

ACTA 05

Proceso de Empalme

Noviembre 22 de 2019

Información de empalme del Instituto para el Desarrollo de Antioquia -IDEA-.



PROCESO DE EMPALME IDEA
Noviembre 22 de 2019

ACTA 05

FECHA: Medellín, 22 de noviembre 2019

HORA: 2:00 p. m.

LUGAR: Sala de Juntas de la Gerencia General del IDEA

ASISTENTES

Responsabilidad	Equipo IDEA	Equipo Empalme
Coordinador	Liz Margaret Álvarez Calderón Gerente General	Javier Ignacio Hurtado
Equipo de Empalme	Oscar de Jesús Marín Presidente de Fiduciaria Central S.A.	Katherine Velásquez Silva Relatoría
	Laura Meliza Monsalve Álvarez Fiduciaria Central	Jamer A. Franco A.
	Luz Enit Arias Restrepo Relatoría	Oscar Guillermo Hoyos Giraldo
		León David Echandía Bustamante
		Javier Darío Toro Zuluaga
		Wilson Enrique López Bedoya
		Jamer A. Franco A.
		Diego Lopera Palacio
		Leonardo Garrido Dovale
Rafael Blanco Lozano		

ORDEN DEL DÍA

- Caracterización del negocio.
- Líneas del negocio.
- Estructura.
- Gestión Comercial.
- Gestión Financiera y Presupuestal.
- Gestión Social.
- Indicadores de impacto.
- Proyectos o Apoyos al Plan de Desarrollo Departamental.

RESUMEN

El coordinador del empalme, doctor Javier Ignacio Hurtado, inicia el encuentro precisando que el objetivo de esta reunión es conocer la operación del negocio de la Fiduciaria Central S.A. y tener una visión clara del horizonte que hoy tiene la entidad, aclarando que en caso de requerirse información adicional a la que hoy se presente se solicitará por correo electrónico a través de la relatora de la comisión de empalme.

Desde el IDEA, la Gerente General Liz Margaret Álvarez Calderón expresa que con la presentación de la Fiduciaria Central S.A. se complementa la reunión programada con las otras filiales. Precisa que con la Fiduciaria Central S.A. se ha realizado un ejercicio de gestión que le ha permitido a esta filial fortalecerse y que podrán conocer en detalle durante la jornada.

El doctor Oscar de Jesús Marín, Presidente de Fiduciaria Central S.A., da inicio a la exposición con la presentación en la que se abordarán los puntos expuestos en el orden del día, siguiendo los ítems relacionados en el documento que se entregará a la Comisión de Empalme.

Como punto de partida se contextualizó a los asistentes sobre la historia de la Fiduciaria Central S.A., en la cual se anota que fue constituida en el año 2002, comparada al Banco Central Hipotecario cuando estaba en liquidación. El IDEA compró el 94.7% de las acciones y el otro 5.3% quedó en empresa privada.

El IDEA con sus filiales es muy importante para el desarrollo del Departamento. Cobra más vigor cuando tiene un pensamiento como el que tuvimos. Cuando el doctor Anibal estaba en la Alcaldía hablábamos de un Conglomerado Económico, si esa misma visión se la da al Departamento.

Se resalta el interés de mirar el IDEA como conglomerado económico y recomienda fortalecer las relaciones de negocios y la voluntad política para apoyarse entre todas las entidades económicas y fortalecerse como conglomerado económico.

Aspecto normativo.

Por norma General toda la contratación pública debe hacerse por Ley 80. Existen una excepción:

- El convenio interadministrativo, el cual tiene también una excepción:
 - La Fiducia. Por norma general la Fiducia siempre tiene que ser licitada, excepto:
 - a. Cuando es para vivienda de interés social. En estos días la corte constitucional amplió el concepto y permite incluso cuando es para renovación urbana.
 - b. Cuando se contrata patrimonio autónomo para pasivo laboral, incluyendo pasivo pensional.
 - c. Cuando la fiducia se deriva de un contrato de deuda pública.

Caracterización del negocio

- Objeto Social. Es una sociedad de economía mixta sujeta al régimen de derecho privado, cuyo mayor accionista es el IDEA.
- Su objeto es organizar todos los negocios de Fiducia establecidos por la Ley, tanto públicos como privados.
- Desde la fundación de la Fiduciaria, la mayor experiencia ha estado en el sector inmobiliario, sea este: de vivienda, centros comerciales, hotelero, o cualquier otro que se pueda desarrollar. Se destaca el proyecto de Ciudad Salitre que se catalogó como el proyecto urbanístico más grande emprendido en América Latina.
- La Fiduciaria atiende en todo el territorio nacional desde la oficina principal.
- Actualmente, se cuenta con 2 oficinas: Sede principal en Bogotá y sede regional en Medellín, que atiende también el Eje Cafetero.
- En Antioquia es muy importante tener presente la posibilidad de negocio que se puede tener en vivienda de interés social y posibles alianzas con VIVA para proyectos de esta índole.

Líneas de Negocio y productos

- En términos generales los negocios se agrupan en dos:
- Fiducia estructurada: Se maneja la fiducia inmobiliaria, fiducia de garantías y fuentes de pago y fiducia de administración y pagos.
- Fiducia de inversión: Se cuenta con dos fondos de inversión colectiva, uno abierto para todo público y otro que se denomina Fondo 1525 que es para excedentes de liquidez de las entidades públicas. En esta fiducia también se administra todo el tema de pasivos pensionales y hemos incursionado en un negocio de representación legal de tenedores de bonos.
- Se trabaja también con fondos de capital privado.

Estructura

- Se cuenta con una planta de personal de 138 empleados. Todos los empleados de la Fiduciaria cuentan con una vinculación laboral regida por el derecho privado con contrato a término indefinido; para los cargos de la Alta Dirección y Directores Comerciales los salarios establecidos son integrales. En Medellín 16 empleados y todos los demás en el nivel central.
- Se presenta la estructura actual del organigrama. Se aclara que se realizó una modificación al inicio de la administración en el tema de las vicepresidencias, suprimiendo dos vicepresidencias comerciales, una en la sede central y otra en la regional. Se creó una Gerencia General Regional (en Medellín). También se suprimió la vicepresidencia financiera y se crearon tres gerencias: Contable, Inversiones y Fondos.
- Se especifica la composición de la Junta Directiva y se aclara el proceso de nombramiento de sus miembros. Se especifica que la Junta Directiva se reúne mensualmente por norma y debe tenerse presente para los primeros días de gobierno. Se resalta como de gran importancia que todos los miembros de la Junta deben cumplir con los requisitos exigidos por la Superintendencia Financiera. Se hace claridad que la participación de los miembros está regida por los estatutos y que no se obliga a que los miembros sean mayoría de carácter público.
- La Junta Directiva cuenta por norma con dos comités de apoyo: Auditoría y Riesgos. La Presidencia cuenta con tres comités de apoyo: Presidencia, comercial y cartera.

Mejores prácticas de gobierno implementadas

- Fiduciaria cuenta con manual de Buen Gobierno Corporativo, el cual se construyó de la mano del IDEA, y un Manual de Políticas Internas que ayudan a la correcta administración operacional y funcional de los negocios.

Gestión Comercial

- Hoy se ha incursionado en varios negocios:
 - Clúster de constructores medianos y pequeños
 - Entidades públicas territoriales e Infis.
 - Entidades financieras sin fiduciaria.
- Adicionalmente se ha incursionado en la administración de pasivos pensionales para Norte de Santander, Cauca y Teleantioquia, y en la Representación Legal de Tenedores de Bonos.
- Actualmente, se adelanta negociación en el tema de administración de pasivos pensionales de la Universidad de Antioquia.

- En cuanto a la línea de inversión para los Fondos de Capital Privado, en la actualidad se cuentan con 15 Fondos de Capital Privado, administrando \$ 286.000 millones.
- Los activos que administra son la principal fuente para la Fiduciaria. Se tuvo un incremento del 67%, del 2015 a la fecha.
- El patrimonio de la empresa equivale a 20 mil millones de pesos actualmente, representados en 9.500 en portafolio, 8.500 de la oficina de la central donde opera la Fiduciaria y la porción corriente de la cartera.
- El monto límite de operación lo da el margen de solvencia que deriva del patrimonio técnico.

Evolución Portafolio

- El crecimiento del portafolio propio entre diciembre de 2015 y agosto de 2019 correspondió a un 131%.
- Se describe la proyección del horizonte estratégico de la empresa. Se realizó un reposicionamiento de la entidad entre el 2016 y 2017. 2018 se inició la consolidación financiera y entre 2019 y 2020 se busca la modernización tecnológica y estabilidad financiera.
- Uno de los factores que afecta la estabilidad de la entidad es la orientación y el posicionamiento que le da la administración de turno del IDEA y de la Gobernación. Para tratar de mantener esa estabilidad independiente del gobierno que esté, se ha logrado:
- Diversificar los negocios:
 - En 2016 se dependía de un solo negocio.
 - En 2015 un 70% de los ingresos era fiducia estructurada y el 30% de inversión. Hoy el 60% de los ingresos son de estructurada y el 40% de fiducia inversión.
 - En este momento estamos trabajando en la constitución de fondo de activos alternativos (bonos de agua y de carbono).
 - Buscamos otras alternativas en las áreas de crecimiento de Fondos de Inversión.
 - Pasivos Pensionales motivando a entidades del estado a tener allí sus cuentas.
 - Las Empresas Sociales del Estado son una gran oportunidad.
 - Constitución de un fondo de recursos para apalancamiento de proyectos inmobiliarios es otra oportunidad importante a corto y mediano plazo.

Avance de proyectos.

- Paynet: Este es el nombre de la firma tecnológica que brinda una solución para agilizar y mantener el control de pagos masivos. Hoy tiene el negocio montado con

otra entidad (Colpatria). Nosotros montamos un negocio que es más rentable en un negocio específico: los Centros de Diagnóstico Automotriz en este momento se está en etapa de pruebas piloto.

- Se está trabajando en el proceso de transformación digital para poder tener un servicio oportuno y en la digitalización del proceso de pago.

Gestión Financiera y Presupuestal

- Se presenta un Balance General comparativo entre el 2015 y 2019. El detalle se puede consultar en el documento que se anexa a esta Acta.
- En 2015 las utilidades acumuladas de la entidad estaban en rojo y hemos invertido esta tendencia.
- Se ha logrado incrementar activos y controlar pasivos. Hasta este momento la entidad no tiene ninguna deuda.
- Se presenta también el estado de la situación financiera y resultados.
- A agosto de 2019, se resalta ingresos a agosto de 2019 por \$12.326 millones, gastos por \$11.238 millones y la utilidad operacional en \$1.087 millones.

Indicadores Financieros

- Se presentan los indicadores actuales los cuales se podrán consultar en el documento anexo a esta acta: ROA, ROE, EBITDA, Margen Ebitda, Margen Neto.
- En este momento es la Fiduciaria que más ha crecido en ROE.
- El 70% es utilidad operacional.
- La mejora de indicadores se debe a búsqueda de ampliar el portafolio de servicios, bajar la proporción de fiducia estructurada y control estricto del gasto.
- Este año nos quitamos la dependencia del consorcio Colombia Mayor y este año nos hemos presupuestado con mucha prudencia sin este negocio.

Proyecciones Financieras de cierre para 2019

- Se presenta el Presupuesto 2020 (Grandes rubros)
- En proyectos de vivienda de interés social es demasiado importante que la Fiduciaria Central entre a tomar el liderazgo en los municipios y en Antioquia a través de una alianza con VIVA.
- Es importante que el Gobierno Departamental se fortalezca como grupo o conglomerado económico, y pueda utilizar el IDEA con su grupo económico como instrumento de desarrollo.

Estado de los procesos jurídicos

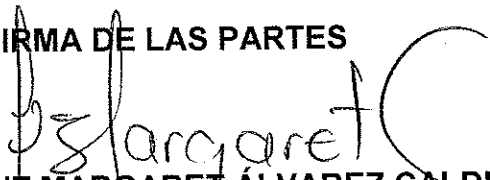
- Se presenta un estado detallado de los procesos jurídicos actuales. Los cuales se detallan en el documento anexo a esta Acta.

- Derivadas de los Fideicomisos Hotel Whyndham Salitre y Embajada. 9 procesos.
- Derivadas de Otros Negocios Fiduciarios. 9 procesos.
- Otros procesos jurídicos

COMPROMISOS Y RESPONSABLES

COMPROMISO	RESPONSABLE	FECHA DE ENTREGA
Informe de cumplimiento de los cronogramas acordados en cada uno de los patrimonios autónomos con encargo fiduciario y copia de los contratos.	IDEA	
Manual de Gobierno Corporativo.		
Requerimientos de la Superintendencia para la selección de los miembros de la Junta Directiva.		
Rentabilidad de los recursos de inversión y operaciones conjuntas. Eficiencia con consorcio y eficiencia sin consorcio.		
Costeo por fiducia estructurada.		
Calificación de Riesgos y Estudios de Riesgo.		

FIRMA DE LAS PARTES


LIZ MARGARET ÁLVAREZ CALDERÓN
Gerente General del IDEA


JAVIER IGNACIO HURTADO
Coordinador Comisión de Empalme

Elaboró el Acta:


Luz Enit Arias Restrepo
Relatoría IDEA


Katherine Velásquez Silva
Relatoría Comisión de Empalme

