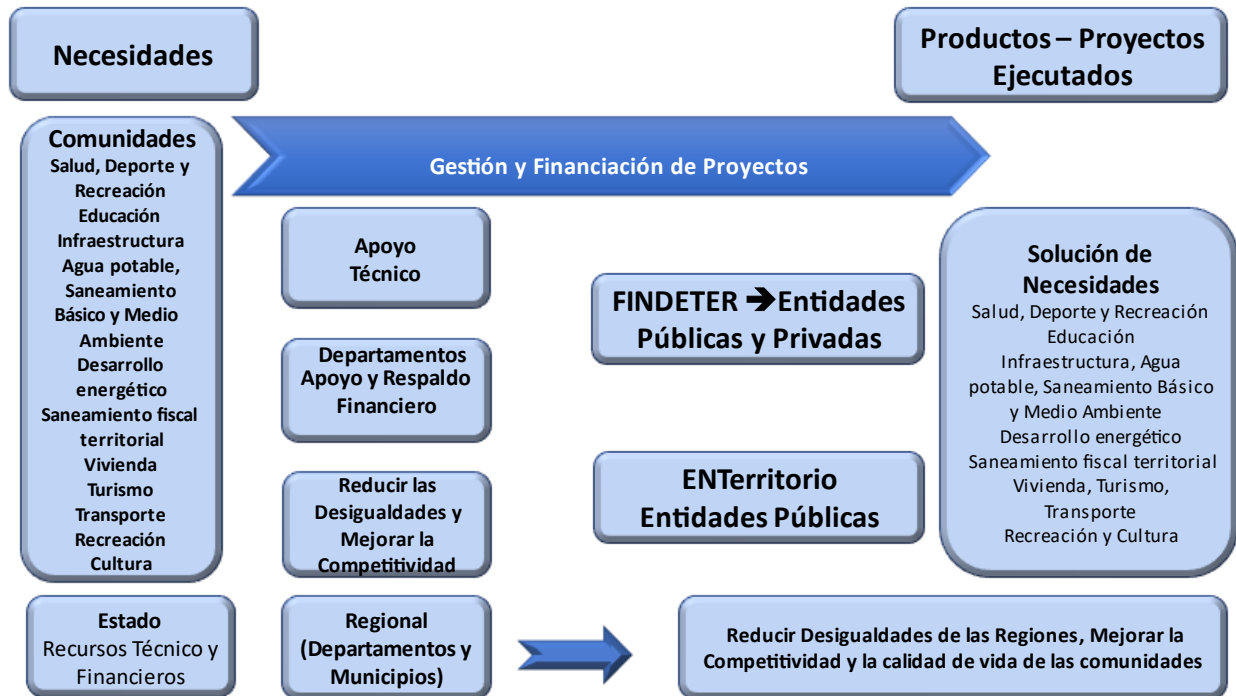
El Estudio Sectorial -ES, revisa que tipo de servicios pueden ofrecer las entidades objeto del estudio a las entidades territoriales, y de acuerdo con su objeto social, que actividades han adelantado, para contribuir al desarrollo de las regiones, durante el período 2018 – 2021, para el caso de Findeter y del 2019 a 2021, para ENTerritorio, dado que esta entidad, para el 2018 no existía.

El análisis se centra en la información que fue suministrada por las entidades estudiadas y los resultados de la encuesta aplicada a las 32 gobernaciones, para conocer la percepción sobre como contribuyen las mismas al desarrollo de las regiones.

## **1.3. Metodología.**

Con el fin de determinar la contribución de los OSS al desarrollo de las regiones, se parte de la identificación de la problemática que enfrentan, las regiones; para ello se empleó la metodología de árbol de problemas, y la cadena de valor, donde se realizó una revisión general de las entidades , allí se evidencia que estas, las entidades, se constituyen en un soporte para que el Estado logre la ejecución de proyectos que contribuyan a la solución de necesidades de las comunidades, en procura de mejorar la calidad de vida y

la reducción de las desigualdades regionales. En el gráfico 1-1 se presenta la cadena de valor público de los OSS.



**GRÁFICO 1-1 CADENA DE VALOR PÚBLICO DE LOS OSS. ELABORACIÓN DES DE LA DELEGADA PARA EL SECTOR DE COMERCIO Y DESARROLLO REGIONAL. CGR.**

De acuerdo con el análisis efectuado, se parte de las necesidades que evidencian las regiones en sectores de salud, deporte y recreación, educación, infraestructura (agua potable, saneamiento básico), vivienda, transporte, turismo, desarrollo vial y energético, y saneamiento fiscal entre otros, y la insuficiencia de recursos (técnicos y financieros), por parte de algunos entes territoriales para atender dichas demandas y es allí donde aparecen los OSS, objeto de este estudio, como aliados del gobierno para apoyar las administraciones locales en la estructuración y gestión de proyectos que permitan reducir las desigualdades y mejorar los niveles de competitividad y la calidad de vida de las comunidades.



#### **1.4. Población objetivo y la muestra seleccionada.**

Se tomó como universo las dos entidades definidas en los objetivos y los 32 departamentos de Colombia. En el desarrollo del ES, se solicitó información, tanto a ENTerritorio, como a FINDETER, relacionados con los servicios ofertados, los beneficiarios y servicios prestados. De igual forma se preparó y se aplicó una encuesta a las gobernaciones solicitando información respecto a cómo contribuyen las OSS al desarrollo y la calidad de los mismos. Esta encuesta se puede ver en el anexo 1.

#### **1.5. Justificación y utilidad del Estudio Sectorial.**

##### **1.5.1. Justificación del Estudio Sectorial.**

Este ES, tiene origen en el Plan de Acción 2022 de la Dirección de Estudios Sectoriales DES, de la Contraloría delegada para el Sector de Comercio y Desarrollo Regional; y su objetivo es determinar, ¿Cómo contribuyen ENTerritorio y Findeter al desarrollo territorial?

Su realización se justifica, dado que los OSS estudiados no han sido evaluados por esta DES y son considerados como socios de las regiones para reducir las desigualdades entre las diferentes zonas del país.

En el documento “Bases para reducir las disparidades regionales en Colombia”, elaborado por el Banco de la República, se realiza una descripción de las principales diferencias económicas y sociales del país y esboza la necesidad de políticas encaminadas a reducir las desigualdades territoriales, las cuales considera el documento, deben ser incorporadas a manera de un “compromiso nacional y como una política de Estado explícita”.

En las “Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” ; se observa que la mayoría de los requerimientos planteados en el documento del Banco de la República, enunciados en la justificación del ES, encuentran una respuesta, si bien no, como una política de estado, si como política del gobierno; tal como se observa en el Pacto XVI, pacto por la descentralización, que busca conectar territorios a partir de sus funcionalidades territoriales, promover los esquemas regionales y subregionales conectando gobiernos a través de proyectos de gobernanza multinivel y de asociatividad territorial.

En síntesis, en las Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, se da respuesta a los retos planteados en el documento del Banco de la República; adicionalmente en el Pacto por la descentralización, se establecen, entre otras estrategias la Reestructuración de FONADE, para darle paso a ENTerritorio, encargada de generar proyectos de alta calidad en las regiones, lo cual se concretó en el Decreto 495 de 2019. Para el logro de estos objetivos, se demanda de la estructuración, la gestión y ejecución de proyectos, aspectos en los cuales están especializadas las entidades objeto de este estudio. Las acciones desarrolladas por las mismas se presentan en el capítulo II.

### **1.5.2. Utilidad del Estudio Sectorial.**

El ES permitió identificar conocer como contribuyen las entidades analizadas al desarrollo regional, que líneas de negocios que son más demandados, y los departamentos más beneficiados con los servicios ofertados por los OSS; y adicionalmente teniendo en cuenta que estas entidades no han sido objeto de estudios anteriores, podría servir para orientar futuras actuaciones de control fiscal, siendo una justificación adicional.

## Capítulo II

### 2. Presentación general de las entidades

Dado que las entidades objeto de este ES, tienen una serie de similitudes, y en un momento determinado, pareciera que hacen lo mismo y compiten entre ellas, puesto que su objeto es apoyar el desarrollo de las regiones, mediante la estructuración y gestión de proyectos de desarrollo, y ambas se encuentran vigiladas por la Superfinanciera, para su presentación se realizó un paralelo entre las dos entidades; el cual se puede ver en el cuadro 2-1, presentación de los OSS, similitudes y diferencias entre ENTerritorio y Findeter, elaborado por el autor, a partir de la información suministrada por las mismas y sus páginas web de las entidades.

**Cuadro 2-1 Presentación de los OSS, similitudes y diferencias entre ENTerritorio y Findeter**

ENTerritorio Vs Findeter	
ENTerritorio	Findeter
<b>Creación y objeto social</b>	
<p>Creada en marzo de 2019; el Decreto 495 de 2019<sup>5</sup>, modificó la denominación y la estructura del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, para darle paso a la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio.</p> <p>Su Objeto Social, está orientado a ser Estructurador de los proyectos que requieran las regiones<sup>6</sup>; para avanzar hacia el desarrollo, a partir del diseño, estructuración, y gestión de proyectos relacionados con la construcción de vías, acueductos, alcantarillados, infraestructura educativa, de salud, y productivos entre otros. Busca viabilizar proyectos para la financiación de los mismos</p>	<p>Constituida por escritura pública 1570 del 14 de mayo de 1990, como una sociedad anónima, en concordancia con lo establecido en Ley 57 de 1989<sup>7</sup>. El Decreto 4167 de 2011 cambió su naturaleza jurídica y la transformó en sociedad de economía mixta<sup>8</sup>.</p> <p>En desarrollo de su objeto social, realiza acciones de intermediación financiera mediante, redescuento de créditos; recibe depósitos a término de entidades públicas; capta ahorro interno mediante la emisión de títulos y realiza operaciones de crédito externo. Realiza la administración de fondos y cuentas especiales, derivadas de contratos interadministrativos suscritos con entidades gubernamentales para el desarrollo de actividades asociadas con la asistencia</p>

5 Decreto 495 de 2019; <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=91114>

6 ENTerritorio, nuestra entidad. Nuestra entidad | ENTerritorio

7 LEY 57 DE 1989; “Por la cual se autoriza la creación de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A., Findeter, y se dictan otras disposiciones”. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66946>

8 Decreto 4167 de 2011, mediante el cual cambió su naturaleza jurídica de la Financiera de Desarrollo Territorial S. A <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1894258>

<b>ENTerritorio Vs Findeter</b>	
	técnica y administración de recursos. Como banca de desarrollo territorial financia proyectos en diferentes sectores de la economía nacional. <sup>9</sup>
<b>Tipo de Empresa</b>	
Es una Empresa industrial y comercial del Estado, vinculada al DNP; de carácter financiero, vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, desde el 2019 hace parte del Grupo Bicentenario	Es una sociedad de economía mixta del orden nacional, su régimen legal, es de derecho privado; y se somete al régimen propio de las sociedades de economía mixta no asimiladas al de las empresas industriales y comerciales del Estado.
<b>Capital y Accionistas</b>	
Su capital es de \$197.759,27 millones La totalidad del capital es aportado por la nación	El Capital asciende a \$ 1.084.671 millones. La Nación \$ 1.003.838 Millones 92,55%; y 30 departamentos el 2,45%. No son accionistas los departamentos del Cauca y Arauca.
<b>Operaciones autorizadas</b>	
En desarrollo del objeto social ENTerritorio, oferta cuatro líneas de negocio <sup>10</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructuración de proyectos: ofrece soporte técnico a las entidades públicas o privadas para viabilizar proyectos.</li> <li>- Gerencia de proyectos: realiza gestión técnica, administrativa, jurídica y financiera para el desarrollo de programas y proyectos.</li> <li>- Gerencia de proyectos con recursos internacionales: lidera la ejecución de programas y/o proyectos financiados con recursos provenientes de la banca multilateral y otras fuentes externas; y</li> <li>- Gestión de proyectos: brinda asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión, así como la dirección, programación y la ejecución de diseños, y proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación Territorial,</li> <li>- Estructuración,</li> <li>- Líneas de Crédito Directo (principalmente entidades territoriales),</li> <li>- Líneas de crédito en redescuento, Intermediación financiera para los 12 sectores financiables;</li> <li>- Administración de recursos,</li> <li>- Alternativas de inversión (CDTs).</li> </ul> <p style="text-align: center;">Actúa como banca de inversión</p>
<b>Sectores beneficiados y tipo de clientes</b>	
Atiende, con excepción del sector del agro, todos los sectores de la economía; Entre otros se cubren necesidades relacionadas con salud, agua y saneamiento básico, vivienda, educación, justicia, hidrocarburos, infraestructura, energía, y transporte.  Sus clientes son entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal;	A través de los servicios de banca de desarrollo territorial Findeter financia proyectos, en los diferentes municipios de la geografía nacional <sup>11</sup>  Entre sus clientes se cuentan Entidades públicas y privadas que se encuentren dentro de los sectores beneficiados económicos autorizados, estos son doce (12)

9 <https://www.findeter.gov.co/sobre-Findeter>

10 ENTerritorio, Portafolio. [Portafolio](#) | [Enterritorio](#)

11 <https://www.findeter.gov.co/sobre-Findeter>

<b>ENTerritorio Vs Findeter</b>	
Empresas industriales y comerciales del estado; y Fondos de inversión nacional e internacional; Siempre y cuando estas empresas no hagan parte del sector del agro.	de Salud, Educación, Vivienda, Medio ambiente, Agua y saneamiento básico, Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), Desarrollo energético, Saneamiento fiscal territorial, Turismo, Transporte, Industria cultural, creativa y economía naranja, Deporte, Recreación, y Cultura. Sus clientes son entidades públicas y privadas
<b>Direccionamiento Estratégico</b>	
El Plan Estratégico 2019 – 2022, aprobado por la Junta Directiva en sesión diciembre de 2019 <sup>12</sup> ; tiene como propósito convertirse en “el aliado técnico que transforma vidas”, a partir de seis principios rectores <sup>13</sup> (1) Materializar políticas públicas en proyectos que generan progreso y equidad; (2) Desarrollar proyectos con excelencia técnica, responsabilidad ambiental; (3) Hacer equipo con entes territoriales para generar capacidades locales que trasciendan los proyectos; (4) Administrar los recursos de forma ética, transparente y eficiente; (5) Estar comprometidos con el bienestar de su equipo de trabajo; y (6) Atender con oportunidad y eficiencia las necesidades de los clientes.	Plan estratégico para el período 2015 – 2025, cuyo objetivo central busca “Ser la banca de desarrollo líder que transforma las regiones en territorios sostenibles”; este plan incluye la Misión, la visión de largo plazo; y seis (6) perspectivas: Financiera, Cliente /mercado, Eficiencia, Innovación, Capital Estratégico, y sostenibilidad.
<b>Asignación de recursos</b>	
Los recursos son asignados desde el comité de Fiducia; y son ejecutados a través del patrimonio autónomo (Proyecto ENTerritorio). desde allí se manejan los recursos, provenientes principalmente del sistema general de participaciones, y de regalías, o cualquier otro de recursos.	Lo realiza la Junta Directiva. Los recursos los maneja directamente Findeter
<b>Órganos de Dirección y Administración</b>	
El artículo 5 del Decreto 495 de marzo de 2019, estableció que ENTerritorio, tiene como máximo órgano de dirección a la Junta Directiva conformada por siete (7) miembros, El director del DNP o uno de los subdirectores Generales en calidad de delegado; Tres (3) representantes del presidente de la República, y Tres (3)	Findeter, cuenta con una Presidencia, que se apoya en seis Vicepresidencias, las cuales a su vez se encuentran soportadas en Gerencias y Divisiones. Junta directiva está integrada por cinco (5) miembros principales y cinco (5) suplentes personales, elegidos por la Asamblea General de Accionistas, por un período de dos (2) años cada uno. Mínimo

<sup>12</sup> ENTerritorio. Plan Estratégico 2019 – 2022, aprobado por la Junta Directiva en sesión del 4 de diciembre de 2019; [https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2022-02/documentos/plan\\_estrategico\\_2019\\_2022\\_14\\_02\\_2020%20PP.pdf](https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2022-02/documentos/plan_estrategico_2019_2022_14_02_2020%20PP.pdf).

<sup>13</sup> [https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2020-05/documentos/plan\\_estrategico\\_2019\\_2022\\_14\\_02\\_2020.pdf](https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2020-05/documentos/plan_estrategico_2019_2022_14_02_2020.pdf)

<b>ENTerritorio Vs Findeter</b>	
miembros independientes designados por el director del DNP.	tres (3) de sus miembros tendrán la calidad de independientes.
<b>Información Presupuestal</b>	
<p>Presupuesto de ingresos aprobado para el 2021 ascendió a \$1.386.633 millones, de los cuales ejecutó \$892.653 millones, un 64,4%.</p> <p>En el periodo 2019 - 2021 el presupuesto de ingresos de ENTerritorio registró una reducción del \$397.031 millones, que representan un 22,3%; esta merma obedeció a la reducción presentada en 2020, cuando sus ingresos cayeron un 21,6%, con respecto al 2019. Como consecuencia del cierre de la economía a causa del Covid19.</p> <p>ENTerritorio no recibe recursos del Presupuesto General de la Nación. Estos se centran en recursos de Gerencia de Proyectos que representaron en 2021 el 80,3% del total de ingresos ejecutados. Para los años 2019 y 2020, estos representaron el 78%. Al analizar el nivel de ejecución de los ingresos, se tiene que este osciló entre el 55,7% registrado en 2020 y el 64,4% presentado en 2021. En el anexo 2 se presenta la información presupuestal, suministrada por la entidad, para el período 2019 - 2021</p>	<p>El presupuesto de ingresos de Findeter, para el año 2021, fue de \$1.001.119 millones, \$2.811 millones menos que los previstos en el 2018. Del periodo analizado se destaca el 2020, cuando presentó un presupuesto, de \$1.264.746 millones, un 23% más que en 2019; y la reducción del 21%, registrada en 2021, con respecto al 2020.</p> <p>Findeter si recibe recursos del Presupuesto General de la Nación, y su participación oscila entre el 14%, presentado en 2018 y el 21% mostrado en 2021. El rubro que registra una mayor participación son los Ingresos Financieros que cuyo aporte oscila entre el 70% presentado en 2021 y el 75% logrado en 2018. Llama la atención que la entidad fue consultada sobre los ingresos por concepto de "abono de Créditos otorgados" y en este renglón no se registraron ingresos. En el anexo 2 se presenta la información presupuestal, suministrada por la entidad, para el período 2019- 2021.</p>
<b>Reflexiones finales sobre las diferencias ENTerritorio vs Findeter</b>	
<p>Pese a que las dos entidades tienen por objeto apoyar el desarrollo de las regiones, mediante la estructuración y gestión de proyectos de desarrollo, y ambas se encuentran vigiladas por la Superfinanciera, existen diferencias, considerables, tales como:</p>	
<p>Mientras Findeter desarrolla actividades de tipo bancario; financia y administra recursos, a través de contrapartida (Findeter y los entes territoriales); puede facilitar recursos directos, desde luego previo cumplimiento de algunos requisitos tales como que sean entidades gubernamentales, los demás recursos los coloca vía banca comercial, a través de la modalidad de redescuento; ENTerritorio, trabaja más en viabilizar proyectos, para ser financiados por el sistema general de participaciones o con recursos de regalías entre otros.</p>	
<p>Los recursos en Findeter son asignados, desde la Junta Directiva; en ENTerritorio, estos son adjudicados por un Comité de Fiducia.</p>	
<p>En Findeter, los recursos son administrados en forma directa; en ENTerritorio, estos son ejecutados a través del patrimonio autónomo -Proyecto ENTerritorio.</p>	
<p>El campo de acción de Findeter se limita a doce sectores de la economía; en tanto que ENTerritorio, tiene un campo de acción más amplio y puede atender, con excepción del sector agrario, todos los demás sectores de la economía, siempre y cuando sean entidades públicas o de servicios públicos.</p>	

### Capítulo III

## 3. Acciones y Contribución de los OSS al desarrollo regional en el período 2018 – 2021

### 3.1. Acciones y servicios prestados por ENTerritorio y Findeter.

Las acciones desarrolladas por las empresas objeto del estudio, no dependen únicamente de las mismas, sino de la decisión de las entidades territoriales y de su capacidad financiera, para pagar sus servicios, los cuales se ejecutan mediante convenios bipartitas (entre ente territorial y el organismo estructurador), o tripartita (donde además de los anteriores interviene el gobierno nacional).

#### 3.1.1. Acciones y servicios prestados por ENTerritorio.

La información suministrada por la entidad muestra la cantidad de proyectos ejecutados, clasificados por cada una de las líneas de negocio, por tipo de clientes y su distribución por departamento, con corte a diciembre de 2021.

##### 3.1.1.1. *Proyectos ejecutados, según línea de negocios, 2019 – 2021*

ENTerritorio, en el período 2019 - 2021, gestionó 3.438 proyectos por valor de \$17.763,94 billones, lo que representa que en promedio cada proyecto financiado costó \$5,16 billones. Se beneficiaron 960 entidades, y 32.282.540 personas, que vistos de manera global representa más del 50,00% de la población nacional, esto debido a que hay personas que se favorecen de varias iniciativas. La línea de gerencia de proyectos favoreció

20.802.017 personas es decir el 64,44% de las personas favorecidas con los proyectos tramitados por la entidad.

De los 3.438 proyectos tramitados, 1.670 proyectos (48,57%) corresponden a Gestión de Proyectos, y se beneficiaron 247 entidades (25,73%) de las empresas favorecidas; la línea de Gerencia de proyectos, tramitó 1.510 iniciativas (43,92%) y apoyó 636 organizaciones (66,25%), con lo cual se tiene que en estos dos tipos de negocios se concentra el 92,50% de las gestiones realizadas, y el 91,98 de las sociedades favorecidas. Las líneas de Estructuración y la de evaluación de Proyectos tramitaron el 7,5% de las iniciativas y ayudaron el 8,02% de las entidades. La línea de Negocios, gerencia de proyectos con recursos internacionales, no ejecutó ningún proyecto, durante el período observado, como se puede observar en el cuadro 3-1, donde se presenta el resumen de los Proyectos ejecutados durante los años 2019 a 2021, por línea de negocio.

**Cuadro 3-1 Presentación de los OSS, similitudes y diferencias entre ENTerritorio Y Findeter**

Líneas de Negocios	Cantidad de proyectos *	Monto o valor de la Inversión Billones	Número de Entidades beneficiadas	Número de Personas beneficiadas
Gerencia de Proyectos	1.510	7.281,32	636	20.802.017
Gestión de Proyectos	1.670	4.267,23	247	6.353.627
Estructuración de Proyectos	20	111,85	77	5.098.000
Evaluación de Proyectos	238	6.103,52	-	28.896
Gerencia de proyectos con recursos internacionales	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>3.438</b>	<b>17.763,94</b>	<b>960</b>	<b>32.282.540</b>

Al comparar el número total de proyectos gestionados por las diferentes clasificaciones, se observan diferencias; por ejemplo, por línea de negocios se tienen 3.438; y al cotejar con el ordenamiento por departamentos el total es 3.289 proyectos, 149 de más. Consultada la entidad manifiesta que:

“La situación anteriormente presentada se genera debido a que, en la línea de negocio, especialmente de gestión, la información suministrada no se



desagregó la información que se desarrollaba en la ciudad de Bogotá (no se encuentra en el listado), así mismo Wotros proyectos que estaban catalogados bajo el rótulo de Nivel Nacional no incluían la información de los departamentos donde se venían implementando”.

Estas diferencias dificultan determinar cuál es la información correcta para realizar los análisis y desde luego, le sirva a la entidad para la toma de decisiones.

### *3.1.1.2. Proyectos ejecutados por ENTerritorio según tipo de Clientes durante los años 2019 a 2021*

Según el tipo de clientes, se registra una concentración en entidades del orden nacional; se tramitaron 3.438 proyectos, de los cuales, 3.302 (96,04%), se prestaron a 942 empresas pertenecientes a esta clasificación, que a su vez representan el 98,13% de las empresas beneficiadas. En el orden departamental se tramitaron sólo 6 proyectos, favoreciendo 12 unidades productivas, y a nivel municipal se observan 7 proyectos, apoyando 6 organizaciones municipales.

Respecto al número de personas favorecidas con estos proyectos, se presentan 32.656.535, cifra que difiere con los beneficiarios presentados en la clasificación por tipo de negocios 32.282.540 personas. Consultada la entidad al respecto manifiesta que “En relación con el número de personas beneficiadas, se presenta al contar con diferentes proyectos en ejecución, de los cuales cada uno de ellos tiene un número distinto de beneficiarios”. Evidenciándose, que existen deficiencias en la consolidación de las cifras. El cuadro 3-2 presenta el resumen proyectos ejecutados por ENTerritorio según tipo de Clientes durante los años 2019 a 2021.

**Cuadro 3-2 Resumen de proyectos ejecutados por ENTerritorio según tipo de clientes durante los años 2019 - 2021**

Cientes	Cantidad de proyectos*	Monto o valor de la Inversión - Billones	Número de Entidades beneficiadas	Número de Personas beneficiadas
Entidades orden nacional	3.302	16.984,98	942	32.016.906
Entidades orden departamental	6	11,77	12	228.000
Entidades orden municipal	7	124,30	6	86.123
Empresas industriales y comerciales del Estado	-	-	-	-
Otras Entidades	123	642,88	-	325.506
<b>Total</b>	<b>3.438</b>	<b>17.763,94</b>	<b>960</b>	<b>32.656.535</b>

*3.1.1.3. Proyectos ejecutados por ENTerritorio por Departamento según línea de negocios durante los años 2019 a 2021*

En esta clasificación los proyectos reportados para el período 2019 – 2021, son 3.289 proyectos, cifra inferior a las reportadas en las categorizaciones anteriores; 1.497 corresponden a la línea de negocios, gerencia de proyecto, (nuevamente, las cifras no corresponden, con las reportadas en codificaciones anteriores), concentrando el 45,52%; le sigue línea de Gestión de Proyectos con 1.468 proyectos que representan el 44,63%, es decir en estos dos rubros se concentra 90,15% de las actividades de apoyo brindadas a los entes territoriales. En tercer lugar, se encuentra la Evaluación de Proyectos con el 7,15%, y cierra la estructuración de proyectos con un 2,71%. Ver cuadro 3-3 resumen de proyectos ejecutados por ENTerritorio en los departamentos, según la línea de negocios, para el período 2019 – 2021.

**Cuadro 3-3 Resumen de proyectos ejecutados por ENTerritorio en los departamentos, según la línea de negocios, para el período 2019 - 2021**

Departamentos	Gerencia de Proyectos	Gestión de Proyectos	Evaluación de Proyectos	Estructuración de Proyectos	Proyectos con recursos internacional	Total
Total	1.497	1.468	235	89	-	3.289
%	45,52%	44,63%	7,15%	2,71%	0%	100,00%

El listado de proyectos ejecutados por ENTerritorio clasificados por departamentos, se presenta en el anexo 4. Al revisarlo se observa que la entidad ha hecho presencia en todo el territorio nacional; sin embargo, existe una concentración en siete departamentos los cuales representan el 48,22% del total de las iniciativas tramitadas. Boyacá es el que más se ha beneficiado con 282 proyectos gestionados (8,57%), seguido por Antioquía 277 (8,42%), Cundinamarca 270 (8,21%), Valle del Cauca con 236 proyectos (7,18 %), Santander 186 (5,66%), Huila 170 (5,17%), y Atlántico 165 (5,02%). Mientras que siete departamentos no alcanzan a participar con el 1,00%, (Amazonas 0,27%, Vaupés 0,33% y Vichada 0,30%, Guaviare con el 0,43%; Guainía 0,52% y San Andrés y Providencia con 0,94%). Estos siete departamentos demandaron el 3,71% del total de servicios prestados por ENTerritorio durante estos tres años.

### **3.2. Proyectos de éxito gestionados por ENTerritorio período 2019 – 2021.**

De acuerdo con la información de la entidad, entre los proyectos exitosos gestionados por ENTerritorio durante el período 2019 – 2021, se destacan los siguientes:

- Proyecto de "Asistencia técnica aeronáutica a las entidades territoriales del convenio interadministrativo 19000985 H3 incluyendo formulación de proyectos de inversión: Estructuración de un terminal aéreo territorial para un volumen de hasta 50.000 pasajeros/año y estructuración integral de seis aeródromos. Línea Estructuración de Proyectos, el cual fue ejecutado en 2020 – 2021; beneficia los departamentos Antioquia, Santander, Chocó, Guaviare, Boyacá, Guainía", celebrado con la Aerocivil, con una inversión ejecutada por \$4,89 billones, mediante los cuales se beneficiaron 253.776

personas. Este proyecto se incluirá en el banco de proyectos del DNP/SGR. Uno de los estos ya fue presentado al OCAD Regional para su financiación y está en proceso de aprobación ante el Sistema General de Regalías-SGR.

- Proyecto integral, denominado Embalse multipropósito los Besotes, ubicado en la ciudad de Valledupar, departamento del Cesar, en las etapas de prefactibilidad y factibilidad, como iniciativa de desarrollo territorial y en consideración al requerimiento efectuado por parte de la Gobernación del Cesar. Hace parte de la línea de Estructuración de Proyectos. 2020-2022; con una inversión por el orden del \$ 19,04 billones, con beneficio para 500.000 personas. Destaca la entidad su importancia por la alta complejidad técnica; dado que integra 3 propósitos (abastecimiento de agua, distrito de riego, generación de energía) los cuales permitirán resolver las necesidades asociadas a la falta de agua, la ausencia en el control de inundaciones y el bajo desarrollo productivo en la región.
- Mediante la línea de Estructuración de Proyectos, en los años 2020-2021; gestionaron la elaboración de los estudios y diseños de proyectos de energía eléctrica a través de soluciones fotovoltaicas para aproximadamente 24.754 usuarios nuevos, conforme a los lineamientos indicados en el Acuerdo Único 045 de 2017 expedido por la Comisión Rectora del Sistema General de Regalías, hasta obtener concepto favorable emitido por el Ministerio de Minas y Energía, previo a la presentación por parte del ente territorial y/o la entidad competente de los proyectos al OCAD correspondiente. El contratante fue el Min energía y benefició a los departamentos de Bolívar, Sucre, Córdoba, Caquetá, Cauca, la Guajira, Magdalena, Meta, Norte de Santander, Putumayo, y Sucre, con una inversión de \$6,09 billones. Con este proyecto, se logró la estructuración integral de 12.223 soluciones fotovoltaicas en zona rural que permitirán la

generación de energía en zonas PDET. Estos se encuentran radicados ante los OCAD; actualmente dos de ellos ya fueron aprobados y se encuentran actualmente en ejecución.

### **3.3. Proyectos Fallidos**

Entre 2019 y 2021, se encontraron entre otros los siguientes proyectos fallidos:

- En el 2020, en el departamento de Bolívar, se encontró que en la estructuración integral de 576 soluciones de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y saneamiento básico para viviendas rurales dispersas en los municipios PDET. Allí se presenta incumplimiento de parte del consultor, el cual no desarrolló los ajustes a los entregables de la etapa 1 fase 1, lo cual impidió que avanzara en fase 2. El contrato fue terminado de manera anticipada.
- En el 2020, en el departamento del Caquetá, se presentó el incumplimiento por parte del consultor, para la estructuración integral de 576 soluciones de abastecimiento de agua apta para el consumo humano y saneamiento básico para viviendas rurales dispersas en los municipios PDET de dicho departamento. En este caso el contratista no desarrolló los ajustes a los entregables de la etapa 1 fase 1, lo cual impidió que se avanzara la fase 2. El contrato fue terminado de manera anticipada. Al igual que el anterior esta iniciativa hace parte de la línea estructuración de Proyectos.
- En la línea de gerencia de proyectos, en 2021, en Boyacá, en la "Construcción del puente Tiracoz sobre el río Garagoa en límites de los Municipios de Chinavita y Pachavita, en el Municipio de Pachavita"; se

presentó incumplimiento por parte del contratista para el ajuste de los estudios y diseños conforme la normatividad vigente de puentes. El Proyecto fue cancelado.

Adicionalmente, entre los proyectos con retraso identificados en la encuesta a las gobernaciones se tienen los siguientes:

- Guainía: Proyecto: Construcción de 9 puestos de salud en la zona rural dispersa del departamento de Guainía” - inversión: \$10,98 billones.
- Valle del Cauca: Proyecto de mejoramiento de la vía 25vl22 Tuluá-San Rafael-Barragán-La Unión límite Tolima (Vía Roncesvalles) tramo 2 en el Departamento del Valle del Cauca.
- Cauca: Convenio interadministrativo Sisbén IV de la etapa de barrido, no allegaron fichas físicas para las zonas de difícil acceso por orden público.
- Casanare: En dos convenios de adhesión que suscribió la gobernación de Casanare, presenta atrasos, y no se habían hecho el reintegro de los recursos de una adhesión a la gobernación de Casanare.
- Chocó: se destacó que el trámite de las solicitudes es lento lo que genera retraso en el cumplimiento de las metas.

#### **3.4. Proyectos ejecutados por Findeter, según línea de negocios, período 2018 a 2021**

Durante el período 2018 - 2021 Findeter gestionó 3.607 proyectos a través de las diferentes líneas de negocios; siendo la de crédito de redescuento la más demandada con 1.893 proyectos que representan un 52,48% del total de las solicitudes atendidas, las cuales requirieron de inversiones por valor de \$9.503,89 billones, para beneficiar 1.754 entidades,

que representan el 66,24% del total de empresas asistidas y con un cubrimiento de 18.173.755 personas. En segunda instancia se encuentra la línea de ejecución con 1.278 (35,43%) de las iniciativas atendidas y 456 entes (17,22%) de las organizaciones apoyadas; concentrándose en estos dos ítems el 87,91% de los proyectos ejecutados y el 83,46% de las empresas asistidas. Con la línea de crédito directo solamente se beneficiaron el 7,77% organizaciones contribuidas. El cuadro 3-4 presenta el resumen de proyectos ejecutados por Findeter, según línea de negocios, para el período 2018 - 2021.

**Cuadro 3-4 Resumen de proyectos ejecutados por Findeter, según la línea de negocios, para el período 2018 – 2021. - valor en billones de pesos**

Líneas de Negocios o Servicios	2018 - 2021			
	Cantidad de proyectos	Monto o valor de la Inversión	Número de Entidades beneficiadas	Número de Personas beneficiadas
Planificación Territorial.	27	39,17	43	29.531.838
Estructuración.	191	168,54	191	56.347.720
Líneas de Crédito Redescuento	1.893	9.503,89	1.754	18.173.755
Líneas de Crédito Directo.	218	1.381,02	204	1.145.163
Ejecución.	1.278	10.170,81	456	70.067.473
<b>Total</b>	<b>3.607</b>	<b>21.263,43</b>	<b>2.648</b>	<b>175.265.949</b>

### **3.5. Proyectos ejecutados por Findeter según tipo de Clientes durante los años 2018 – 2021**

De acuerdo con el tipo de clientes atendidos por Findeter, durante el período 2018 - 2021, gestionaron 3.607 proyectos con los cuales beneficiaron 2.648 entidades. Las entidades particulares demandaron el 48,02% de los proyectos y se favorecieron 1.655 sociedades, un 62,50% de los entes ayudados. Le sigue las empresas del orden nacional con 1.244 proyectos (34,49%), que contribuyeron al 17,41% de los sujetos impulsados. El cuadro 3-5 presenta el resumen de proyectos ejecutados por Findeter, según tipo de clientes, para el período 2018 a 2021.

**Cuadro 3-5 Resumen de proyectos ejecutados por Findeter, según tipo de clientes, para el período 2018 a 2021. el valor de las inversiones está en miles de millones de pesos**

Clientes	Cantidad de proyectos*	Monto o valor de la Inversión	Número de Entidades beneficiadas	Número de Personas beneficiadas
Entidades orden nacional	1.244	9.731,67	461	81.177.218
Entidades orden departamental	147	1.627,06	123	18.638.006
Entidades orden municipal	479	3.430,95	404	61.775.558
Empresas industriales y comerciales del Estado	5	70,94	5	130.890
Otras Entidades - Particulares	1.732	6.402,81	1655	13.544.278
<b>Total</b>	<b>3.607</b>	<b>21.263,43</b>	<b>2648</b>	<b>175.265.949</b>

En síntesis, de los 3.607 proyectos gestionados por Findeter, durante el período 2018 - 2021 el 82,51% de estos beneficiaron entidades particulares y del orden nacional, en tanto que las departamentales y las municipales sólo alcanzaron el 17,49%.

**3.6. Proyectos ejecutados por Findeter por Departamento según línea de negocios durante los años 2018 a 2021.**

En el período de análisis, se observa que, el número de proyectos, clasificado por regiones y líneas de negocios suman 4.159, el cual difiere de las otras clasificaciones presentadas anteriormente, que era de 3.607; es decir se encontraron 552 procesos adicionales, evidenciándose inconsistencia en la consolidación de la información.

La línea de créditos redescuento fue la más demandada con 3.271 proyectos el 78,65% del total de los servicios atendidos, le sigue las líneas de ejecución y la de crédito directo con el 78,51% y 7,24% respectivamente. La línea menos solicitada fue la de Planificación Territorial con el 1,01%, de los proyectos atendidos y requerida por 21 departamentos. El cuadro 3-6 presenta el resumen de Proyectos ejecutados y/o gestionados por FINDETER, en los departamentos según línea de negocios durante los años 2018 a 2021.



**Cuadro 3-6 Resumen de proyectos ejecutados por Findeter en los departamentos, según la línea de negocios, para el período 2018 – 2021**

Departamentos	Líneas de Negocios años 2018 - 2021					
Departamentos	Planificación Territorial.	Estructuración.	Líneas de Crédito Redescuento.	Líneas de Crédito Directo.	Ejecución.	Total, proyectos por dpto.
Total	42	191	3271	301	354	4159
%	1,01%	4,59%	78,65%	7,24%	9,51%	100,00%

El listado de proyectos ejecutados y/o gestionados por FINDETER, en los departamentos según línea de negocios durante los años 2018 a 2021, se presenta en el anexo 5.

Cundinamarca fue el departamento más beneficiado con 725 proyectos que representa el 17,43%; seguido de Antioquía, con 406 (9,76%), Valle del Cauca con 372 proyectos (8,90), Atlántico con 250 (6,01%), y Santander con 243 iniciativas (5,84%); lo que representa que en estos cinco departamentos se concentra el 47,99% del total de proyectos gestionados por Findeter; situación que contrasta con el caso de ocho departamentos que tienen una participación por debajo del 1% y en total suman un 3,58%; estos departamentos son Amazonas (0,53%), Arauca (0,67%), Caquetá (0,75%), Casanare (0,58%), Guañía (0,24%), Guaviare (0,34%), Vaupés (0,12%) y Vichada con el 0,36%).

**3.7. Visión de los entes territoriales beneficiadas por los servicios de ENTerritorio y Findeter**

Como complemento del análisis realizado a partir de información suministrada por las entidades evaluadas, se realizó una encuesta mediante la cual se consultó a las gobernaciones, sobre si habían empleado los servicios de ENTerritorio y Findeter; qué percepción tenían sobre la calidad de los mismos y cuál es el aporte de dichas entidades al desarrollo de las regiones.

Un resumen de los resultados de la encuesta aplicada se presenta a continuación.

La encuesta fue diseñada, teniendo en cuenta el objetivo del estudio sectorial. Se remitió a las 32 gobernaciones; para su diligenciamiento la plataforma estuvo habilitada desde 31 de mayo hasta el 13 de junio. Se recibieron 28 respuestas correspondiente a 23 departamentos, que representan el 71,87% de los consultados. Los resultados de la encuesta en detalle, se pueden observar en el anexo 6. Los responsables de su diligenciamiento fueron secretarios de despacho y o directores de planeación (13), secretarios titulares de varias secretarías como educación, infraestructura, vivienda, desarrollo social (6). Asesores de despacho (3), profesionales especializados (3), y directores (3). La síntesis de los resultados son los siguientes.

- El 39,30% de los encuestados dijeron que el departamento NO ha utilizado los servicios de ENTerritorio; debido entre otros a que “No contamos con un enlace asignado para el departamento o no se tiene contacto en temas donde ENTerritorio y Findeter ha prestado sus servicios de asistencia técnica o asesoría” ; “la Secretaría sectorial no ha realizado ningún proceso, donde hubiéramos necesitado la utilización de los servicios de esta entidad”; La entidad no ha tenido acercamientos con el Departamento, puesto que no han ofrecido su portafolio de servicios; no se tiene conocimiento amplio sobre la entidad o no se tiene información.
- El 6,70% de las respuestas manifestaron que el departamento si ha utilizado los servicios de ENTerritorio, y la calificación promedio alcanzada fue de 3,65.

*Defender juntos los recursos públicos ¡Tiene Sentido!*

- El acceso a la plataforma fue calificado por el 59% de quienes han utilizado los servicios como sencilla, porque es fácil ingresar; para el 41% el ingreso es complicado, manifiestan que carece de manuales, falta atención personalizada, y mayor capacitación.
- El 82,0%, de las gobernaciones manifestaron que no requieren de intermediarios para acceder a los servicios de ENTerritorio.
- Para el 40,0% de las gobernaciones, que respondieron la encuesta manifestaron que ENTerritorio contribuye al desarrollo de las regiones brindando asesoría para la elaboración de proyectos; para el 27,0% financiando proyectos de desarrollo; para el 26,0% estructurando y financiando proyectos; (estructurando proyectos 13,0% y gestionando proyectos 13,0%); y el 7,0% manifestó que capacitando personas de la región. Para quienes respondieron la encuesta, la transferencia de conocimientos a las regiones es deficiente, puesto que el 47,0% dijo que en el desarrollo de las actividades contratadas la entidad no vincula personas afines a la gobernación, ni a profesionales de la región, manifestaron el 65%.
- En el caso de Findeter, a la pregunta si habían utilizado los servicios de esta entidad se obtuvieron 28 respuestas, de las cuales el 50,0% manifestó que si y el saldo que no, debido al desconocimiento de los servicios que se ofrecen a las entidades territoriales, o no ha sido necesario.
- La calificación promedio obtenida por Findeter para las gobernaciones que utilizaron los servicios, fue de 3,93, superior a la lograda por ENTerritorio que fue 3,65.
- El acceso a la plataforma fue calificado por el 86,0% de quienes han utilizado los servicios como sencilla, porque es fácil ingresar; y el 14,0% restante considera que falta atención personalizada.

- El 82,0%, manifestó que las gobernaciones no requieren de intermediarios para acceder a los servicios de Findeter.
- El 53,0% de las gobernaciones, que respondieron la encuesta manifestaron que Findeter contribuye al desarrollo de las regiones financiando proyectos de desarrollo. Para el 18,0%, brindando asesoría para la elaboración de proyectos; según el 24,0%; estructurando y gestionando proyectos; (estructurando proyectos 12,0% y gestionando proyectos 12,0%); y el 6,0% dijo que capacitando personas de la región.
- El 36,0% de quienes respondieron la encuesta dicen que no hay transferencia de conocimientos; para 64,0% sí realiza transferencia a través de la vinculación de personal de la gobernación a los procesos contratados; adicionalmente el 57,0%, dijo que sí vinculan profesionales de la región para ejecutar los procesos contratados.
- A la pregunta de en qué debería mejorar FINDETER, para apoyar a las regiones a mejorar su nivel de desarrollo, consideran que debe realizar capacitaciones a las entidades sobre la estructuración y evaluación de proyectos y que cuando se firmen contratos o convenios, establecer mecanismos que garanticen la transferencia de conocimientos.

## **Conclusiones y Reflexiones finales**

ENTerritorio y Findeter, son entes gubernamentales que contribuyen al desarrollo de las regiones, con la estructuración, gestión y financiamiento de proyectos de desarrollo. Findeter actúa como banca de inversión, desarrolla actividades de tipo bancario, financia y administra recursos, en forma directa su campo de acción se limita a doce sectores de la economía; y ENTerritorio trabaja más para viabilizar proyectos, para ser financiados por el sistema general de participaciones o con recursos de regalías, entre otros; y tiene un campo de acción más amplio, pues puede atender, con excepción del sector agrario, todos los demás sectores de la economía.

Las dos Entidades, tienen presencia en todo el territorio nacional, sin embargo, de acuerdo con la información suministrada, sus beneficios se concentran en unos pocos departamentos y entidades del orden nacional, lo que dificulta superar los niveles de desigualdad y mejorar la competitividad de las regiones.

ENTerritorio durante el período 2019 – 2021, realizó acciones que le permitieron gestionar 3.418 proyectos por valor de \$17.7 billones, con los cuales se beneficiaron 883 entidades, con una cobertura nacional; pero el aporte a las regiones es deficiente, dado que, los proyectos ejecutados se concentran en dos líneas de negocios, gestión de proyectos y en gerencia de proyectos, los cuales representan el 93%; quedando rezagadas las líneas de estructuración y evaluación de proyectos, que tienen como objetivo identificar, elaborar, planificar, preparar y evaluar proyectos, en cualquiera de sus fases, incluida la prefactibilidad y la de factibilidad, que son fundamentales, para que las regiones accedan a los recursos del SGP y de regalías.

Las entidades del orden departamental y las municipales, son las menos beneficiadas, (sólo 13 proyectos que representan el 0,4% del total de proyectos gestionados), presentándose una concentración en unas pocas entidades, las del orden nacional con el 96% de los proyectos tramitados y el 98% de las entidades beneficiadas. Al revisar el número de proyectos por departamentos se observa que tienen presencia en todos, pero una vez más, se registra una concentración en unos pocos; el 48,2%, del total de las iniciativas tramitadas, se encuentran en siete departamentos, mientras que siete departamentos que no alcanzan a participar con el 1% cada uno, sumados apenas alcanzan el 3,7% del total de servicios prestados.

Para las gobernaciones, que respondieron la encuesta manifestaron que ENTerritorio contribuye al desarrollo de las regiones, brindando asesoría para la elaboración de proyectos (el 40%); financiando proyectos de desarrollo (el 27%); estructurando (el 13%); financiando proyectos (el 13%); y el 7% manifestó que, capacitando personas de la región, es decir, realizando transferencia de conocimiento, la cual, es deficiente puesto que, para el 47% de los encuestados ENTerritorio no vincula a los procesos contratados con dicha entidad personas de las gobernaciones.

Para mejorar la contribución de ENTerritorio a las regiones el 55% las gobernaciones que respondieron la encuestas, reclaman que cuando se firmen contratos o convenios con la entidad se establezca mecanismos que garanticen la transferencia de conocimiento a las entidades de las regiones; el 31%, solicita realizar capacitaciones a las entidades regionales sobre los servicios que ofrece y dar a conocer las ventajas de utilizar sus servicios, y el 14% solicita mejorar el funcionamiento de la plataforma.

Como aporte al proceso auditor el ES presenta una relación de proyectos con retrasos, considerados como casos fracasados en los departamentos de Guainía, Valle del cauca, Casanare, Cauca, y Chocó.

Findeter, en el período 2018 – 2021, en procura de contribuir al desarrollo de las regiones gestionó 3.607 proyectos por valor de \$21.3 billones, con los cuales se vieron beneficiadas 2.648 entidades localizadas en todos los departamentos. Sin-embargo, el aporte es deficiente, pues en dos tipos de clientes o entidades más favorecidas, particulares y las de orden nacional, concentra el 82,5% de los proyectos tramitados y el 80% de los organismos beneficiados; mientras que las entidades del orden regional muestran un rezago significativo pues apenas alcanza el 17%, de las iniciativas tramitadas (13% las municipales y 4% las departamentales).

Al revisar el comportamiento de proyectos por departamentos se evidencia una concentración en cinco departamentos el 48% del total de proyectos, en contraste con ocho departamentos que suman el 3,6% de los proyectos (Amazonas 0,5%, Arauca 0,7%, Caquetá 0,7%, Casanare 0,6%, Guañía 0,2%, Guaviare 0.3%, Vaupés 0,1% y Vichada con el 0,4%). Al comparar el número de proyectos, clasificado por departamentos (4.159), difiere con los reportados por líneas de negocios, o por tipo de clientes (3.607). Evidenciándose deficiencias en la consolidación de la información.

El 50% de las gobernaciones que respondieron la encuesta manifestaron que habían utilizado sus servicios de Findeter; la calificación promedio lograda por la entidad fue de 3,93, superior a la registrada por ENTerritorio que logró 3,65. Para el 86% de estos beneficiarios, el acceso a la plataforma de la entidad es fácil; puesto que es sencilla; y

adicionalmente no requieren de intermediarios para acceder a los servicios. El 14%, reclama atención personalizada.

Para las gobernaciones Findeter contribuye al desarrollo de las regiones, financiando proyectos de desarrollo regional, para el 53%; brindando asesoría para la elaboración de proyectos, dijo el 18%; en la estructuración de proyectos de desarrollo y la gestión de proyectos, cada uno con el 12%; y el 6% manifestó que capacitando a profesionales de la región. La encuesta permitió identificar una serie de casos considerados por las gobernaciones como exitosos; y de casos que registran retrasos, o procesos fracasados; el listado de los mismos se puede observar en el anexo 6, donde se presenta en detalle los resultados de la encuesta.

Teniendo en cuenta, las fortalezas de estas entidades, podría pensarse, en esquemas como los de Procolombia y Bancóldex, donde el primero apoya el fortalecimiento de las empresas, realizando estudios y planes para mejorar la competitividad; y el segundo, a partir de dichos documentos, facilita recursos; esto permitiría la especialización de las mismas y optimizar la infraestructura distribuida en el territorio nacional.

En síntesis, los aportes registrados por las dos entidades resultan insuficientes, inequitativas y son ineficientes para reducir los niveles de desigualdad existentes entre las regiones.



## Referencias

Banco de la República, Cartagena de Indias, enero de 2007. Bases para reducir las disparidades regionales en Colombia"; Centro de Estudios Económicos Regionales.  
<https://www.banrep.gov.co/es/contenidos/publicacion/bases-para-reducir-las-disparidades-regionales-colombia>

CGR. Guía de procedimiento Elaboración de Estudios Sectoriales, página 3.  
<https://www.contraloria.gov.co/zh/contraloria/la-entidad>

Departamento Nacional de Planeación. (2019). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, "Pacto por Colombia pacto por la equidad".

ENTerritorio, Portafolio. Portafolio | ENTerritorio

ENTerritorio, Informe de gestión sostenibilidad y gobierno 2021.  
<https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2022-02/documentos/Informe%20de%20gesti%C3%B3n%20Sostenibilidad%20y%20Gobierno%20Corporativo%20ENT%202021.pdf>

ENTerritorio. Plan Estratégico 2019 – 2022, aprobado por la Junta Directiva en sesión del 4 de diciembre de 2019;  
[https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2020-05/documentos/plan\\_estrategico\\_2019\\_2022\\_14\\_02\\_2020.pdf](https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2020-05/documentos/plan_estrategico_2019_2022_14_02_2020.pdf)

Función Pública. Decreto 495 de 2019;  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=91114>

Función Pública. Ley 57 DE 1989; "Por la cual se autoriza la creación de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A., Findeter, y se dictan otras disposiciones".

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66946>

Juriscal. Decreto 4167 de 2011, mediante el cual cambió su naturaleza jurídica de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A.  
<https://www.suinjuriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1894258>