

**FUNDACION EL ALCARAVAN  
PLAN ESTRATEGICO 2022 – 2024**

**INFORME DE GESTION 2022**

Fecha de corte: 31 diciembre 2022

**16 de marzo de 2023  
Dirección Ejecutiva**

## Introducción

---

La Fundación El Alcaraván fue creada por SierraCol Energy y Ecopetrol en 1990. La organización focaliza su actividad en Arauca, particularmente en las áreas de influencia directa de las operaciones de las empresas, pero puede intervenir en todo el país.

El Plan Estratégico para el periodo enero 1, 2022 – diciembre 31, 2024 fue preparado siguiendo la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI)<sup>1</sup>, y tiene las siguientes características:

- Está alineado con el Plan de Negocios de SierraCol Energy y las metas de la visión 2040 de Ecopetrol
- Es coherente con las políticas y prioridades corporativas de Responsabilidad Social y del Plan de Acción Ambiental y Social (ESAP) de SierraCol Energy
- Incluye la medición y el reporte de resultados e impactos asociados a la inversión social y ambiental, contribuyendo así a viabilizar las operaciones de las empresas y a evidenciar su contribución a las prioridades de desarrollo en las áreas de interés e influencia directa
- Promueve la asociación positiva de marca entre SierraCol Energy, Ecopetrol y Alcaraván
- Facilita la alineación de los empleados de la Fundación con las posibilidades de crecimiento, innovación y creación de valor
- Mejora la capacidad para adoptar decisiones gerenciales acertadas sobre la asignación de recursos financieros y humanos

Este Informe de Gestión presenta el avance en el desempeño de la puesta en marcha de la estrategia para el periodo 2022-2024, con corte al 31 de diciembre de 2022.

---

<sup>1</sup> Robert S. Kaplan y David P. Norton. The Balanced Scorecard. Boston: Harvard Business School Press, 1996.; Mapas Estratégicos: Convirtiendo los Activos Intangibles en Resultados Tangibles. Harvard Business School Publishing Corporation, 2004.

## Plan Estratégico 2022-2024

El Cuadro de Mando permite sintetizar la estrategia propuesta para el periodo 2022-2024. Si bien el Plan tiene diecisiete objetivos, distribuidos en las cuatro dimensiones (financiera, clientes, procesos internos y activos intangibles), la metodología del Cuadro de Mando recomienda seleccionar y priorizar los objetivos más relevantes para efectos de monitorear y medir el avance en la implementación de la estrategia.

A continuación, se presentan los seis objetivos estratégicos priorizados, así como los Indicadores Claves de Desempeño – ICD diseñados para medir el progreso en la ejecución, y las metas propuestas para 2022-2024.

**Cuadro de Mando PE 2022-2024**

Fundación Alcaraván Plan Estratégico Enero 1, 2022-Dic 31, 2024 Indicadores Claves de Desempeño ICD				
Dimensión	Objetivo Estratégico	Indicador Clave de Desempeño (ICD)	Descripción Indicador	Meta 2022-2024
Financiera	OE5. Apalancar el portafolio de Microcréditos Alcaraván (excedentes operativos, BANCOLDEX, otras fuentes)	ICD 5. Porcentaje de logro de la meta de apalancamiento	Valor de recursos apalancados dividido por la meta del periodo	\$ 2.112
	OE6. Gestionar recursos adicionales (en efectivo y especie) de otras fuentes	ICD 6. Porcentaje del logro de la meta de gestión de recursos	Valor de recursos gestionados dividido por la meta del periodo (millones de pesos)	\$ 1.200
Clientes	OE3. Ejecutar los Planes de Inversión Social de SierraCol Energy y Ecopetrol en Arauca (Llanos Norte)	ICD 3. Porcentaje de ejecución del Plan de Inversión Social en Llanos Norte (Planes 2020-2021 & 2022-2023)	Ejecución acumulada Plan LLN dividida por la inversión proyectada Plan LLN en el periodo (millones de pesos)	\$ 17.609
	OE4. Aumentar colocación del portafolio de Microcréditos Alcaraván en veredas del Area de Influencia Directa (AID)	ICD 4. Porcentaje de colocación del piloto de crédito rural en veredas del AID en LLN	Colocación efectiva dividida por la meta de colocación (en millones de pesos)	\$ 400
Procesos Internos	OE2. Evaluar el impacto de la inversión social y los microcréditos	ICD 2. Porcentaje de avance en la implementación de la Iniciativa Métricas	Número de evaluaciones implementadas dividido por la meta del periodo (%)	11 %
Activos Intangibles	OE1. Invertir en activos intangibles que generan valor a los clientes	ICD 1. Porcentaje de ejecución del presupuesto en valorización de activos intangibles	Valor de recursos invertidos en valorización de intangibles dividido por la meta de inversión del periodo (en millones de pesos)	\$ 800

Fuente: Alcaraván, 2022

La estrategia de la Fundación en este periodo se centra en agregar valor a los principales clientes, como se refleja en los objetivos OE3 y OE4. En primer lugar (OE3), la Fundación tiene el reto de ejecutar los planes de inversión social de SierraCol y Ecopetrol correspondientes a las vigencias 2020, 2021, 2022 y 2023. La ejecución debe realizarse de manera efectiva y transparente, en coordinación con las comunidades del área de influencia directa de las empresas. La meta 2022-2024, correspondiente a \$17,609 millones, es parcial pues a la fecha no incorpora el monto de los planes de inversión 2022 y 2023. En consecuencia, la meta será incrementada y ajustada una vez finalice el proceso de concertación de la inversión entre SierraCol y las comunidades, previsto para mediados de 2023.

Adicionalmente, bajo el OE4, la Fundación se propone extender el programa Microcréditos al área de influencia directa en Llanos Norte. La línea piloto de crédito rural, con un fondo

de \$400 millones de pesos, está específicamente diseñada para mejorar la inclusión financiera de empresarios rurales en estas veredas.

El logro de estas metas está estrechamente asociado a la inversión en activos intangibles claves y a la puesta en marcha de un nuevo proceso interno denominado "Iniciativa Métricas". Bajo el OE1 se ha programado invertir \$800 millones de pesos en el mejoramiento de tres activos intangibles que agregan valor significativo a los clientes: las plataformas y sistemas para optimizar la gestión de información, el entrenamiento de los recursos humanos, y el posicionamiento de marca. En el caso de este último intangible, la Fundación se concentrará en fortalecer la asociación positiva entre las marcas SierraCol, Ecopetrol y Alcaraván, especialmente en Arauca. Adicionalmente, la estrategia contempla el posicionamiento de marca de Microcréditos Alcaraván en los departamentos de Arauca, Boyacá y Casanare, así como del cacao de origen araucano, a través de la Ruta del Cacao, el Taller del Chocolate, los productos de marca propia del Taller, y la alianza estratégica con Lok Foods.

La Iniciativa Métricas (OE2), tiene gran relevancia en esta estrategia pues es la primera vez que SierraCol Energy, a través de la Vicepresidencia de Sostenibilidad, la Coordinación de Responsabilidad Social, y La Fundación El Alcaraván, adelantarán un ejercicio sistemático de evaluación de impacto de la inversión social y del programa de microcréditos. Este innovador proceso interno tiene el potencial de agregar valor a SierraCol, Ecopetrol y los clientes de microcréditos Alcaraván. Entre las ventajas identificadas se resaltan: (1) brindar mayor visibilidad a la efectividad de las inversiones sociales en Arauca, relevante para las comunidades, las autoridades públicas, y los inversionistas; (2) sustentar la viabilidad operativa en el territorio; (3) mejorar la calidad del relacionamiento con las partes interesadas, particularmente con comunidades y autoridades locales; (4) fortalecer la gestión de riesgos; (5) identificar nuevas formas para potenciar nuestra contribución a las prioridades de desarrollo en Arauca.

Por último, el equipo de la Fundación, con el respaldo de la Junta Directiva, buscará alcanzar las metas asociadas a la dimensión financiera del plan. Los Objetivos Estratégicos 5 y 6 se orientan a consolidar el crecimiento de la Fundación en el periodo 2022-2024. Es así como bajo el OE5 se proyecta asegurar el fondeo del programa Microcréditos Alcaraván mediante el apalancamiento de por lo menos \$2,100 millones de pesos. Para esto se prevé contar con recursos de la línea de Bancoldex, así como con la asignación de excedentes anuales para el portafolio del programa, con el visto bueno de la Junta Directiva.

Y en el marco del OE6, la Fundación se propone fortalecer su objeto misional mediante la gestión de recursos, en efectivo y en especie, por \$1,200 millones de pesos. Estos recursos adicionales, provenientes de fuentes distintas a SierraCol y Ecopetrol, permitirían complementar la inversión social programada bajo el OE3, aumentar el alcance e impacto del programa de inclusión financiera, y fortalecer las acciones estratégicas enfocadas en el posicionamiento del cacao araucano.

## Medición del desempeño

El ejercicio de monitoreo y medición del desempeño en la implementación de la estrategia facilita la alineación del equipo de la Fundación y permite compartir los resultados con la Junta Directiva, la Coordinación de Responsabilidad Social, el Comité de Inversión Social de SierraCol Energy y el equipo de la Fundación.

El nivel de desempeño en la gestión de la estrategia se mide utilizando Indicadores Claves de Desempeño – ICD. La medición del desempeño acumulado a 31 de diciembre de 2022 se presenta en el siguiente cuadro.

### Reporte del desempeño (corte a 31 de diciembre de 2022)

Fundación Alcaraván Plan Estratégico Enero 1, 2022-Dic 31, 2024 Indicadores Claves de Desempeño ICD			
Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta 2022-2024	Logro 2022
Financiera	OE5. Apalancar el portafolio de Microcréditos Alcaraván (excedentes operativos, BANCOLEX, otras fuentes)	\$ 2.112	\$ 1.000
		Logro	47,3%
	OE6. Gestionar recursos adicionales (en efectivo y especie) de otras fuentes	\$ 1.200	\$ 721
		Logro	60,1%
Clientes	OE3. Ejecutar los Planes de Inversión Social de SierraCol Energy y Ecopetrol en Arauca (Llanos Norte)	\$ 17.609	\$ 11.774
		Logro	66,9%
	OE4. Aumentar colocación del portafolio de Microcréditos Alcaraván en veredas del Area de Influencia Directa (AID)	\$ 400	\$ 29
		Logro	7,1%
Procesos Internos	OE2. Evaluar el impacto de la inversión social y los microcréditos	11	4
		Logro	36,4%
Activos intangibles	OE1. Invertir en activos intangibles que generan valor a los clientes	\$ 800	\$ 234
		Logro	29,3%

Fuente: Alcaraván, 2023

**Activos intangibles.** Al corte del primer año de ejecución de la estrategia, la Fundación ha invertido \$234 millones en los tres activos intangibles considerados más efectivos para generar valor a los clientes: software y sistemas para optimizar la gestión de información (\$91 millones); capacitación y entrenamiento del personal (\$86 millones); y posicionamiento de marca (\$56 millones). La inversión acumulada representa el 29,3% de la meta para los tres años.

**Procesos internos.** La Iniciativa Métricas es un proyecto especial de la Vicepresidencia de Sostenibilidad, la Coordinación de Responsabilidad Social y la Fundación El Alcaraván. Tiene por objeto medir el impacto de la inversión social y las microfinanzas en áreas de influencia directa e interés de SierraCol Energy y Ecopetrol. El alcance del ejercicio de Métricas para el periodo 2022-2024 contempla la realización de un total de once evaluaciones de impacto, distribuidas como se presenta en el siguiente cuadro:

Líneas temáticas	2022	2023	2024	n
<b>Infraestructura social</b>	Vivienda Plan 2020-21		Vivienda Plan 2022-23	<b>2</b>
<b>Emprendimiento y generación de ingresos</b>		Ganadería Plan 2020-21		<b>1</b>
<b>Emprendimiento y generación de ingresos</b>	Microcréditos		Microcréditos	<b>2</b>
<b>Emprendimiento y generación de ingresos</b>	Taller Chocolate	Taller Chocolate	Taller Chocolate	<b>3</b>
<b>Educación para la inclusión</b>	Tecno Academia	Tecno Academia	Tecno Academia	<b>3</b>
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>11</b>

En 2022 se completaron las cuatro evaluaciones planificadas, registrándose un avance del 36,4% de la meta.

**Clientes.** En la dimensión Clientes se registra el siguiente desempeño en el logro de las metas de los dos objetivos estratégicos:

- **Ejecutar planes de inversión social en Llanos Norte (OE3).** Como se mencionó previamente, la meta de ejecución establecida al corte de 2022 solo refleja el monto de la inversión correspondiente a los planes de inversión social de las vigencias 2020 y 2021 (\$17,609 millones de pesos). Frente a esta meta, al cierre del primer año del Plan Estratégico se registra un logro del 66,9% (\$11,774 millones de pesos). Para 2023 pasará un saldo por ejecutar de \$5,835 millones. Será necesario adicionar a esta meta el monto de los planes de inversión social correspondientes a las vigencias 2022 y 2023, una vez este sea concertado con las comunidades y autorizado por la Junta Directiva de SierraCol Energy, hecho que tendría lugar muy posiblemente durante el primer semestre de 2023.
- **Aumentar la colocación del portafolio de Microcréditos en veredas del área de influencia directa (ADI) en Llanos Norte (OE4).** La línea de Crédito Rural, principal instrumento para lograr este objetivo estratégico y extender los beneficios de la inclusión financiera a micronegocios en el AID, fue lanzada en noviembre de 2022. Al corte del 31 de diciembre de 2022, se logró una colocación de \$29 millones de pesos, equivalente al 7% de la meta (\$400 millones de pesos).

**Financiera.** En la cuarta dimensión del Cuadro de Mando se registran los siguientes niveles de desempeño en los dos objetivos estratégicos prioritarios:

- **Apalancar el portafolio de Microcréditos Alcaraván (OE5).** A pesar de la compleja situación de crisis económica generada por la pandemia (2020-2021), y agravada por el serio deterioro del orden público en Arauca, el programa Microcréditos Alcaraván se mantuvo en buen estado. Los indicadores de salud financiera del programa permitieron mantener el cupo de crédito de la Fundación en BANCOLDEX, y sustentaron la decisión de esta entidad de apalancar el portafolio en

2022 mediante el otorgamiento de un crédito en condiciones favorables por \$1,000 millones de pesos. Con este desempeño se alcanzó el 47,3% de la meta establecida para el periodo.

- **Gestionar recursos adicionales de otras fuentes (OE6).** Durante 2022, el equipo de la Fundación participó activamente y con éxito en la consecución de recursos adicionales, en efectivo y especie, por un total de \$721 millones de pesos, logrando el 60,1% de la meta.

El aporte en efectivo (\$200 millones), proveniente de ISA Intercolombia, cofinancia el proyecto "Fortalecimiento de procesos agroindustriales para la diversificación y reactivación económica en el municipio de Arauquita". En el marco de esta iniciativa se trabaja con las asociaciones Arolpaz (La Paz) y Aprocoleda (La Esmeralda), productoras de lácteos; y con la S.A.S Filimarpaz UEAI ZOMAC (Filipinas), que agrupa a productores y transformadores de sachá inchi. La intervención fortalecerá las capacidades de las tres asociaciones para agregar valor mediante la transformación de productos a partir de la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y del aseguramiento de la inocuidad y la calidad en los procesos productivos.

Los aportes en especie han sido valorados a precios de mercado y representan el equivalente a \$521 millones de pesos. Se destacan aquí cuatro consultorías internacionales especializadas, recibidas en el marco del programa Farmer to Farmer de la agencia de cooperación USAID y la ONG Partners of the Americas. Estas consultorías, valoradas en \$152 millones, han contribuido a optimizar la implementación de normas NIIF, a diseñar los planes de mercadeo de Microcréditos Alcaraván y de los productos marca propia del Taller del Chocolate, y a diseñar e implementar la evaluación de impacto del programa de microcréditos de la Iniciativa Métricas. Adicionalmente, en un trabajo colaborativo con la ONG Opportunity EduFinance, se logró gestionar una consultoría internacional para adelantar una investigación para estimar el tamaño y la naturaleza del mercado de la educación privada en zonas de ingresos bajos y medios, comprender los retos que afectan a las escuelas, los estudiantes y los padres, y diseñar soluciones microfinancieras novedosas que atiendan las necesidades de estos clientes potenciales. Por último, gracias a la gestión del área de Sistemas de la Fundación, y aprovechando el estatus de organización sin ánimo de lucro, fue posible obtener software y productos informáticos con Microsoft, AutoDesk, Bit Defender y Norton, que representaron donaciones en especie equivalentes a \$236 millones de pesos.

## **Evolución de los negocios y situación económica, jurídica y administrativa**

---

De acuerdo con el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificado por el artículo 1° de la Ley 603 de 2000, el Informe de Gestión debe contener una exposición fiel sobre la evolución de los negocios y la situación económica, jurídica y administrativa de la sociedad.

Debe incluir, además, indicaciones sobre los acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio; la evolución previsible de la sociedad; las operaciones celebradas con los socios y con los administradores; y el estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la sociedad.

**Evolución de los negocios.** Durante 2022, la demanda y los precios del petróleo se mantuvieron en buenos niveles, sin repercutir negativamente en las operaciones y el presupuesto de la Fundación, ni en la inversión social de SierraCol Energy y Ecopetrol en Arauca. Los principales problemas enfrentados a lo largo del año se debieron al grave deterioro del orden público y a la ola invernal.

Desde los primeros días de enero se registraron enfrentamientos entre los grupos armados ilegales y se intensificó la situación de inseguridad de líderes sociales. Las fuertes precipitaciones, agravadas por el fenómeno de La Niña, se prolongaron a lo largo del año, como ocurrió en la crisis de 2010-2011, provocando múltiples emergencias por derrumbes, deslizamientos de tierra e inundaciones. Las dos situaciones afectaron y retrasaron el avance en la ejecución de los proyectos sociales durante la mayor parte del 2022. A pesar de estas dificultades, al 31 de diciembre de 2022 se registró un nivel de implementación de \$11,774 millones de pesos en los planes de inversión social 2020-2021.

En cuanto al programa de Microcréditos de la Unidad de Inclusión Financiera (UIF), se anota que, en 2022, se continuaron enfrentando las consecuencias económicas de la pandemia sobre los clientes. Estas dificultades fueron agravadas por el conflicto armado y los enfrentamientos, especialmente en sector rural.

En 2022 la Fundación inició el proceso de saneamiento de cartera en mora, que había sido suspendido temporalmente desde 2020 y extendido en 2021. Con aprobación de la Junta Directiva se realizaron tres castigos de cartera, en marzo, junio y septiembre, por un total de \$832 millones de pesos.

SierraCol y la Fundación continuaron realizando el seguimiento trimestral a la ejecución presupuestal y a la evolución del portafolio del programa de microcréditos, así como el seguimiento mensual a la colocación de créditos y al recaudo de cartera. Durante el año se aseguró el funcionamiento de todas las oficinas de la UIF en Arauca, y el acompañamiento permanente del equipo a los clientes.

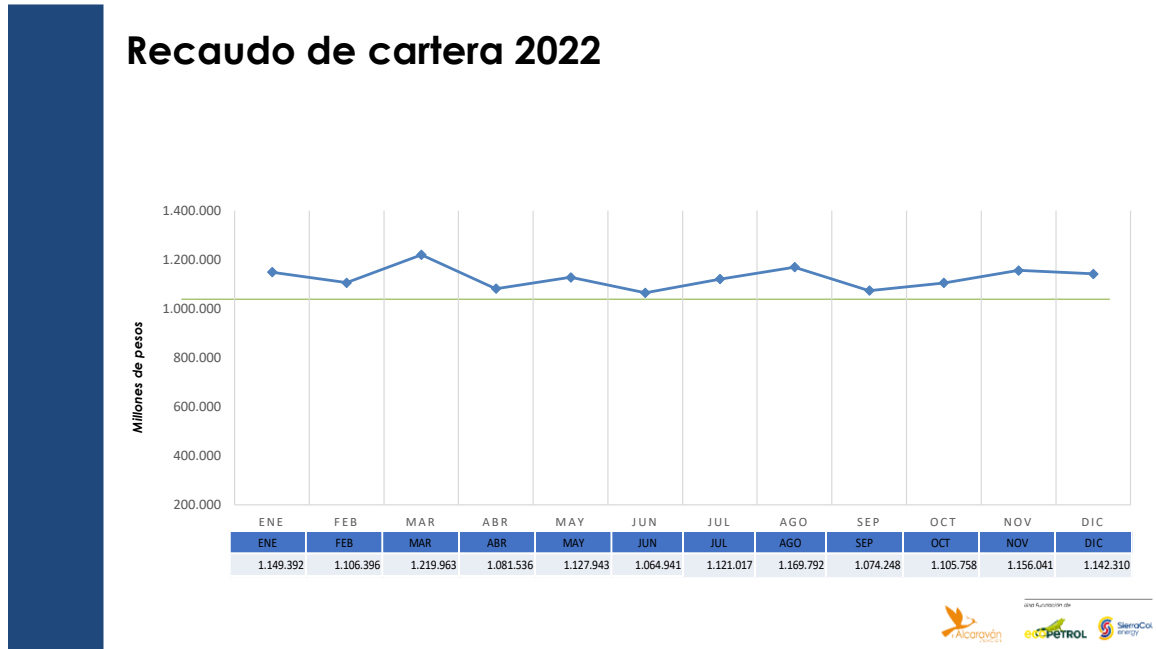
Por último, cabe resaltar que en septiembre se abrió la oficina de Casanare en la ciudad de Yopal. La expansión a Casanare tiene por objeto diversificar el portafolio y disminuir el riesgo de exposición al mercado de Arauca, donde se concentran la gran mayoría de los clientes y las colocaciones. Al cierre del año, la UIF registró una colocación de \$591,7 millones de pesos, correspondientes a 200 créditos desembolsados a microempresarios de



restaurantes, talleres de mecánica, tiendas de barrio, ventas por catálogo, tiendas de tecnología y vendedores informales.

La gestión y el acompañamiento brindado a los clientes de Microcréditos por parte del equipo de la UIF generaron resultados positivos en las principales variables de la operación.

El recaudo de cartera se mantuvo estable durante 2022, por encima de la línea de referencia de los \$1,000 millones al mes.



Fuente: Alcaraván, UIF 2021

En cuanto al balance, flujo de caja y excedentes 2022, se destaca que la UIF mantuvo los gastos operativos bajo control, y registró un balance positivo en flujo de caja. En la sesión de marzo de 2023 se presentará a la Junta una propuesta para asignar excedentes generados por el programa durante 2022.

Los demás aspectos asociados a la marcha del negocio en el ejercicio 2022, se detallan a continuación:

- **Pérdida de liquidez:** No enfrentamos ni experimentamos pérdida de liquidez durante el ejercicio.
- **Pérdida de solvencia:** No enfrentamos ni experimentamos pérdida de solvencia ni problemas de flujo de caja durante el ejercicio.
- **Pérdida de proveedores:** No enfrentamos ni experimentamos pérdida de proveedores locales (en Arauca) durante el ejercicio.
- **Pérdida de clientes**
  - **Microcréditos Alcaraván:** De acuerdo con los registros de la UIF, el 2022 inició con 3,835 clientes, y cerró con 3,548 clientes, presentándose una diferencia de 287. El 89,5% de la pérdida de clientes (257), obedece a los castigos de

- o cartera que cubrieron a los microempresarios que registraban un mínimo de 180 días de mora al momento de cada castigo.
  - o **Programas de Inversión Social y Ambiental:** Durante 2022 mantuvimos a los principales clientes de los programas sociales: SierraCol, Ecopetrol e ISA Intercolombia.
  - o **Taller del Chocolate:** No perdimos clientes del Taller de Chocolate
- **Deterioro de inventarios o pérdidas por obsolescencia:** No hubo deterioro de inventarios ni pérdidas en 2022.
- **Aumento de las cuentas por cobrar no recaudadas:** Como se mencionó previamente, en el programa Microcréditos Alcaraván se realizaron castigos de cartera durante 2022 por un monto de \$832 millones de pesos para normalizar esta situación.
- **Indicadores financieros:** A continuación, se presentan los principales indicadores financieros:

Indices	Diciembre 2022	Diciembre 2021	Interpretación
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Activo Corriente menos Pasivo Corriente (miles COP)	\$ 10.003.337	\$ 10.120.470	La Fundación cuenta con activos suficientes para cubrir sus deudas.
<b>LIQUIDEZ</b>			
Activo Corriente / Pasivo Corriente (veces)	2,3	1,7	Mientras más alto sea el resultado, habrá mayor capacidad para pagar. (capacidad de convertir activos en efectivo)
<b>PRUEBA ACIDA</b>			
(Activo Corriente menos Inventario) / Pasivo Corriente (veces)	2,3	1,7	En 2022, los pasivos de la Fundación están cubiertos dos veces por el activo.
<b>SOLVENCIA</b>			
Patrimonio / Activo Total (%)	73%	61%	
<b>ENDEUDAMIENTO</b>			
(Pasivo Total x 100) / Activo Total (%)	27%	39%	En 2022, la Fundación presenta un nivel de endeudamiento del 27% frente a los activos totales.
<b>RENDIMIENTO DE LOS ACTIVOS</b>			
Utilidad Neta / Activo Total (%)	2,5%	0,4%	
<b>RENTABILIDAD PATRIMONIAL</b>			
Utilidad Neta / Patrimonio (%)	3,4%	0,6%	
<b>RENTABILIDAD NETA</b>			
Utilidad Neta / Ingresos netos (%)	3,3%	0,8%	
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>			
Utilidad Operacional / Ingresos Operacionales (%)	3,8%	1,2%	
<b>EFICIENCIA ADMINISTRATIVA</b>			
Gastos de Administración y Ventas / Activo Total (%)	10,4%	9,4%	
<b>EFICIENCIA OPERATIVA</b>			
Gastos de Administración / Ingresos operacionales (%)	13,8%	18,8%	

Fuente: Alcaraván, 2021

- **Dificultades para prorrogar créditos financieros, obtener nuevos préstamos, negociar adecuadas tasas de interés o exigencias muy altas en materia de garantías reales:** No presentamos dificultades en ninguno de estos aspectos. La Fundación tomó recursos de Bancoldex por \$1,000 millones para fondear la línea de microcréditos.
- **Incapacidad para obtener recursos para desarrollar nuevos productos o hacer inversiones necesarias:** Durante 2022 no tuvimos dificultades en este sentido.
- **Intención de la dirección de liquidar en todo o en parte operaciones de la entidad:** No hay ninguna intención de SierraCol Energy, ni de la Junta Directiva o la Dirección Ejecutiva de la Fundación por liquidar la entidad en todo o en parte.
- **Pérdidas de administradores o ejecutivos importantes:** En 2022 no se registró nada en este sentido.

- **Pérdidas o dificultades de renovación de licencias o franquicias:** No se registraron pérdidas ni dificultades de este tipo durante el ejercicio.
- **Dificultades laborales:** Se continuó con la modalidad de trabajo en casa para la mayoría del equipo con sede en Bogotá. La medición de clima laboral, realizada en 2022, reveló resultados muy positivos.
- **Dificultades para obtener plazos por parte de los proveedores:** No se registraron dificultades de este tipo durante el ejercicio.
- **Dificultades para pagar utilidades:** Por su naturaleza jurídica, la Fundación no paga utilidades. La propuesta de asignación de los excedentes generados en 2022 a iniciativas del Plan Estratégico 2022-2024 y líneas misionales, será presentada a la Junta Directiva en marzo de 2023.
- **Aparición de nuevos competidores:** En 2022 se registró en Arauca capital la apertura de oficinas del programa de microcréditos de la Fundación Amanecer, una fundación empresarial de Ecopetrol.
- **Encontrarse en alguna causal de disolución:** La Fundación no se encuentra en ninguna situación de esta naturaleza.
- **Posibles demandas en contra por incumplimiento de compromisos:** La Fundación no se encuentra en ninguna situación de esta naturaleza.
- **Cambios en las regulaciones que afectan negativamente la entidad:** No se registraron novedades que puedan tener efecto negativo.
- **Deficientes seguros para atender catástrofes y otros riesgos indeseables:** Los seguros contratados normalmente por la Fundación (activos, transporte de valores, seguro de vida de empleados, y póliza de responsabilidad civil para directores y administradores-directivos), fueron suscritos sin inconvenientes.

En síntesis, gracias a las medidas adoptadas y monitoreadas durante el año, la operación de la Fundación como un todo no presentó dificultades insalvables, negativas o significativas en materia administrativa o económica.

### Situación jurídica

Los principales asuntos jurídicos se describen a continuación:

- **Procesos de litigio.** Actualmente hay cinco procesos de litigio en los que la Fundación se encuentra involucrada. En primer lugar, se registran dos procesos con la Corporación Autónoma Regional de la Orinoquia (Corporinoquia), por el desarrollo de obra sin permisos ambientales, y por la ausencia de permiso de ocupación de cauce para la construcción de un puente sobre el Caño Totumo. En ambos casos se agotó la vía administrativa y se utilizaron todos los recursos susceptibles de ser interpuestos en la actuación procesal. Aunque datan de 2013, la Corporación no ha entregado un dictamen final. Se reporta un proceso sancionatorio ambiental iniciado por Corporinoquia, respecto al cual en 2019 la Fundación propuso medidas compensatorias consistentes en un proyecto de reforestación, sobre el que la autoridad ambiental aún no se ha pronunciado. Existe además un Proceso Ordinario Laboral, interpuesto por Aliz Mireya Quintero contra la empresa Servicios Integrales Outsourcing, y solidariamente contra la

Fundación. En primera instancia, el fallo fue favorable para la Fundación. Está en trámite la apelación en segunda instancia por parte del Tribunal Laboral de Arauca. Por último, está en curso un Proceso Ordinario Laboral de única instancia, interpuesto por Pedro Mojica, extrabajador de la Fundación. La Fundación fue notificada de la admisión de la demanda el 20 de septiembre de 2021. El 3 de agosto de 2022 se realizó audiencia de fijación del litigio y contestación oral de la demanda. El 19 de enero de 2023 se realizó audiencia de práctica de pruebas. La audiencia de cierre de etapa probatoria, alegatos de conclusión y lectura de fallo se fijaron para el 22 de junio de 2023. Se anota que las dos tutelas interpuestas por reclamación laboral por el señor Mojica en 2020 fueron declaradas improcedentes en fallos de segunda instancia.

- **Normatividad relevante.** Dentro de las normas expedidas en 2022 y relevantes para la Fundación, se destaca la Ley 2195, por medio de la cual se insta a las Entidades Sin Ánimo de Lucro a incorporar un programa de Transparencia y Ética Empresarial. Este programa se hará exigible a partir de mayo del 2023.
- **Restricciones jurídicas para operar.** En 2022, la Fundación no tuvo restricciones jurídicas para llevar a cabo su misión.
- **Sanciones impuestas en el último año a la sociedad o a sus administradores.** Ni la Fundación ni sus administradores fueron objeto de sanciones durante 2022.

### **Evolución previsible de la sociedad**

Los principales cambios que pueden incidir en la evolución previsible de la sociedad durante 2023 están asociados a las políticas reformistas del gobierno nacional. Tanto la reforma tributaria como la "transición energética" afectarán especialmente al sector de hidrocarburos, creando incertidumbre sobre la actividad productiva de las empresas fundadoras y principales clientes de la Fundación. El equipo directivo de la Fundación deberá estar atento además a las implicaciones de la reforma pensional, laboral y de salud.

Una vez más el año estará marcado por las elecciones y por mayores tensiones en seguridad y orden público en Arauca. Desde el inicio de 2023 se presentaron amenazas de la guerrilla contra las empresas del sector de hidrocarburos, generando una situación de contingencia y afectando las operaciones de los contratistas y de la propia Fundación. Estas amenazas y tensiones están asociadas a la negociación de la "paz total", y están específicamente relacionadas con la evolución de las conversaciones y acuerdos entre el ELN y el gobierno en la Mesa de Negociación. Teniendo en cuenta la importante presencia de este grupo armado ilegal en el departamento de Arauca, es indudable la importancia de la evolución de este proceso para todas las entidades y empresas que operan en el territorio.

### **Estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor**

Los empleados y contratistas de la Fundación tienen dentro de sus obligaciones la no divulgación de información privilegiada y la protección de la propiedad intelectual de la organización. Estas obligaciones se hacen explícitas en los contratos de trabajo, en el Código de Conducta Ética en los Negocios, y en el acuerdo de no revelación de información confidencial suscrito con empleados y contratistas que manejan información

sensible para la organización. El software utilizado por la Fundación se encuentra debidamente legalizado, ajustándose a lo dispuesto por la legislación colombiana en materia de propiedad intelectual y derechos de autor.

### **Libre Circulación de Facturas**

La Dirección Ejecutiva de la Fundación El Alcaraván da constancia de que, durante 2022, la organización no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por vendedores o proveedores, de conformidad con la Ley 1676 de 2013, Art. 87.

### **Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo**

La Fundación está comprometida con la implementación, desarrollo y avances del sistema de autocontrol y gestión del riesgo frente al lavado de activos y la financiación del terrorismo, en cumplimiento de la normatividad aplicable en Colombia. Particularmente, se garantiza que los empleados, clientes y contratistas; sus propietarios, controladores, subsidiarias, filiales y entidades controladas; y ninguno de sus funcionarios o directores sean Personas Sancionadas.

Estas obligaciones se ratifican en los contratos suscritos con la Fundación, en el Código de Conducta Ética en los Negocios, y en la Guía para el Registro de Proveedores para el control frente a los riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo. La Fundación también verifica que sus proveedores y clientes no se encuentren en las listas de identificación de agentes restringidos del comercio por lavado de activos y financiación del terrorismo.

### **Revelaciones con partes relacionadas**

En atención a lo indicado en los párrafos 9 y 17 de la NIC 24, la Fundación certifica que ninguna persona o parte de la organización está relacionada con la entidad que prepara sus estados financieros.