



Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: 20171200086893

Pública Privada Confidencial

Bogotá D.C, 21-04-2017

MEMORANDO

PARA: **CARLOS ANDRÉS MONTAÑEZ SILVA**
Gerente de Unidad Área de Planeación y Control Financiero

MIGUEL CARO VARGAS
Subgerente Financiero

DE: **LUIS E. HERNANDEZ LEON**
Asesor de Control Interno

ASUNTO: **Notificación Informe Final Auditoría Área de Planeación y Control Financiero - 2017**

Respetados doctores:

Adjunto para su conocimiento el informe final de la auditoría realizada al Área de Planeación y Control Financiero.

De conformidad con lo establecido en el *Procedimiento de Auditorías Internas de Control Interno*, se solicita:

- Proceder con la formulación de las acciones que de acuerdo con su criterio sean necesarias para la observación expuesta en el presente informe.
- Remitir dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la presente comunicación el respectivo plan de acción, el cual deberá indicar: Actividades, Responsables y Plazos.

Cordialmente,

LUIS E. HERNANDEZ
Asesor de Control Interno

Elaboró: Erick H. Nieves Espitia

Revisó: Adriana Maria Ocampo (Lider de Auditorías SGC- SCC)



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



INFORME FINAL AUDITORIA PLANEACIÓN Y CONTROL FINANCIERO – 2017

1. OBJETIVO GENERAL

Revisar la implementación y puesta en marcha de los instrumentos que apoyan el seguimiento a la sostenibilidad financiera de la Entidad, a mediano plazo y que garantizan la optimización de la estructura de costos y alternativas para el aumento de ingresos. Lo anterior, a través del diseño e implementación del Modelo Financiero de FONADE, considerando las actividades y procedimientos contenidos en los manuales, caracterizaciones, circulares, guías e instructivos internos.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. **Actividades y objetivo del área de planeación y control financiero.**
2. **Verificación del desarrollo, actividades y controles realizados para las proyecciones y ejecución flujo de caja convenios:**
 - Proyecciones mensuales flujo de caja convenios.
 - Ejecución mensuales flujo de caja convenios.
 - Consolidación proyecciones frente ejecución real.
 - Sensibilización de flujo de caja, por qué y resultados.
3. **Modelo de análisis de estados financieros FONADE:**
 - Revisión y análisis de información enviada por el área de contabilidad (Informe de saldos y variaciones).
 - Montaje del Modelo de Análisis de Estados Financieros.
 - Informe de Gestión Financiera.
4. **Costeo de nuevos negocios o novedades contractuales que generen ingresos a FONADE:**
 - Procedimiento costeo y evaluación de la viabilidad de nuevos negocios.
 - Determinación del valor de la cuota de gerencia.
 - Actualización costos unitarios anuales.
5. **Análisis de rendimientos financieros a convenios.**
6. **Gestión secretaria del comité de negocios.**
7. **Constatar la existencia, aplicación y eficacia de los controles o actividades de control asociadas a los riesgos identificados en el área de Planeación y Control Financiero.**
8. **Emitir conclusiones especificando no conformidades, observaciones, y/o recomendaciones que de acuerdo con el análisis se consideren pertinente.**

3. ALCANCE



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Junio 2016 - febrero 2017

4. CRITERIOS

- Normatividad legal vigente.
- Normatividad Interna: Resoluciones, Circulares, Manuales, Procedimientos, Caracterizaciones, Guías o instructivos.
 - Resolución 212 junio 17 2016.
 - CAP001 Caracterización Gestión Financiera.

5. METODOLOGIA

La obtención y confirmación de la información se realizó mediante las siguientes técnicas o métodos prácticos de investigación: entrevistas a los responsables y colaboradores, observación, muestreo, cálculos, revisión de documentos.

- **Entrevistas con los responsables y colaboradores de área:**
 - Carlos Andres Montañez Silva - Gerente Área de Planeación y Control Financiero.
 - Rafael Ordoñez Rojas - Profesional Área de Planeación y Control Financiero.
- **Observación de actividades:**
 - Resolución 212 junio 17 2016.
 - CAP001 Caracterización Gestión Financiera, versión 3.
 - Perfil de riesgo proceso Gestión Financiera, 2016.
- **Revisión documental:**
 - Acta Comité de Gerencia No. 538 de 17 de junio de 2016
 - Proyección flujo de caja diciembre 2016-Junio 2017.
 - Proyecciones flujo de caja contratos y convenios febrero 2017.
 - Flujo de caja consolidado convenios vigencia 2016.
 - Proyección flujo de caja convenios octubre – diciembre 2016.
 - Flujo de caja convenios - real y proyectado.
 - Presentación flujo de caja Subgerencia Financiera.
 - Informe de ejecución presupuestal gerencia y gestión de proyectos a 30 de septiembre de 2016.
 - Presentación indicadores flujo de caja Subgerencia Financiera.
 - Modelo análisis EEFF históricos FONADE - octubre 2016.
 - Modelo análisis EEFF históricos FONADE - noviembre 2016.
 - Modelo planeación financiera flujo de caja proyectado 2017.
 - Solicitud información revisoría fiscal 24012017 – 20173800020143.
 - Informe gestión financiera FONADE - diciembre 2016.
 - Memorando acuerdo de gestión 2016.
 - Presentación nuevos negocios USPEC.
 - Acta comité de negocios No. 56 - Actualización costos unitarios anuales.
 - Memorando rendimientos financieros DPS diciembre 2016.
 - Tabla de retención documental planeación y control financiero 23 de enero 2017.



6. DESARROLLO

6.1. ACTIVIDADES Y OBJETIVO DEL ÁREA DE PLANEACIÓN Y CONTROL FINANCIERO

Durante la auditoría, se logró confirmar que la necesidad de crear el Área de Planeación y Control Financiero, nace con la finalidad de fortalecer la gestión financiera en concordancia al desarrollo del Plan Estratégico para el período 2015-2018, donde se formularon 3 objetivos estratégicos a desarrollar:

- Optimización y focalización de la actividad misional: Optimizar los recursos y actividades misionales en proyectos estratégicos del Gobierno Nacional.
- Calidad y oportunidad: Ejecutar los proyectos con calidad y oportunidad.
- Sostenibilidad financiera: Promover la sostenibilidad operacional de la entidad en el largo plazo, buscando el equilibrio entre sus ingresos y gastos asociados con el giro del negocio.

Con el fin de cumplir con estos objetivos, se definieron diferentes estrategias operativas para desarrollar durante el cuatrienio. En el caso del “objetivo de sostenibilidad financiera”, se determina, como estrategia la creación de un modelo de planeación financiera a mediano plazo, con el objetivo de implementar instrumentos que apoyen el seguimiento a la sostenibilidad de la Entidad, optimizar la estructura de costos y alternativas para aumentar ingresos.

De acuerdo a lo anterior, la Gerencia General y la Subgerencia Financiera, después de realizar análisis, como la contratación de una firma especializada y otras alternativas, decide por medio del **Comité de Gerencia del 17 de junio de 2016, la creación del Área de Planeación y Control Financiero**, alineada al objetivo estratégico de “promover la sostenibilidad operacional de la Entidad en el largo plazo, buscando el equilibrio entre sus ingresos y gastos asociados con el giro del negocio”.

Al respecto, se pudo verificar en la **Resolución 212 de junio 17 2016** *“Por la cual se modifican las Resoluciones 186 y 393 de 2015 en relación con las áreas de trabajo de la Gerencia General, la Subgerencia Administrativa, la Subgerencia Técnica y la Subgerencia Financiera del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, se establecen sus funciones y se deroga la Resolución 078 de 2016”*.

Adicionalmente, se verificó en el Acta Comité de Gerencia No. 538 de 17 de junio de 2016, cuyo objetivo fue: La creación área de Planeación y Control Financiero.

Donde se confirma las funciones principales del área que son:

- *Liderar el proceso de Planeación y Control Financiero de FONADE, en aras de lograr la eficiencia y la auto sostenibilidad.*
- *Identificar, recopilar y analizar la información financiera de FONADE para la actualización del modelo de planeación financiera y sensibilización en escenarios posibles.*
- *Centralizar la generación de reportes financieros de la entidad con análisis de tendencias que permitan entender el negocio desde su dinámica comercial y el impacto del cumplimiento de la meta comercial en la ejecución presupuestal y los estados financieros.*
- *Realizar análisis de flujo de caja libre de FONADE real y proyectado dentro del horizonte de tiempo del modelo de planeación financiera.*
- *Elaborar el costero de cuotas de gerencia para los nuevos convenios, prorrogas, adiciones u otras novedades que presenten las áreas misionales de FONADE, de acuerdo con las consideraciones técnicas correspondientes.*



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Realizar seguimiento y análisis a la ejecución financiera de los convenios de la mano con las áreas misionales de la Entidad.
- Coordinar y ejercer la secretaria técnica del Comité de Negocios, Apoyar a las Gerencias de Unidad en el desarrollo de nuevos negocios de acuerdo a las políticas y lineamientos que establezcas la alta dirección de FONADE, entre otras actividades.

6.2. VERIFICACIÓN DEL DESARROLLO, ACTIVIDADES Y CONTROLES REALIZADOS PARA LAS PROYECCIONES Y EJECUCIÓN FLUJO DE CAJA CONVENIOS:

6.2.1. Proyecciones mensuales flujo de caja convenios.

Cumpliendo con la CAP001 Caracterización Gestión Financiera, versión 3, que establece la definición de los parámetros y elaboración del flujo de caja real y proyectado, se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero, solicita a las áreas misionales, los últimos días de cada mes, por medio de correo electrónico, las proyecciones del flujo de caja, para realizar la consolidación en un archivo denominado “**Flujo de caja consolidado convenios**”, analiza la información y de acuerdo a esto solicita aclaraciones cuando se requieran. La aplicación de este procedimiento se verificó frente a los correos electrónicos “Proyección Flujo de Caja Diciembre 2016-Junio 2017”, enviado el 2/11/2016, en el cual se solicita la información a cada área misional para el mes de diciembre de 2016 y de enero a junio de 2017 con sus respectivas respuestas de los procesos.

6.2.2. Ejecución mensual flujo de caja convenios

Se observó que el flujo de caja, se utiliza en FONADE, como una herramienta para la toma de decisiones, cuyos propósitos son:

- Control y seguimiento a proyectos.
- Evaluación a la liquidez o insolvencia de un proyecto o empresa.
- Establecimiento de las necesidades de financiación u oportunidades de inversión.
- Contemplar todas las variables y elementos de la realidad y sus interrelaciones.

Se evidenció que los flujos de caja de convenio en FONADE, cumplen con los siguientes criterios:

- Concordancia entre ejecución operativa y proyecciones de ejecución financiera de los proyectos.
- Comprensión de manera integral los procedimientos internos del cliente y FONADE que deben cursar los pagos para que estos se hagan efectivos.
- El valor proyectado en los pagos derivados deben incluir GMF y demás retenciones que apliquen.
- Condiciones contractuales para pagos recibidos y realizados.

Para verificar las proyecciones mensuales de flujo de caja realizados en el 2016, se revisó el Archivo **Flujo de caja consolidado convenios vigencia 2016 versión final**, cuyos resultados se envían al área de negociación de inversiones, mensualmente por medio de un correo electrónico, para las acciones pertinentes.

Se verificó que los flujos revisados contienen:

- No. convenio
- Nombre del convenio
- Flujo caja convenios - Gerencia integral.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Valor proyectado.
- Valor real.
- Diferencia proyección vs. Real.
- % cumplimiento - indicador de eficacia.
- Costo de oportunidad.

Se verificó que el **modelo planeación financiera - proyección de Flujo de Caja**, con el cual se evalúa el impacto del desarrollo esperado de la operación, de acuerdo a la información recibida por las áreas misionales y la información presupuestal de funcionamiento. Se evidenció que se trabaja en un Excel cuya dinámica es la siguiente:

Tabla 1. Modelo de Planeación Financiera de FONADE

Modelo de Planeación Financiera de FONADE	
Hoja	Descripción
"Parámetros rendimientos financieros"	Se diligencia la información de la tasa de rendimientos financieros esperada para de los recursos depositados en cuentas de ahorro o portafolio de inversión, tanto para proyectos de gerencia, como para FONADE. Esta información fue definida durante la elaboración del presupuesto para la vigencia 2017 con el área de Negociación de Inversiones.
"Convenios"	Se maneja la proyección del flujo de caja consolidado para los proyectos enmarcados en contratos o convenios interadministrativos de gerencia. La fuente de información puede ser la información del presupuesto de la vigencia a analizar o las proyecciones que remiten las diferentes áreas misionales dependiendo del momento del año.
"FONADE"	Se maneja la proyección del flujo de caja de funcionamiento o propio de FONADE tomando en cuenta el presupuesto aprobado para la vigencia.

Se evidenció que después de diligenciar esta información, el modelo calcula el **saldo de caja disponible para inversiones, nuevas inversiones, ventas de papeles (según necesidades de caja)** y finalmente arroja el **saldo de caja y de portafolio de inversión consolidado propio de FONADE (sin proyectos)**. Igualmente, en el modelo, se calcula el valor de los rendimientos financieros generados por los recursos propios de FONADE.

Se evidencia la solicitud de información, la consolidación de la misma de manera mensual, su comparación frente a lo proyectado y lo real y el costo de oportunidad.

Se recomienda, ser más claro en el envío de información, como por ejemplo estructurando informes gerenciales, donde se relacionen los puntos más importantes que debe conocer el área de Inversiones y los puntos de alerta que resulten de los análisis realizados o divisiones encontradas.

6.2.3. Consolidación proyecciones frente ejecución real.

Se evidenció que una vez se reciben las proyecciones de flujo de caja por parte de las áreas misionales, se consolidan en el archivo **FLUJO DE CAJA CONVENIOS - REAL Y PROYECTADO** y se solicitan aclaraciones a la información reportada cuando se requiere.

Se observa que a principios del mes el Fondo de Ejecución de Proyectos, envía al área de Planeación y Control Financiero, la ejecución real de ingresos y pagos por contrato para hacer el registro en el mismo archivo de las proyecciones y sus comparaciones.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Para verificar el cumplimiento de estas actividades, se evidenció el envío de los siguientes informes por parte de la Gerente de Unidad Fondo de Ejecución de Proyectos y el ingreso de los datos por parte del área de Planeación y Control Financiero:

- **Informe de ejecución presupuestal convenios gerencia y gestión de proyectos a 30 de septiembre de 2016.**
- **Informes de ejecución presupuestal convenios gerencia y gestión de proyectos noviembre 2016.**

Se evidencia que se realiza un comparativo de los movimientos de caja del mes, frente a las proyecciones reportadas, evaluando las variaciones, cumplimiento y costo de oportunidad generados; las evidencias de estos análisis quedan consignadas en el archivo de flujo de caja. Finalizada la consolidación y análisis de la información, se envía el consolidado de flujo de caja, al área de negociación de inversiones mes a mes, como se puede evidenciar en los Informes de ejecución presupuestal de septiembre y noviembre de 2016.

Cumpliendo lo anterior, con lo establecido en la *CAP001 Caracterización Gestión Financiera, versión 3*, que describe, que se deben definir los parámetros, elaborar el flujo el flujo real y proyectado y realizar seguimiento del flujo proyectado frente a la ejecución real.

Se verificó la periodicidad y evidencia de comunicación de los flujos al área de inversiones, para realizar las operaciones de inversión o desinversión. Donde se pudo observar que se envían mensualmente por medio de un correo electrónico. RV: Flujo de Caja Convenios - Real y proyectado jueves, 01 de septiembre de 2016.

Se revisó con el área de inversiones el objetivo de los flujos y problemas que se hayan presentado, donde se observó que la información enviada por el área de Planeación y Control Financiero, es una herramienta valiosa para la toma de decisiones y la planeación de las inversiones, sin embargo, se presentan inconvenientes con el cumplimiento de algunas proyecciones enviadas por parte de las áreas misionales para los diferentes contratos, tema que se ha presentado en el Comité Integral de Riesgos y que en el transcurso del año 2016 y lo corrido del 2017, se evidencia que el cumplimiento de las proyecciones ha venido mejorando y cada vez existe más conciencia de enviar flujos más reales y con esto permitir al área de inversiones, realizar mejor las operaciones.

6.2.4. Sensibilización de flujo de caja, por qué y resultados.

Se evidenció que los resultados finales del modelo, se socializan por solicitud y necesidad de la Subgerencia Financiera, a antes de control por solicitud expresa, como se evidenció en la solicitud de Revisoría Fiscal, donde solicitó el resultado del modelo financiero, para los meses de enero y febrero a través de **radicado No. 2016-430-078280-2 del 29/12/2016**.

Se observó que el área de Planeación y Control Financiero, con el objetivo de sensibilizar a las gerencias de unidad de las áreas misionales de la entidad y mejorar con esta medida el envío de las proyecciones mensuales de los convenios, los días 14 y 15 de diciembre de 2016, realizó una capacitación del flujo de caja, a la cual asistieron un total de **84** funcionarios, a quienes se les presentó:

- ¿Para qué se usa el flujo de caja?
- Consideraciones Generales.
- Resultados ejecución flujo de caja convenios de gerencia 2016.
- Indicadores.
- Criterios para proyectar flujo de caja.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- ¿Qué se debe proyectar? ¿Qué no se proyectar?
- Estructura y cronograma 2017.

En la socialización se presentan los resultados obtenidos en el 2016 y se analiza el impacto de los mismos, razón por la cual, se insta a los gerentes de convenio a realizar esta actividad de manera oportuna, eficiente y completa.

Resultados del flujo de caja - Indicadores:

Se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero, con el objetivo de medir y realizar seguimiento a sus actividades, tiene establecidos dos indicadores, “cumplimiento” y “costo de oportunidad”, los cuales son utilizados como una herramienta de seguimiento y control para el flujo de caja de convenios.

- **Costo de Oportunidad:** Cuantifica el ingreso por rendimientos financieros que FONADE ha dejado de percibir en razón de las desviaciones presentadas entre las proyecciones y la ejecución efectiva del Flujo de Caja de pagos derivados por contratos interadministrativos. Formula: $(\text{Ejecución real} - \text{proyección}) * \text{Rentabilidad promedio portafolio de inversión}$. El costo de oportunidad generado para el periodo comprendido entre marzo y octubre de 2016 asciende a **\$3.008.596.095**.

Tabla 2. Indicador Costo de Oportunidad

Gerencia de Unidad	Costo de Oportunidad	Participación
Banca, Evaluación y APPs	42.428.924	1,4%
Ciencia, Tecnología e Innovación	255.053.993	8,5%
Desarrollo Económico	902.221.594	30,0%
Desarrollo Territorial	769.808.228	25,6%
Infraestructura Productiva	415.379.656	13,8%
Infraestructura Social	436.568.165	14,5%
Minas e Hidrocarburos	187.135.536	6,2%
Total general	3.008.596.095	100,0%

- **Eficacia:** Mide el cumplimiento de las proyecciones de pagos derivados reportados en el Flujo de Caja para un periodo de tiempo determinado. Formula: $(\text{Ejecución real} / \text{Proyección}) * 100$. El **10,7%** de las proyecciones enviadas por las Gerencias de Unidad de áreas Misionales han presentado un cumplimiento satisfactorio.

Tabla 3. Indicador Eficacia

Gerencia de Unidad	Cumplimiento - Gerencia de Unidad							
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Banca, Evaluación y APPs	0%	7157,4%	0%	0%	13%	3%	19%	24%
Ciencia, Tecnología e Innovación	0%	54%	57%	77%	39%	118%	80%	56%
Desarrollo Económico	2547,6%	22%	224%	34%	20%	69%	44%	22%
Desarrollo Territorial	416%	67%	56%	43%	111%	81%	61%	25%
Infraestructura Productiva	57%	38%	76%	17%	70%	100%	82%	30%
Infraestructura Social	13%	91%	101%	31%	54%	45%	35%	53%
Minas e Hidrocarburos	194%	48%	91%	13%	18%	35%	115%	60%

De acuerdo a los puntos revisados, se puede concluir que el área de Planeación de Control Financiero estableció e implementó en FONADE el flujo de caja convenios mensuales, como una herramienta para la toma de decisiones,



control y seguimiento a proyectos y evaluación a la liquidez. Se miden y realiza seguimiento a sus actividades, para esto tiene establecido indicadores de gestión adecuados y socializados a los procesos.

6.3. MODELO DE ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS FONADE

6.3.1. Revisión y análisis de información enviada por el área de contabilidad (Informe de saldos y variaciones).

Se corroboró que el primer paso para el montaje del Modelo de análisis de los estados financieros de FONADE, es la solicitud de la información mensualmente al área de contabilidad, por medio de un correo electrónico.

En respuesta al requerimiento, el área de contabilidad envía por el mismo medio la documentación del mes, posterior a la transmisión de estados financieros a la Superintendencia Financiera de Colombia.

Información revisada:

- **Correo RE: Información Cierre Noviembre 2016 (Solicitud y el envío de información). - Informe saldos y variaciones NIIF 19_nov - Saldos convenios Gerencia y Gestión de Proyectos_nov.**
- **Correo RE: Información Cierre Septiembre (Solicitud y el envío de información). - Informe saldos y variaciones NIIF 19_sep - Saldos convenios Gerencia y Gestión de Proyectos_sep.**

Se observa que la información enviada por el área de contabilidad, no se le realiza ningún tipo de revisión o validación por parte del área de Planeación y Control Financiero, ya que ésta es enviada posterior a la transmisión de estados financieros a la Superintendencia Financiera, motivo por el cual los análisis generados por el área son de carácter gerencial y sobre la base de la veracidad de la información recibida.

6.3.2. Montaje del Modelo de Análisis de Estados Financieros.

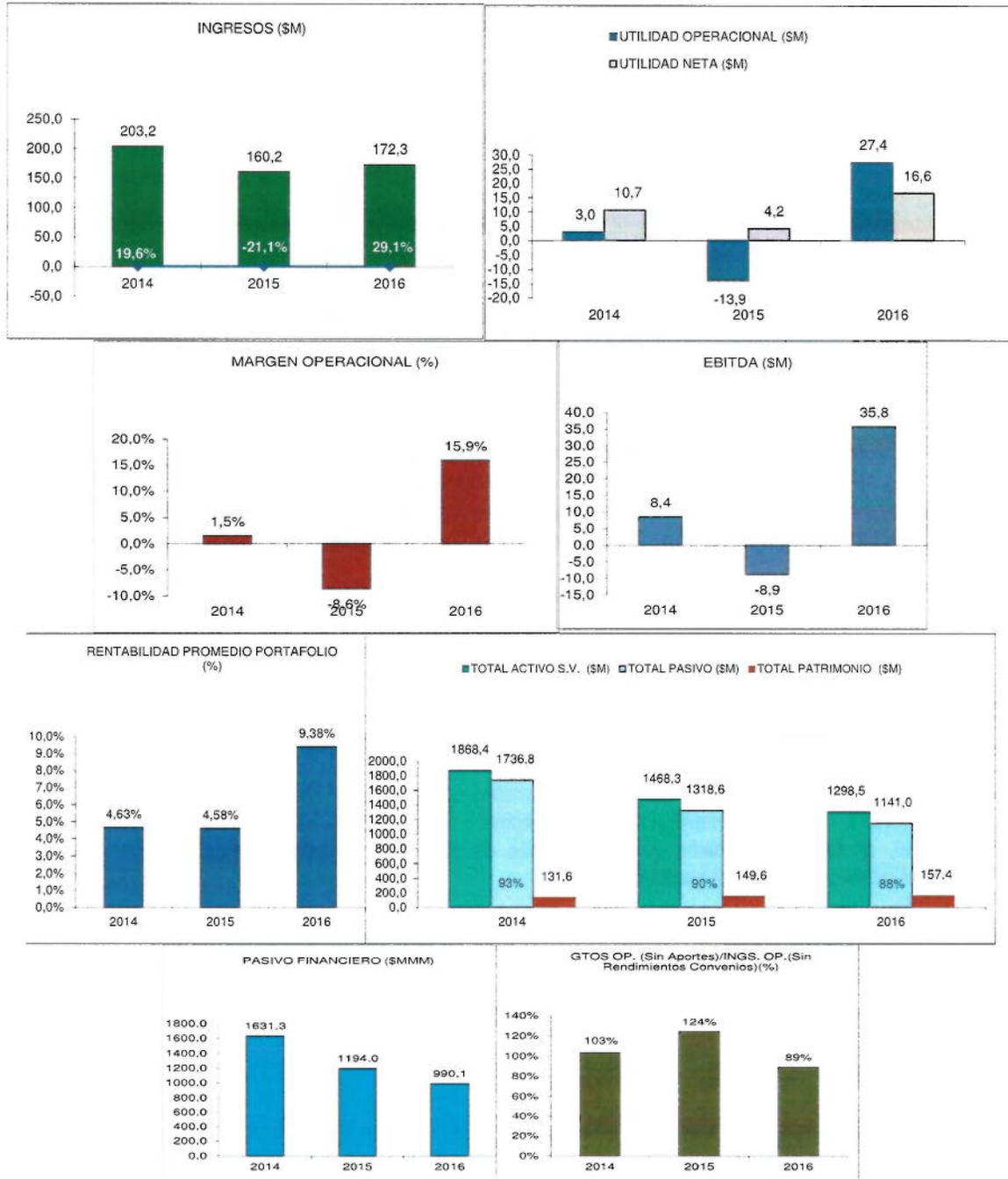
La auditoría verificó con el área el objetivo del Montaje del Modelo de Análisis de Estados Financieros en FONADE, el cual tiene como propósito generar un análisis gerencial de la situación financiera de la Entidad. Se evidencia que esta actividad, se realiza por medio de agrupaciones de cuentas y se genera a partir de la información enviada mensualmente por el área de contabilidad.

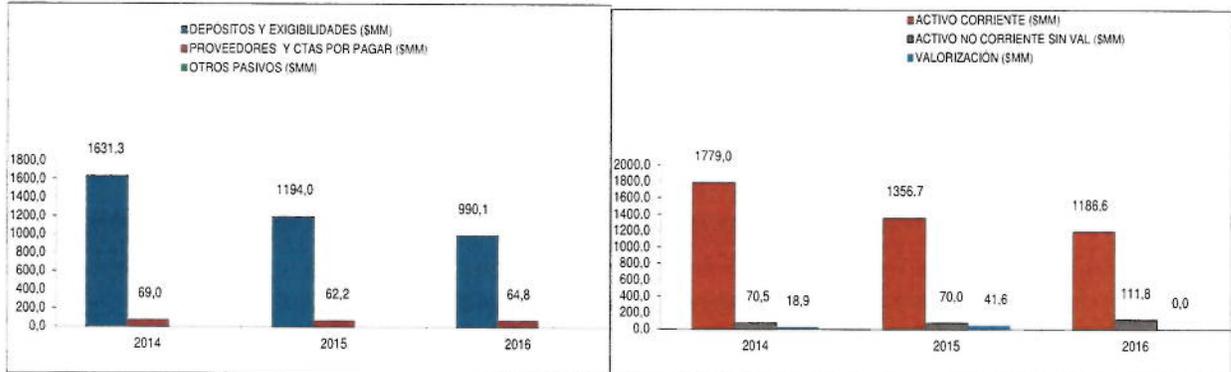
La estructura utilizada para el análisis de los Estados Financieros fue definida en agosto de 2015 entre la Subgerencia Financiera y el área de Contabilidad.

El Modelo Análisis EEFF FONADE, genera los siguientes resultados:

Análisis Estados Financieros (con Indicadores):

Gráfica 1. Análisis Estados Financieros





Fuente: Modelo Análisis EEFF Históricos FONADE - Octubre 2016

La auditoría realizó los siguientes análisis:

- **Modelo Análisis EEFF Históricos FONADE - octubre 2016**
- **Modelo Análisis EEFF Históricos FONADE – noviembre 2016**

Se concluye que la actividad del Modelo de Análisis de Estados Financieros, (graficas Análisis Estados Financieros) cumple con lo establecido en la CAP001 Caracterización Gestión Financiera, que describe: Preparar, analizar, elaborar y consolidar los informes y estadísticas a que haya lugar y presentarlos a las instancias pertinentes en los plazos establecidos.

6.3.3. Informe de Gestión Financiera

Se revisó y evidenció el Informe de Gestión Financiera del mes de diciembre de 2016, elaborado por el área de Planeación y Control Financiero, donde se observa la consolidación de los resultados de toda la vigencia 2016, así:

1. Ejecución financiera – meta comercial.
 - 1.1. Meta comercial.
 - 1.2. Aportes a convenios.
 - 1.3. Cuotas de gerencia/gestión.
2. Ejecución financiera convenios diciembre 2016.
 - 2.1. Ingresos.
 - 2.2. Pagos.
 - 2.3. Resultados gerencias de unidad.
3. Estados financieros FONADE.
 - 3.1. Estado de resultados.
 - 3.1.1. Ingresos.
 - 3.1.2. Egresos.
 - 3.1.3. Ingresos indirectos de la operación.
 - 3.2. Balance general.
4. Ejecución presupuestal.
 - 4.1. Ingresos.
 - 4.2. Gastos.

Generando las siguientes conclusiones y recomendaciones por parte del área de Planeación y Control Financiero:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



“Finalmente, el análisis integral de los resultados financieros de la Entidad al cierre de diciembre permite realizar las siguientes conclusiones/recomendaciones/alertas:

- *Se recomienda reforzar la relevancia de las proyecciones de flujo de caja en la planeación financiera de FONADE para que éstas sean más ajustadas a la realidad operativa y financiera de los contratos interadministrativos.*
- *Es conveniente realizar un seguimiento más exhaustivo al cumplimiento de la meta comercial por parte de los gerentes de áreas misionales de manera tal, que permita tomar acciones de manera oportuna frente a la situación financiera de cada una de sus dependencias.*
- *El comportamiento de los saldos de las principales cuentas operativas dentro del Balance General reafirma la desproporción entre los negocios en ejecución y los nuevos negocios (disminución en los activos líquidos y en la cuenta de depósitos y exigibilidades)”.*

Se evidenció que este informe adicional a la presentación a la Subgerencia Financiera, se remitió al área de Planeación y Gestión de Riesgos para los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2016 cumplimiento de uno de los acuerdos de gestión del Subgerente Financiero, por medio de **Comunicado interno No. 20173800033493 del 08/02/2017.**

6.4. COSTEO DE NUEVOS NEGOCIOS O NOVEDADES CONTRACTUALES QUE GENEREN INGRESOS A FONADE

De acuerdo a la Resolución 212 de junio 17 de 2016, que establece: *“Elaboración de costeo cuotas de gerencias para los nuevos convenios, prórrogas, adiciones u otras novedades que presenten las áreas misionales de FONADE, de acuerdo con las consideraciones técnicas correspondientes”* y la CAP001 Caracterización Gestión Financiera, que describe *“Elaborar el costeo de comisiones y honorarios, cuota de gerencia y gestión para los nuevos convenios, prórrogas, adiciones u otras novedades que presenten”*. Se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero realiza las siguientes actividades para determinar el costo, cuando existe un nuevo negocio o novedad contractual:

6.4.1. Procedimiento costeo y evaluación de la viabilidad de nuevos negocios.

Se observó que una vez la Entidad (Gerente General, Subgerente Técnico, Subgerente Financiero, Subgerente Administrativo, Subgerente de Contratación, Gerente de área o Gerente de Convenio) haya recibido, la solicitud de un cliente de realizar un nuevo negocio o novedad contractual y se haya realizado una evaluación preliminar de las implicaciones técnicas, definiendo **alcance** y **objeto** del negocio, se solicita el **costeo** y evaluación de la viabilidad del nuevo negocio al área de Planeación y Control Financiero.

Se evidencia, que el proceso de costeo y evaluación de viabilidad financiera de cada nuevo contrato, prórroga o adición, nace de la información suministrada por el Gerente de Proyecto/ área:

- Recurso humano.
- Plan de viajes.
- Contratación Derivada.
- Periodicidad de cuentas de cobro, entre otros.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Se observa que el área ajusta el valor de la cuota de gerencia con base en el resultado del retorno esperado.

6.4.2. Determinación del valor de la cuota de gerencia

Se observa que la determinación del valor de la cuota de gerencia para los negocios suscritos entre FONADE y sus clientes, se realiza en el marco de la metodología interna de costeo actual definida por la Entidad y que responde a criterios establecidos por las actividades a ejecutar.

Dentro de las diferentes actividades generadoras de costos están las de negociación y planeación de los proyectos, así como las de perfeccionamiento de la minuta y puesta en marcha de la ejecución. Se evidenció, que se tienen en cuenta diferentes procesos asociados a los contratos derivados, equipo de gerencia, viajes, así como todo el soporte recibido de áreas transversales dependiendo de cada contrato.

Con base en lo anterior, se construye los flujos de caja del negocio para la Entidad y se calcula el valor presente de estos, verificando que la TIR (Tasa interna de retorno) cumpla con los criterios internos definidos por el Comité de Negocios, para considerar un negocio viable y atractivo, para asegurar la sostenibilidad financiera de la entidad y ser adecuado comercial y financieramente para el cliente.

El detalle de la cuota de administración para un contrato de Gerencia o Gestión, incluye todo el trabajo administrativo del proyecto, con el acompañamiento de la Subgerencias de Contratación, apoyada de sus áreas de: Planeación contractual, procesos de selección y contratación y seguimiento, controversias contractuales y liquidaciones, la Subgerencia Financiera, apoyada en sus áreas de: Contabilidad, Presupuesto y Fondo de ejecución de proyectos, la Subgerencia Administrativa, apoyada en sus áreas de: Servicios administrativos, Talento Humano, Organización y Métodos y Pagaduría, la Subgerencia Técnica y Área de Tecnología de la información.

Se evidenció que el resultado de este proceso es el valor propuesto a cobrar por concepto de **Cuota de Gerencia - Cuota de Gestión - Honorarios de Evaluación o Estructuración**. Este resultado se transmite de manera oficial para presentación en Comité de Negocios vía correo electrónico para que se incluya en la presentación y formatos del mismo.

En el marco de la auditoría y con el objetivo de revisar el proceso de determinación del valor de la cuota de gerencia, se analizó el caso del **nuevo negocio con la USPEC**, suscrito durante la vigencia 2016. Donde se confirmó lo siguiente:

- Propuesta Nuevo Negocio - Contrato interadministrativo para ejecutar proyectos priorizados por la USPEC.
- Objetivo: Construcción e interventoría, ampliación de cupos, y mantenimiento de la infraestructura carcelaria y penitenciaria de orden nivel nacional requerida por la USPEC, lo que supone adelantar estudios, diseños, demolición, mantenimiento, suministro, mejoramiento, conservación y ampliación, así como la elaboración del plan maestro de infraestructura en materia penitenciaria y carcelaria, de acuerdo con la información de los diseños que presenta la USPEC.
- Información General nuevo negocio:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Tabla 4. Información General Negocio con la USPEC

Información General Negocio con la USPEC	
Criterio	Detalle
Línea de Negocio:	Gerencia de Proyectos
Cliente:	UNIDAD DE SERVICIOS PENITENCIARIOS Y CARCELARIOS
Valor Total:	COP\$411.236.012.280
Fuente de los Recursos:	Recursos USPEC
Objeto:	Gerencia para la construcción e interventoría, ampliación de cupos, y mantenimiento de la Infraestructura carcelaria y penitenciaria de orden nivel nacional requerida por la USPEC, lo que supone adelantar estudios, diseños, demolición, mantenimiento, suministro, mejoramiento, conservación y ampliación, así como la elaboración del Plan Maestro de Infraestructura en materia Penitenciaria y Carcelaria, de acuerdo con la información de los diseños que presenta LA USPEC
Plazo:	36 Meses Fecha Inicio Proyectada: 1 de diciembre de 2016 Fecha Terminación Proyectada: 1 de diciembre de 2019
Cuota de Gerencia: COP\$20.433.152.609 – (4,97%)	

- Flujo de caja del proyecto:
 - Valor total: \$411.236.012.280
 - **Valor cuota de gerencia: \$20.433.152.609**
 - Fuente de los recursos
 - Unidad de servicios penitenciarios y carcelarios – 2016: \$ 149.476.196.363,00.
 - Unidad de servicios penitenciarios y carcelarios – 2017: \$ 127.176.455.917,00.
 - Unidad de servicios penitenciarios y carcelarios – 2018: \$ 58.317.600.000,00.
 - Unidad de servicios penitenciarios y carcelarios – 2019: \$ 76.265.760.000,00.
- Calculo del costo:

Tabla 5. Costeo Negocio con la USPEC

Cliente: USPEC

Nombre Corto: INFRAESTRUCTURA PENITENCIARIA Y CARCELARIA

PRODUCTO	TOTAL ESTIMADO	%
COSTOS DIRECTOS		
NEGOCIACION	5.670.242,18	0,03%
PLANEACION	3.545.405,05	0,02%
CONTRACTUAL Y PRECONTRACTUAL	1.249.943.493,69	6,12%
EJECUCION	657.771.514,72	3,22%
LIQUIDACION	39.850.174,39	0,20%
OTROS COSTOS DIRECTOS	0,00	0,00%
TOTAL COSTOS DIRECTOS	1.956.780.830,03	9,58%

COSTOS ADMINISTRATIVOS E INDIRECTOS		
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	2.416.877.680,03	11,83%
SUBTOTAL COSTOS INDIRECTOS	626.356.611,53	3,07%
SUBTOTAL OTROS COSTOS INDIRECTOS	1.342.472.024,56	6,57%
TOTAL COSTOS ADMINISTRATIVOS E INDIRECTOS	4.385.706.316,12	21,46%

TOTAL COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS	6.342.487.146,15	31,04%
---	-------------------------	---------------

CONCEPTOS	%	VALOR	
IMPREVISTOS	105,00%	6.001.937.061,35	29,37%
UTILIDADES	100,00%	5.716.130.534,62	27,97%
PRIMA DE RIESGO	0,50%	2.056.180.061,40	10,06%
ICA	0,00%	259.419.305,53	1,27%
OTRO (IMPUESTO O COBRO ADICIONAL)	0,00%	56.998.500,26	0,28%
TOTAL COSTOS DE GERENCIA		20.433.152.609,30	100,00%

Fuente: Anexo 25 – Evaluación NN-0-16 USPEC 25-11-2016

De los cuadros anteriores se puede concluir que el área de Planeación y Control Financiera, determina el valor de la cuota de gerencia para los negocios suscritos entre FONADE y sus clientes, de acuerdo a la metodología interna de costeo definida por la Entidad y presenta los resultados al Comité de Negocio para la toma de decisiones.

Adicionalmente, se corroboró que la sesión de Comité de Negocios del 23 de noviembre de 2016, el área misional encargada del negocio presentó el caso, con las consideraciones técnicas, jurídicas y financieras para que el órgano colegiado emitiera un concepto al respecto. **Acta Comité de Negocio N° 54 – Punto 2.1.3 Nuevo Negocio con Unidad de Servicio Penitenciarios y Carcelarios – USPEC**, donde se observa que el comité aprobó el negocio.

6.4.3. Actualización costos unitarios anuales.



Cumpliendo con lo establecido en la CAP001 Caracterización Gestión Financiera, numeral 6, se evidenció que la actualización de los costos unitarios utilizados para el cálculo de las cuotas de gerencia/gestión u honorarios, se realiza con base a los costos unitarios de todos los productos parametrizados en el sistema de costos y enviada por el área de contabilidad.

Con la información el área de Planeación y Control Financiero, realiza diferentes análisis estadísticos, para determinar la necesidad de modificar parámetros en el evaluador, el cual contempla los costos directos e indirectos en los cuales incurre la Entidad para la ejecución de los diferentes proyectos.

La actualización de los costos unitarios se realiza anualmente, o antes si es requerido.

Se verificó que el área de Planeación y Control Financiero, realizó la propuesta de actualización anual de los costos unitarios ante el Comité de negocios, instancia que aprueba la solicitud, quedando la evidencia de su aprobación en el **Acta comité de negocios No. 56 - Actualización costos unitarios anuales** del 30 de noviembre de 2016.

Con la información enviada por el área de contabilidad, se realizar seguimiento al comportamiento y tendencia de los costos unitarios que alimentan el modelo de costeo de cuotas de gerencia/gestión/honorarios de evaluación y estructuración y para tenerlos acorde a la realidad actual del negocio.

6.5. ANÁLISIS DE RENDIMIENTOS FINANCIEROS A CONVENIOS

Cumpliendo con lo establecido en la Resolución 212 de junio 17 de 2011, funciones 1 y 2 y la CAP001 Caracterización Gestión Financiera, que establece que se deben preparar, analizar, elaborar y consolidar los informes y estadísticas financieras, se evidenció que el área realiza el análisis de rendimientos financieros a los convenios de la entidad. Para lo anterior, se pudo observar, que la información utilizada para el cálculo de los rendimientos financieros disponibles, se obtiene de los estados de resultados por convenio y rendimientos financieros generados por el portafolio; estos documentos son enviados por el área de contabilidad.

El análisis de rendimientos financieros, se realiza por requerimiento de la gerencia de convenio, gerente de área misional, gerencia general, subgerencia técnica o subgerencia financiera. Éste reporte se puede generar para todos los contrato interadministrativos/convenios inscritos en la línea de gerencia de proyectos que cuente con portafolio de inversiones.

Se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero, para calcular el valor disponible de rendimientos financieros para un contrato interadministrativo/convenio, realiza las siguientes actividades:

- Solicitar al área de contabilidad los rendimientos financieros disponibles y el estado de resultados del mismo.
- Realizar el análisis de la información y establece el monto disponible de rendimientos financieros.
- Envía memorando de respuesta al solicitante de la información.

Para evidenciar la realización de esta actividad, se revisó la **Certificación de Rendimientos Financieros Convenios 211041, 212017 y 212080 del Departamento de Prosperidad Social – DPS**, para el mes de diciembre de 2016, cuya solicitud la realizó la Gerencia del área de Desarrollo Territorial, cuya respuesta se generó el 25 de enero de 2017 por medio del **memorando 20173800020853**:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Tabla 6. Soporte calculo rendimientos financieros DPS

CONVENIO	RENDIMIENTOS FINANCIEROS
211041	4.239.583.640
212017	0
212080	15.029.358.296
TOTAL	19.268.941.936

6.6. GESTIÓN SECRETARIA DEL COMITÉ DE NEGOCIOS.

En el marco de la Auditoría al área de Planeación y Control Financiero, se observó que dentro de las actividades del área, el 20 de junio de 2016 fue nombrado Gerente de la unidad, como Secretario del Comité de Negocios, por medio de la **Resolución 212 del 17 de junio de 2016**, en la cual se designa al área de Planeación y Control Financiero como responsable de ejercer la Secretaría Técnica del Comité, responsabilidad que también se encuentra descrita en el contrato laboral firmado el 20 de junio de 2016 entre el Carlos Andrés Montañez Silva y FONADE.

Las actividades que se deben realizar en la secretaria del comité de negocios, son:

- Coordinación de las sesiones del comité de negocios.
- Determinar la metodología de presentación de nuevos negocios y novedades a contratos/convenios ante el comité.
- Apoyar a las gerencias de unidad en la presentación de nuevos negocios y novedades a contratos/convenios, validando el cumplimiento de los requisitos establecidos por el comité de negocios.
- Elaborar las actas de comité de negocios.

Se confirmó que el Secretario Técnico del Comité de Negocios, solo cuenta con voz en dicho órgano colegiado, además es el encargado de realizar el cálculo de las cuotas de gerencia/gestión/honorarios de evaluación o estructuración, así como el análisis de los flujos de caja y demás información financiera y suministra diferentes elementos que facilitan a los miembros la toma de decisión final.

Se verificaron las actas firmadas y listas de asistencia, como los soportes físicos y magnéticos de las siguientes Actas del 2016, que se encuentran bajo la custodia del área de Planeación y Control Financiero, en archivo de gestión:

Tabla 7. Relación Actas de Comité de Negocio 2016

Actas de comité de Negocios 2016							
N° Acta	Fecha	N° Acta	Fecha	N° Acta	Fecha	N° Acta	Fecha
CN 22	2016/05/10	CN 32	2016/07/27	CN 42	2016/09/21	CN 52	2016/11/10
CN 23	2016/05/25	CN 33	2016/08/03	CN 43	2016/09/23	CN 53	2016/11/16
CN 24	2016/05/27	CN 34	2016/08/10	CN 44	2016/09/28	CN 54	2016/11/23
CN 25	2016/06/16	CN 35	2016/08/11	CN 45	2016/10/06	CN 55	2016/11/28
CN 26	2016/06/27	CN 36	2016/08/17	CN 46	2016/10/13	CN 56	2016/
CN 27 (Virtual)	2016/06/30	CN 37	2016/08/25	CN 47	2016/10/18	CN 57	2016/11/30
CN 28	2016/07/01	CN 38	2016/08/31	CN 48	2016/10/19	CN 58	2016/12/14



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



CN 29 (Virtual)	2016/07/06	CN 39	2016/09/07	CN 49	2016/10/27	CN 59	2016/16
CN 30	2016/07/21	CN 40	2016/09/12	CN 50	2016/11/02	CN 60	2016/12/21
CN 31	2016/07/25	CN 41	2016/09/14	CN 51	2016/11/08	CN 61	2016/12/26

Donde se evidencia la realización de las actas, las firmas, las listas de asistencia y los soportes correspondientes.

Se solicita al área, los medios de protección y archivo de las actas del Comité de Negocio, con el objetivo de garantizar la trazabilidad y adecuada custodia a los documentos, en donde se observó que las actas del comité de negocios, se encuentran relacionadas en la Tabla de Retención Documental TRD del área por medio del código 380-1-9 que establece el siguiente procedimiento: *“Cumplido el tiempo de retención documental en el archivo central se elimina el soporte en medio papel ya que no contiene valores secundarios para continuar con su ciclo vital. El documento es digitalizado una vez se produce y se conserva el tiempo que se determine en las políticas de conservación de documentos electrónicos de FONADE”*.

7. CONSTATAR LA EXISTENCIA, APLICACIÓN Y EFICACIA DE LOS CONTROLES Y EVENTOS ASOCIADOS A LOS RIESGOS IDENTIFICADOS

Se verificó la existencia, aplicación y eficacia de los controles y eventos asociados a los riesgos identificados en el proceso de Planeación y Control Financiero de acuerdo a la matriz de riesgo operativo actualizada con corte a 2016 de la Subgerencia Financiera, dando como resultado lo siguiente:

- **Control CTRGFIN202:**

Código Riesgo	Riesgo:
RGFIN102	Menores ingresos de las líneas de negocio debido a la subestimación de los costos de los negocios suscritos, por causa de la no actualización de los costos unitarios del modelo de costeo de acuerdo con la información generada por el área Contable.
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGFIN202	Actualización anual de costos unitarios en modelo de costeo
Conclusión y evidencias:	
Se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero, determina el valor de las cuotas de gestión, gerencia u honorarios que cobra FONADE al cliente, utilizando un modelo de PRICING, el cual contempla los costos directos e indirectos en los cuales incurre la Entidad para la ejecución de los diferentes proyectos.	
Evidencia verificada:	
Archivo Modelo evaluador	
Archivo Evaluado NN-0-17 – Cliente Coldeportes Supérate 2017 21022017	
Se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero realizó la propuesta de actualización anual de los costos unitarios ante el comité de negocios, instancia que aprueba la solicitud, quedando la evidencia de su aprobación en el acta de comité de negocios No 56.	
Acta comité de negocios No. 56 - Actualización costos unitarios anuales	

Se concluye que el control CTRGFIN202 es Eficiente, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1 El control realmente es utilizado	2 El control previene/mitiga el riesgo	3 Se determinaron hallazgos sobre el control?	4 Eventos de riesgo reportados	5 Soportes de ejecución	6 ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Esta documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Sin documentar pero aplicado en el proceso	Eficiente

• **Control CTRGFIN203:**

Código Riesgos:	Riesgo:
RGFIN102	Menores ingresos de las líneas de negocio debido a la subestimación de los costos de los negocios suscritos, por causa de la no actualización de los costos unitarios del modelo de costeo de acuerdo con la información generada por el área Contable.
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGFIN203	Seguimiento a los costos unitarios
Conclusión y evidencias:	
Se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero, realiza el seguimiento a los costos unitarios mensuales, reportados por el área de contabilidad, para determinar la pertinencia de su actualización en el modelo de costeo. El soporte del análisis es el reporte a octubre de 2016, el cual fue el insumo para presentar la solicitud ante el comité de negocios.	
Evidencia verificada: Archivo análisis costos unitarios por producto	

Se concluye que el control CTRGFIN203 es Eficiente, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Esta documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Periódico	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Sin documentar pero aplicado en el proceso	Eficiente

• **Control CTRGFIN204:**

Código Riesgos:	Riesgo:
RGFIN103	Impacto Operativo en la entrega oportuna de los informes debido a reprocesos generados en las actividades del área por causa de la falta de oportunidad e inconsistencias en los informes recibidos por las demás áreas de la Entidad o error humano del personal del área de Planeación y Control Financiero.
Código Riesgos:	Riesgo:
RGFIN104	Impacto económico negativo para la Entidad debido a que no se cuente con información financiera completa, por causa de la falta de oportunidad en el envío de las alertas generadas tras el análisis de las diferentes cifras (reales y/o proyectadas), y/o la generación de los reportes del Área de Planeación y Control Financiero a los responsables de las áreas involucradas
Código Riesgos:	Riesgo:
RGFIN105	Impacto económico debido a la generación de conceptos o análisis financieros sesgados en beneficio de intereses particulares y/o generando detrimento patrimonial para la Entidad, por causa de Fraude y/o corrupción para beneficio propio o de un tercero



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Código Control:	Nombre del Control:
CTRGFIN204	Revisión de información financiera y generación de alertas El Profesional del Área de Planeación y Control Financiero realiza una revisión y verificación de la consistencia de la información y en caso de requerir aclaraciones, contacta al responsable del área respectiva solicitando los ajustes o comentarios al respecto. Igualmente se envían a las áreas implicadas los informes con las alertas y recomendaciones financieras a fin de que sirvan de insumo para tomar decisiones.
Conclusión y evidencias:	
Se evidenció que le área de Planeación y Control Financiero realiza revisiones a la información enviada por las demás áreas misionales (Flujo de Caja). Si se encuentran inconsistencias se solicitan aclaraciones a los proceso respectivos.	
Evidencia verificada:	
Correo electrónico "RE Flujo de Caja Proyectado Febrero-Julio 2017 1"	
Correo electrónico "Proyecciones Flujo de Caja Contratos y Convenios Febrero 2017"	
Para evitar las fallas o errores humanos de los funcionarios del área se cuenta con un validador de la información que alerta errores o inconsistencias en el ingreso de la información.	
Evidencia verificada:	
FLUJO DE CAJA CONSOLIDADO CONVENIOS VIGENCIA 2016 Versión Final (parte validador)	

Se concluye que el control CTRGFIN204 es Eficiente, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	Evaluación de la Efectividad del Control
El control realmente es utilizado	El control previene/mitiga el riesgo	Se determinaron hallazgos sobre el control?	Eventos de riesgo reportados	Soportes de ejecución	¿Se ejecuta la periodicidad definida?	Forma de ejecuciones	¿Tiene responsable definido?	¿Está documentado y socializado?	
Siempre	En su totalidad	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Sin documentar pero aplicado en el proceso	Eficiente

- **Control CTRGFIN205:**

Código Riesgos:	Riesgo:
RGFIN105	Impacto económico debido a la generación de conceptos o análisis financieros sesgados en beneficio de intereses particulares y/o generando detrimento patrimonial para la Entidad, por causa de Fraude y/o corrupción para beneficio propio o de un tercero
Código Control:	Nombre del Control:
CTRGFIN205	Presentación de conceptos financieros ante comité de negocios
Conclusión y evidencias:	
El área de Planeación y Control Financiero realiza el costeo de las cuotas de gerencia/gestión/honorarios evaluación o estructuración de proyectos, información que es presentada ante el Comité de Negocios.	
Se evidenció la presentación del valor mencionado en el Acta de CN No. 51 para el nuevo negocio con Consorcio Alianza - Colpatría y MINVIVIENDA.	
Evidencia verificada:	
Acta comité de negocios No 51 - nuevo negocio con Consorcio Alianza Colpatría y MINVIVIENDA	

Se concluye que el control CTRGFIN205 es Eficiente, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1 El control realmente es utilizado	2 El control previene/mitiga el riesgo.	3 Se determinaron hallazgos sobre el control?	4 Eventos de riesgo reportados	5 Soportes de ejecución	6 ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7 Forma de ejecución	8 ¿Tiene responsable definido?	9 ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	Parcialmente	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y no se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Está en Catálogo documental y divulgado en la última vigencia	Eficiente

- **Eventos de riesgo reportados:**

Se evidenció que “No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia 2016”.

Durante el periodo de análisis de la auditoría no se presentaron eventos de riesgo operativo materializados en el área de Planeación y Control Financiero, adicionalmente se observó que el área reporta mensualmente, la no materialización de eventos, se recomienda, con el objetivo de fortalecer la cultura de autocontrol y reporte en FONADE, que una vez se materialicen, estos sean reportados al proceso de Planeación y Gestión de Riesgos.

8. CONFORMIDADES

- El área de Planeación de Control Financiero estableció e implementó en FONADE el flujo de caja convenios mensual, como una herramienta para la toma de decisiones, control y seguimiento a proyectos y evaluación a la liquidez, adicionalmente, se evidenció su presentación al área de inversiones y la sensibilización de los beneficios y sus resultados a las Gerencias de Unidad de áreas Misionales de la Entidad. Cuenta con indicadores para el seguimiento y control de los flujos de caja de convenios y los resultados la gestión del área., cumpliendo con lo establecido las funciones de la Resolución 212 junio 17 2016 y las actividades de la CAP001 Caracterización Gestión Financiera, versión 3.
- El área auditada, aplica el Modelo de Análisis de Estados Financieros en FONADE, el cual tiene como propósito generar análisis gerencial de la situación financiera de la Entidad. Se evidencia que esta actividad, se realiza por medio de agrupaciones de cuentas contables y a partir de la información contable, los resultados son presentados y socializados a la Subgerencia Financiera y a las áreas de la organización que la requieran.
- Se mide y realiza seguimiento a sus actividades, para esto tiene establecido dos indicadores de gestión, el primero mide el Costo de Oportunidad (Cuantifica el ingreso por rendimientos financieros que FONADE ha dejado de percibir en razón de las desviaciones presentadas entre las proyecciones y la ejecución efectiva del Flujo de Caja de Pagos Derivados por contrato interadministrivo), el segundo Eficacia (Mide el cumplimiento de las proyecciones de Pagos Derivados reportadas en el Flujo de Caja para un periodo de tiempo determinado).
- La Entidad, determina el valor de la cuota de gerencia para los negocios suscritos con sus clientes, de acuerdo a la metodología interna de costeo definida por FONADE y presenta los resultados al Comité de Negocio para la toma de decisiones.
- FONADE revisa y actualiza los costos que tiene establecidos en conjunto con el área de contabilidad, con el objetivo de realizar seguimiento al comportamiento y tendencia de los costos unitarios que alimentan el



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



modelo de costeo de cuotas de gerencia/gestión/honorarios de evaluación y estructuración y tenerlos acorde a la realidad actual del negocio.

- Cumpliendo con lo establecido en la Resolución 212 de junio 17 de 201 y la CAP001 Caracterización Gestión Financiera, se evidenció que el área de Planeación y Control Financiero, prepara, analiza, elabora y consolida informes y estadísticas financieras, los cuales son presentados a las instancias pertinentes y en los plazos establecidos.
- Se evidenció la eficacia en la ejecución de los controles establecidos en el área de Planeación y Control Financiero, los cuales son adecuados, se encuentran implementados y cuentan con evidencia y soportes de ejecución, además se observó que mitigan los riesgos identificados en el área en el perfil de riesgo.

OBSERVACIÓN

- Formalizar la documentación de los modelos realizados en área de Planeación y Control Financiero, entre los cuales se destacan (flujo de caja consolidado convenios - modelo de análisis de estados financieros). Lo anterior, en atención a que en la actualidad se llevan de manera informal; exponiendo la Entidad a un potencial riesgo de pérdida de transferencia de conocimiento, memoria institucional y de trazabilidad.

RECOMENDACIONES

- Dar claridad y relevancia al tema del flujo de caja consolidado convenios, para que la Gerencia conozca los puntos más importantes sobre el área de Inversiones y los puntos de alerta que resulten de los análisis realizados.
- Por la importancia y confidencialidad, las actas del comité de negocios requieren estar archivadas en un lugar seguro; por lo anterior, evaluar la pertinencia de contar con un archivador con llave para custodiar adecuadamente este activo de información.

Para la generación del presente informe se consideró lo expuesto en la mesa de trabajo del día 6/04/2017 y el correo electrónico enviado por el Gerente de Unidad Área de Planeación y Control Financiera el 10/04/2017, como respuesta al informe preliminar.

Elaboró:

ERIK H. NIEVES ESPITIA
Auditor Asesoría Control Interno.

Revisó:

ADRIANA MARIA OCAMPO LOAIZA
Líder de Auditorías SGC- SCI.

Aprobó:

LUIS E. HERNANDEZ LEON
Asesor Control Interno.