



INFORME EJECUTIVO DE GESTIÓN

01 DE AGOSTO DE 2006 Æ 31 DE DICIEMBRE DE 2008

A partir del 1º de Agosto de 2006 y en virtud del nombramiento efectuado por el Consejo de Administración, inicié labores como Gerente General del Fondo; pero por hechos que venían acaeciendo con antelación al interior de la entidad, el ente Supervisor -Superintendencia de la Economía Solidaria- desplegó su accionar y adoptó la medida de Toma de Posesión para Administrar, mediante Resolución 00766 del 16 de Agosto de 2006, designándome a través de ésta, su Agente Especial.

La medida de intervención inició su ejecución el 17 de ese mismo mes y año, fue prorrogada por Resolución No. 20073500006585 del 16 de agosto de 2007 y levantada por Resolución No.20083500005195 del 14 de Agosto de 2008. De conformidad con lo señalado en el artículo tercero del último acto administrativo reseñado, el ejercicio como Agente Especial culminó el 13 de Noviembre de 2008, toda vez que en la primera sesión del Consejo de Administración del 14 de Noviembre de 2008 se nombró al Gerente General, designándome para ejercer dicho cargo a partir de dicha fecha.

Teniendo en cuenta que la medida de Toma de Posesión para Administrar, tiene como objetivos el enervamiento de las causales que la originaron para procurar colocar al intervenido en condiciones de desarrollar su objeto social, en cumplimiento de la normatividad que la regula, se realizó el respectivo diagnóstico conforme el cual logró concluirse que el Intervenido tenía la posibilidad de retomar a mediano plazo el desarrollo de su objeto social siempre y cuando se contara con el concurso y apoyo incondicional de las afiliadas. Cabe anotar que los informes respecto de lo propio, fueron presentados dentro de la oportunidad debida al ente Supervisor, Superintendencia de la Economía Solidaria e igualmente fueron dados a conocer a la Contraloría General de la República y al Ministerio de Educación Nacional. En este mismo sentido las afiliadas fueron informadas del avance del proceso a través de la rendición de cuentas en reuniones de Abril de 2006, Junio de 2007 y en la XIII Asamblea General Extraordinaria de afiliadas realizada el 27 de Agosto de 2008.

El Plan de salvamento y recuperación de la entidad previó tres etapas: Enervamiento o saneamiento de causales de intervención, recuperación o restablecimiento y fortalecimiento, últimos que se avizoraron para ser ejecutados por las afiliadas al momento de la devolución de la entidad. Debe señalarse que dichas etapas estuvieron precedidas por el conjuramiento de crisis que afrontaba la entidad. La etapa de saneamiento en la cual se centró la medida de Toma de Posesión para Administrar tuvo como metas: Honrar los compromisos adquiridos, bajar el pasivo existente y recuperar las acreencias. Bajo estos precedentes la gestión adelantada desde el 01 de agosto de 2006 al 31 de diciembre de 2008, se resume en lo siguiente.

I. PLANEACIÓN, EVALUACION Y MEJORAMIENTO.

Partiendo de la misión y la visión determinadas para la medida de Toma de Posesión para Administrar, así como las fases definidas para su desarrollo, se consolidó el Plan de Desarrollo Estratégico 2007 . 2008, así como el Plan de Acción Institucional los cuales se aparejaron con los compromisos adquiridos con la CGR en el respectivo Plan de Mejoramiento y el Plan Sectorial Administrativo. El cumplimiento general a 31 de diciembre de 2008, frente a lo propuesto en el Plan Estratégico se discrimina de la siguiente manera:



Saneamiento: 100% Recuperación del Fondo: 72,22% y Fortalecimiento Institucional: 59.67%, para un cumplimiento general del 77.30%.

En cuanto al Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República las metas acordadas se cumplieron de la siguiente manera: Vigencia de 2004 en un 100% y vigencia 2005 y primer semestre 2006 en un 99.92%. Durante el proceso auditor correspondiente a la vigencia de 2007, FODESEP se comprometió para el año 2009 a replantear tanto el Plan Estratégico, como el Plan de Acción, acordes con la nueva etapa que debe emprender la entidad para desarrollar su objeto social.

En el Marco del Direccionamiento Estratégico se establecieron los Macroprocesos de Planeación, Evaluación y Mejoramiento. En los Misionales se determinaron Macroprocesos de Saneamiento del Fondo y de Recuperación del Fondo. En los de Apoyo, se establecieron Macroprocesos de Gestión Humana, Gestión Administrativa, Gestión Documental, Gestión Tecnológica, Gestión Financiera y Gestión Jurídica. Enmarcados en cada uno de los Macroprocesos, las áreas establecieron sus procesos. El seguimiento y la verificación de cumplimiento se convirtió en el insumo para la construcción del mapa de riesgos y la sensibilización del autocontrol en todo el equipo.

Igualmente y con el fin de hacer adaptable la estructura organizacional de FODESEP a la medida de Toma de Posesión para Administrar, esta se modificó así: la Subgerencia Financiera y Administrativa, por Subgerencia Financiera; y, Subgerencia de Servicios, por Subgerencia de Proyectos y Servicios, a la cual se le asignó la función de Planeación de la Entidad, y, se creó la Oficina Asesora Jurídica. En cuanto a Comités funcionaron los estrictamente necesarios sobre los cuales se lleva la correspondiente ayuda memoria para seguimiento y evaluación, posibilitando adoptar los correctivos o mejoras que sean del caso.

Respecto a informes, requerimientos, declaraciones tributarias, pago de contribuciones, tarifas y afiliaciones, fue común denominador del equipo, encaminar todos los esfuerzos para dar cumplimiento oportuno a dichos compromisos. Es de señalar que durante cada vigencia deben rendirse ciento cuatro informes y veintitrés declaraciones de carácter tributario. Así mismo FODESEP por ley debe cancelar contribución a la Superintendencia de la Economía Solidaria y tarifa fiscal a la Contraloría General de la República. Sobre el particular a 31 de diciembre de 2008 la entidad se encuentra al día.

II. GESTION ADMINISTRATIVA

INVENTARIOS Y ALMACEN. Dada la carencia de un inventario oficial, se confrontaron los listados de inventarios hallados en carpetas con los elementos situados en los puestos de trabajo y en las áreas comunes, consignando las posibles inconsistencias o novedades encontradas. Esta información se comparó con la información registrada en el aplicativo de Activos Fijos resultando no coincidente, por lo que se procedió a la depuración detallada.

Esta gestión le permite a FODESEP contar a la fecha con el correspondiente inventario de bienes, queda solamente pendiente subir la base de datos al Módulo de Activos Fijos y realizar la capacitación sobre su manejo. En este mismo sentido el 16 de noviembre de 2007 se expidió la Resolución No. 0021, por medio de la cual se adoptó el Manual de Almacén e Inventarios y la Baja de Bienes del Fondo de Desarrollo de la Educación Superior, herramienta de gran utilidad para FODESEP para mantener depurados sus activos.

PÓLIZAS. Durante la gestión que se informa, se realizó el seguimiento permanente a los vencimientos de las pólizas que protegen los bienes y haberes de la Entidad, con el fin de



renovarlas oportunamente de tal manera que aquellos cuenten con el correspondiente cubrimiento.

GESTION DOCUMENTAL. Uno de los problemas que resultó bastante complicado abordar, está referido a la documentación encontrada sin resolver, por su incidencia en los diferentes procesos que tenía la intervenida, muy especialmente en lo relacionado con temas contractuales y de pagos del programa denominado **Gerencia de Proyectos**. Se identificaron 1.696 documentos y 1.368 solicitudes de pago sin tramitar y, aproximadamente tres mil documentos en originales y fotocopias sin archivar, por lo que fue necesario adoptar acciones inmediatas que pudieran mitigar y contrarrestar las afectaciones negativas que se advertían para la entidad, entre otras, fijando un procedimiento que permitiera que los pagos a realizar contarán con los soportes requeridos y respondieran a la seguridad y celeridad que la situación demandaba. Sobre el particular se procedió a la identificación, clasificación y resolución de la documentación pendiente por tramitar y lo propio se realizó con la documentación encontrada sin archivar. Igualmente es de señalar que se implementaron los controles pertinentes de tal forma que toda la correspondencia que ingresa y egresa de la Entidad se radica de manera consecutiva, efectuándose el respectivo seguimiento en su trámite.

En el archivo de gestión se evidenció la ausencia de organización y foliación de la documentación en las diferentes áreas. Al respecto se realizaron acciones en dos sentidos: La primera de ellas, referente a la reglamentación del manejo del archivo; y, la segunda, con la misma importancia de la primera, referida a la organización del archivo documental. La labor realizada durante la gestión encomendada, le permite a FODESEP contar con archivos de gestión organizados, sin embargo debe señalarse que no se cuenta con el espacio suficiente para la ubicación adecuada de las diferentes carpetas afectando su manejo y almacenamiento.

GESTION DEL TALENTO HUMANO. La planta de personal encontrada constaba de veinticuatro cargos la cual fue adicionada con un cargo (Asesor Jurídico) para un total de veinticinco cargos, los empleados se rigen por normas de derecho privado (CST). En el transcurso de la intervención la planta se fue proveyendo de acuerdo a las necesidades, modificándose algunos cargos para su provisión de tal manera que respondieran a los requerimientos de la intervenida sin que fuera ocupada en su totalidad, a corte 31 de diciembre de 2008 se encontraban provistos quince cargos.

En este acápite es importante señalar que dado el volumen de temas a resolver y la temporalidad de los mismos, se optó para su resolución acudir a la modalidad de prestación de servicios, misma que se fue reduciendo en la medida que se fueron solventando los temas que la originaron.

Igualmente es de señalar que en el transcurso de la intervención fue necesario solventar situaciones que venían de tiempo atrás, relacionadas con pagos de aportes parafiscales y Seguridad Social quedando al día por este concepto, excepto con dos fondos, toda vez que pese a las explicaciones otorgadas y probadas, dichas entidades continúan reclamando pagos de Seguridad Social, de personas con quienes se está al día por dicho concepto o lo que resulta inadmisibles por personas que nunca laboraron en la Entidad.

GESTION TECNOLÓGICA. FODESEP cuenta con un sistema de información con tres aplicativos, de los cuales se estableció que uno de ellos, sus opciones se encontraban desactivadas o desinstaladas a lo que se sumaban errores que posiblemente pudieron derivarse de la no parametrización de la información, parametrización errónea y errores de programación del software y otro que se encontraba con versiones desactualizadas y no



parametrizadas adecuadamente. Sobre el particular fue necesario requerir al proveedor para buscar soluciones conjuntas efectuando varias reuniones para el efecto. En las mismas pudo establecerse que uno de los aplicativos no era de propiedad del proveedor que lo suministró a FODESEP, siendo necesario acudir a su real dueño en vía de solución.

Aclarados los temas se firmaron sendos contratos con los respectivos proveedores, lográndose finalmente la estabilización de los aplicativos que venían presentando problemas en su funcionamiento. Adicionalmente se adoptaron políticas para el uso responsable de los sistemas de la entidad.

III. GESTION FINANCIERA

PRESUPUESTO. FODESEP no está incluido en el Presupuesto General de la Nación, durante la medida de Toma de Posesión para Administrar se observó una política de reducción del gasto y maximización de ingresos en el propósito de lograr la recuperación del mismo, así como el establecimiento de controles en su ejecución. Para lograr la maximización de ingresos y minimización de gastos se adoptaron desde el inicio de la gestión, políticas que contribuyeron al ahorro y control del gasto entre otras, las siguientes: la cancelación de la tarjeta empresarial, la cancelación de líneas de telefonía celular y redefinición de planes, modificación de planes de telefonía fija y control y reducción al gasto de fotocopiado e insumos. Durante este período los ingresos de FODESEP se obtuvieron por concepto de intereses de cartera, rendimientos de inversiones y coberturas de servicio y los gastos corresponden a los propios del funcionamiento de la entidad.

SITUACION FINANCIERA. FODESEP a 31 de diciembre de 2008, cuenta con un total de Activos de \$19.665 millones, representados principalmente en la Cartera de Crédito 33.71%, Inversiones 43.03% y Disponible 13.48%. El total del pasivo es de \$4.022 millones que representan el 20.46% del total de los activos, concentrado fundamentalmente en el rubro %Gerencia de Proyectos+ que asciende al 63.85% del total de los pasivos y que tienen relación directa con el rubro registrado en el disponible. Finalmente se cuenta con un patrimonio de \$15.642 millones, que representa el 79.54% del total de los activos y que está compuesto en un 82.22% por Aportes Sociales efectivamente pagados.

CONTABILIDAD. A partir del periodo que se informa se realizó una revisión a la contabilidad del Fondo, efectuando los ajustes cuando a ello hubo lugar debidamente documentados. Para el efecto se tomó como punto de partida los registros de contabilidad a partir del mes de agosto de 2006, sin perjuicio de la revisión de registros contables de vigencias anteriores que se estimaron necesarios evaluar. No obstante lo anterior, fue política durante la medida de intervención revisar permanente la información contable, en particular rubros tales como: inversiones, cuentas por cobrar, cartera de crédito, activos fijos y cuentas causadas pendientes por pagar relacionadas con el programa de %Gerencia de Proyectos+. Los libros de contabilidad se encuentran totalmente al día de conformidad con las normas y los principios de contabilidad generalmente aceptados y cuentan con la rigurosidad del registro en Cámara de Comercio (Libro Mayor y Balances y Libro Diario).

INVERSIONES. Durante la gestión fue propósito de una parte, la reducción de las operaciones repo pasivas en razón a su relación costo beneficio, y de otra, la recomposición del portafolio mediante el intercambio de títulos para mejorar la tasa de interés y recibir flujos trimestrales y semestrales por este concepto. La seguridad en la colocación de las inversiones ha sido un tema fundamental por lo cual aquellas cuentan con calificación AAA y AA+.



CARTERA. Se efectuó una identificación de los créditos otorgados a las afiliadas aparejado con una evaluación de los mismos, con la consecuente identificación y análisis de partidas conciliatorias y reliquidaciones a que hubo lugar y una agresiva recuperación de la cartera, entre otros y como última instancia mediante acuerdos de pago. En este mismo sentido se identificaron y evaluaron las garantías que respaldaban aquellos, adelantando las acciones que se consideraron necesarias con miras a que estuvieran adecuadamente cubiertos. Adicionalmente frente a los desembolsos efectuados en virtud de convenios con componente de financiación, se efectuaron los correspondientes acuerdos de pago.

Finalmente es de señalar en este acápite que dada la evolución positiva de la entidad se reanudó el servicio de crédito para las afiliadas a finales de 2007.

BASE SOCIAL É APORTES. De acuerdo con lo establecido en el Artículo 90 de la Ley 30 de 1992 los aportes sociales corresponden a los del Gobierno Nacional y los de las Instituciones de Educación Superior afiliadas, Públicas y Privadas. El Gobierno Nacional solo efectuó aportes en los años 1996, 1997 y 1998. Al momento de la medida de Toma de Posesión aparecían como afiliadas ciento cuarenta Instituciones de Educación Superior entre Públicas y Privadas. Sobre el particular se realizó una depuración a la base de datos encontrando que cinco instituciones que aparecían como afiliadas nunca habían pagado aportes, en el curso de la ejecución de la medida se le aceptó el retiro a ocho instituciones y posterior a la medida se presentó el retiro de una nueva Institución. Igualmente durante la intervención se afilió una Institución.

IV. GESTION JURIDICA

PROGRAMA DE Í GERENCIA DE PROYECTOSÍ. Uno de los problemas más complejos a resolver lo constituyó el Programa de %Gerencia de Proyectos+, su resolución demandó la mayor atención y tiempo, no solamente por su relevancia en materia jurídica, sino por la afectación financiera y contable para la Entidad. Comoquiera que los mencionados convenios demandaban el recibo y desembolso de recursos, su ejecución resultó bastante complicada y dispendiosa por la operatividad que la misma entrañaba en el propósito de honrar los compromisos adquiridos por FODESEP en otrora. A la fecha del presente informe la ejecución de los mencionados convenios se encuentra culminada, excepto dos que aún continúan en ejecución.

DEFENSA JUDICIAL Y EXTRAJUDICIAL. Dada la problemática que presentaba FODESEP, fue común denominador desplegar un accionar tanto por la parte activa como por la parte pasiva en defensa de los intereses de FODESEP, es así que se continuaron atendiendo con la diligencia que el tema amerita tanto las acciones que se encontraron instauradas a favor o en contra, como las que se presentaron durante el curso de la intervención.

V. GESTION DE SERVICIOS A LAS AFILIADAS. Derivado de la crisis afrontada por la Entidad los servicios a las afiliadas se encontraban suspendidos, razón por la cual además de reanudar el servicio de crédito como ya fue reseñado en el acápite de cartera, también se reactivaron algunas Alianzas Estratégicas y se suscribieron unas nuevas para satisfacer las necesidades de las afiliadas.

VI. DEVOLUCIÓN DE LA ENTIDAD A LAS ASOCIADAS. Acatando lo dispuesto en el artículo segundo de la Resolución No.20083500005195 del 14 de Agosto de 2008 emanada de la Superintendencia de la Economía Solidaria, se convocó y realizó la XIII Asamblea General Extraordinaria de afiliadas en la cual además de formalizar la entrega de la entidad y rendir cuentas comprobadas de la gestión, los Asambleístas eligieron los miembros del



Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Comité de Apelaciones y Revisor Fiscal con su correspondiente suplente. Los miembros del Consejo de Administración y Revisor Fiscal y Suplente solamente pudieron registrarse en Cámara de Comercio el 30 de Octubre de 2008 habida cuenta que hubo de sortearse una situación que data de trece años atrás por parte de FODESEP ante la Cámara de Comercio. Efectuado el registro por Cámara de Comercio se procedió a la Convocatoria del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia a sus correspondientes sesiones, las cuales se realizaron el 14 de Noviembre de 2008, mismas donde fueron informados de la gestión adelantada a partir de la realización de la Asamblea. El consejo de Administración en la mencionada sesión eligió Gerente General quien al aceptar el cargo entró en funciones culminando de esta manera la gestión de la Agente Especial designada por la Superintendencia de la Economía Solidaria para adelantar la medida de Toma de Posesión para Administrar.

Gerente General

Consolidó: Subgerente de Proyectos y Servicios

Revisó: Secretaría General . Subgerencia Financiera . Asesora Jurídica- Control Interno