



Al contestar por favor cite estos datos:
Radicado No.: 20161200166583

Pública Privada Confidencial

Bogotá D.C, 06-07-2016

MEMORANDO

PARA: AURA EUNICE PEREZ ROSAS
Gerente de Unidad de Banca de Inversión y APPs.

Con copia: JAVIER CARDONA ARIAS
Subgerente Financiero

DE: LUIS E. HERNÁNDEZ LEÓN
Asesor de Control Interno

ASUNTO: Notificación Informe Final Auditoría Proceso Evaluación de Proyectos 2016

Respetados Doctores,

Adjunto para su conocimiento el informe final de auditoría del asunto, realizada al proceso de Evaluación de Proyectos, vigencia 2016.

De conformidad con lo establecido en el *PAU001 Procedimiento de Auditorías de Control Interno*, se solicita:

- Proceder con la formulación de las acciones correctivas, preventivas y/o de mejora que de acuerdo con su análisis y criterio sean necesarias para subsanar las debilidades o implementar las recomendaciones descritas en el 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. HERNÁNDEZ
Asesor de Control Interno

Elaboró: Erik Nieves
Revisó: Adriana María Ocampo (Lider de Auditorías SGC- SCl)



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



INFORME FINAL AUDITORÍA PROCESO EVALUACIÓN DE PROYECTOS 2016

1. OBJETIVO GENERAL

Revisar el proceso de Evaluación de Proyectos, a partir de la verificación de convenios y contratos específicos y tomando como referencia la normatividad externa, los manuales, procedimientos, circulares, guías e instructivos internos.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Verificar:
 - Las directrices para determinar la viabilidad y conveniencia de nuevos negocios para las líneas misionales de la Entidad y sus productos asociados.
 - Definición de criterios y variables de evaluación de proyectos.
 - Las metodologías y procedimientos de asignación de proyectos.
 - Evaluación de proyectos de acuerdo a los criterios, procedimientos y metodologías definidas por el cliente.
2. Constatar la existencia, aplicación y eficacia de los controles y eventos asociados a los riesgos identificados.
3. Efectuar seguimiento a los planes de acción generados por los informes de auditorías anteriores, informes de órganos de control, informes de la Revisoría Fiscal, entre otros.
4. Emitir conclusiones especificando no conformidades, observaciones, y/o recomendaciones que de acuerdo con el análisis se consideren pertinentes.

3. ALCANCE

Marzo 2015 a Marzo de 2016.

4. CRITERIOS

Normatividad legal vigente.

Normatividad Interna: Resoluciones, Circulares, Manuales, Procedimientos, Guías o instructivos:

- PMI001 Negociación para las líneas misionales
- PMI501 Evaluación de Proyectos

5. METODOLOGIA

La obtención y conformación de la información se realizó mediante métodos de investigación, tales como:



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- **Entrevistas con los responsables y colaboradores de área:**
 - Aura Eunice Perez Rosas - Gerente de Unidad de Banca de Inversión y APPs.
 - Sandra Liliana Pinzón Montano - coordinadora administrativa de convenios ANI
 - Ximena Alvarez Castro, Sandra Mariana Amaya Perez y Crhistian Burbano - Profesionales del área de Banca de Inversión y APPs.
 - Amparo Delgado Jaimes - Secretaria

- **Observación de actividades:**
 - PMI001 Negociación para las líneas misionales, versión 8.
 - PMI501 Evaluación de Proyectos, versión 7.

- **Revisión documental:**
 - FMI063 Fichas de análisis de nuevos negocios Convenio 215053 Ministerio de transporte
 - FMI063 Fichas de análisis de nuevos negocios Convenio 215027 Instituto de desarrollo urbano IDU
 - FMI065 Actas de Comité de Negocios Convenio 215053 Ministerio de transporte
 - FMI065 Actas de Comité de Negocios Convenio 215027 Instituto de desarrollo urbano IDU
 - FM1400 Informe de selección de evaluadores Contrato 20141931 Bancoldex
 - FM1400 Informe de selección de evaluadores Convenio 211035 Sena
 - FAP601 Control de Asistencia a profesionales seleccionados y el contenido de la capacitación realizada en el Contrato 20141931 Bancoldex
 - FAP601 Control de Asistencia a profesionales seleccionados y el contenido de la capacitación realizada en el Convenio 211035 Sena
 - Consolidado evaluación de proyectos Contrato 20141931 Bancoldex
 - Consolidado evaluación de proyectos Convenio 211035 Sena
 - Ficha de evaluación (Código del proyecto - proponente) Contrato 20141931 Bancoldex
 - Ficha de evaluación (Código del proyecto - proponente) Convenio 211035 Sena
 - Informe final de evaluación Contrato 20141931 Bancoldex
 - Informe final de evaluación Convenio 211035 Sena

- **Muestra:**

Tomando como referencia que la Gerencia de Banca de Inversión tiene a cargo el convenio con INNPULSA y colabora con la evaluación de Fondo Emprender que se encuentra a cargo de la Gerencia de Ciencia y Tecnología, se tomó como muestra la información de los convenios y contratos que maneja la Unidad en cuanto a Evaluación, de la siguiente manera:

| Tema: | Muestra: |
|--------------------------------|--|
| Informe selección evaluadores: | Para el corte del mes de marzo de 2016, se contaba con 46 evaluadores por Fondo Emprender y se solicitó información de tres de ellos; esto representa el 6.5% y de INNPULSA se contaba con 9 personas y se solicitó información de una de ellas; esto representa el 11%. |



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



| | |
|----------------------------|--|
| Asistencia capacitaciones: | El área ha realizado alrededor de 15 capacitaciones y se solicitó información de 4, lo que representa el 26.6%. |
| Consolidado evaluación: | Se solicitó y remitió el consolidado del 100% de las evaluaciones, con una muestra a corte de Abril de 2016. Total 9465, abril 529 lo que representa 5.6%. |
| Fichas evaluación: | Se publicaron 41 fichas y se tomaron como muestra 11, lo que representa el 26.9% |

6. DESARROLLO

6.1. LAS DIRECTRICES PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD Y CONVENIENCIA DE NUEVOS NEGOCIOS PARA LAS LÍNEAS MISIONALES DE LA ENTIDAD Y SUS PRODUCTOS ASOCIADOS.

Se evidenció que de acuerdo al procedimiento **PMI001 Negociación para las líneas misionales**, el proceso recibe las solicitudes de los clientes, las consolida y valida la información (análisis técnico, jurídico, financiero y organizacional del nuevo negocio), y elabora el costeo y propuesta del nuevo negocio, para lo anterior, se verificó de una muestra aleatoria los siguientes formatos **FMI063 Fichas de análisis de nuevos negocios**:

| FMI063 Fichas de análisis de nuevos negocios | | |
|--|--|---|
| Convenio | Convenio 215053 Ministerio de transporte | Convenio 215027 Instituto de desarrollo urbano IDU |
| Fecha: | Septiembre 28 de 2015. | Mayo 28 de 2015 |
| Cliente: | Ministerio de transporte. | Instituto de Desarrollo Urbano IDU |
| Línea de negocio: | Convenio marco se desarrollaran líneas de negocio en cada convenio interadministrativo derivado. | Gerencia Integral del Proyecto |
| Objeto: | Aunar esfuerzos para la definición, socialización e implementación de herramientas para estructurar proyectos bajo el esquema de asociación público privada que requieran las entidades territoriales y el ministerio de transporte a través de las entidades adscritas. | Realizar la evaluación técnica (revisión del presupuesto) financiera y legal de 2 iniciativas privadas de AAP |
| Valor total: | Sin cuantía, se desarrolla en cada CI derivado | \$1.543.554.956 |

En la ficha anterior, se evidenció que de acuerdo a la solicitud de los clientes se realizó la evaluación de:

- Aspectos financieros.
- Aspectos generales:
 - Antecedentes y justificación del proyecto.
 - Grupos de interés del proyecto.
 - Cobertura geográfica.
 - Beneficiarios.
- Aspectos técnicos:
 - Alcance.
 - Actividades a desarrollar.
 - Necesidad de contratación derivada.
- Aspectos organizacionales:
 - Gerencia del convenio.
 - Áreas responsables del convenio por parte del cliente.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Necesidades, recomendaciones, requerimientos.

Posteriormente y cumpliendo con el procedimiento **PMI001 Negociación para las líneas misionales**, se revisaron las actividades de decisión de la celebración del convenio o contrato y la evaluación en el comité de negocios, para lo cual se revisaron las **FMI065 Actas de Comité de Negocios**, de la muestra aleatoria.

| FMI065 Actas de Comité de Negocios | | |
|------------------------------------|---|--|
| Convenio: | Convenio 215053 Ministerio de transporte | Convenio 215027 Instituto de desarrollo urbano IDU |
| Acta N° | 42 | 17 |
| Fecha: | Septiembre 29 de 2015. | Junio 1 de 2015 |
| Tema: | Presentación nuevo negocio con Ministerio de transporte | Presentación nuevo negocio con el Instituto de Desarrollo Urbano |

- **Convenio 215053 Ministerio de transporte**

Al revisar el acta, se evidencia que los miembros del Comité de Negocios de FONADE, una vez evaluada la información presentada, dan viabilidad al desarrollo del nuevo negocio, de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- Se aprueba desarrollo del nuevo negocio considerando el objeto, alcance y actividades expuestas por la Gerencia de Unidad.
- La aprobación del convenio se realiza sin cuantía específica, los valores de cada contrato interadministrativo, se determinaran previamente a la celebración de cada uno de ellos y según las actividades que ejecute FONADE.
- Se debe presentar propuesta económica al cliente con base en los alcances acordados en el proceso de negociación y los cronogramas correspondiente.
- El comité de Negocios solicita a la Gerencia del Convenio que adelante todas las acciones necesarias para que se logre el cumplimiento de los compromisos asumidos frente al cliente.
- La estructuración de la minuta del convenio debe ser realizadas en coordinación de con el área de la gestión contractual, considerando que los convenios derivados del nuevos negocio aplican para todas las líneas misionales de FONADE.

- **Convenio 215027 Instituto de desarrollo urbano IDU**

Al revisar el Acta, se observa que el nuevo negocio fue presentado y aprobado en el Comité de Negocios N° 08 del 27 de febrero de 2015, por un valor de \$1.543.554.956, bajo la línea de negocio de Evaluación de Proyectos.

La Gerencia de Unidad envió propuestas al IDU quien realizó observaciones con respeto al objeto, quedando de la siguiente manera:

“EL FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO - FONADE proporcionara asistencia y asesoría al INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO – IDU para la evaluación, recomendación jurídica, financiera, económica y de riesgos de la aprobación o rechazo de los proyectos presentados en etapa de factibilidad de iniciativa privada de asociación publico privada al INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO – IDU”.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



FONADE
Proyectos que transforman vidas

El concepto del comité es favorable, una vez evaluada la información presentada, los miembros del comité dieron viabilidad al desarrollo del nuevo negocio con las siguientes consideraciones:

- Se aprueba desarrollo del nuevo negocio considerando el objeto, alcance y actividades expuestas por la gerencia de Unidad. El valor total del contrato será de \$1.543.554.956.
- Se debe presentar propuesta al cliente con base en los alcances acordados en el proceso de negociación y los cronogramas correspondientes, e incluir costo de póliza en la oferta.
- La estructuración de la minuta del convenio debe ser realizada en coordinación con el área de Gestión Contractual, considerando que la línea que aplica para el nuevo negocio es de Evaluación de Proyectos.

Con respecto a las directrices para determinar la viabilidad y conveniencia de nuevos negocios para las líneas misionales de la Entidad y sus productos asociados, se evidenció que se realizan las actividades de identificación, revisión y análisis de las necesidades y requerimientos de los clientes y de la valoración de los costos en que FONADE debe incurrir para estructurar, evaluar o ejecutar un plan, programa o proyecto, adicionalmente las actividades de decisión, análisis de riesgos y evaluación del comité de negocios; cumpliendo con lo establecido en el PMI001 Negociación para las líneas misionales.

Sin embargo, se recomienda fortalecer la forma en que se redactan los objetos de los proyectos, ya que se observa una diferencia en el objeto de la Ficha de análisis de nuevos negocios del Convenio 215027, Instituto de desarrollo urbano IDU, el cual describe:

“Realizar la evaluación técnica (revisión del presupuesto) financiera y legal de 2 iniciativas privadas de AAP”.

Y la presentada al comité de negocio, Acta N° 17 del 1 de junio de 2015, el cual establece:

“EL FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO - FONADE proporcionara asistencia y asesoría al INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO – IDU para la evaluación, recomendación jurídica, financiera, económica y de riesgos de la aprobación o rechazo de los proyectos presentados en etapa de factibilidad de iniciativa privada de asociación publico privada al INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO – IDU”.

Lo cual puede implicar diferencias en el alcance y responsabilidades del proyecto.

6.2. DEFINICIÓN DE CRITERIOS Y VARIABLES DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS.

De acuerdo con las políticas para la definición de criterios y variables establecidas en el manual PMI501, se evidenció que el proceso implementa metodologías para la evaluación de proyectos, que permiten emitir conceptos sobre la viabilidad financiera, asignación de recursos y evaluación del impacto.

Para lo anterior se revisó el cumplimiento del procedimiento en tres partes:

- **Informe de selección de evaluadores:**

Se evidenció que de acuerdo al procedimiento **PMI501 Evaluación de Proyectos**, el proceso conforma el equipo de trabajo para realizar la evaluación y revisa si se requiere de personal especializado y su escogencia, para lo anterior, se verificó de la muestra seleccionada los siguientes **FM1400 Informe de selección de evaluadores** para el Convenio 211035 Sena y el Contrato 20141931 Bancoldex:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



✓ **Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender:**

| FM1400 Informe de selección de evaluadores – Convenio 211035 Sena - Fondo Emprender | | | |
|--|--|--|--|
| Aspirante: | Andrés Ernesto Ticora Arturo | Camilo Augusto Arévalo | Carlos Andersson Ariza Gaitán |
| Cargo a proveer: | Evaluador Planes de Negocio Fondo Emprender | Evaluador Planes de Negocio Fondo Emprender | Evaluador Planes de Negocio Fondo Emprender |
| Fecha: | Abril 21 de 2016. | Abril 12 de 2016. | Abril 21 de 2016. |

Donde se observa que los aspirantes cumplen con los requisitos de educación, formación y experiencia.

✓ **Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa:**

Para el Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa, se verificó el proceso de selección al profesional “Esthibaliz Carolina Prieto”, en fecha 5 de agosto de 2015, cumpliendo con el procedimiento PMI501 Evaluación de Proyectos y el registro FM1400 Informe de selección de evaluadores.

- **Capacitación, contenido y control de Asistencia a profesionales seleccionados**

El área de Evaluación de Proyectos a petición del cliente, en el marco de la línea de negocios del proceso, realiza asesorías y/o capacitaciones sobre la formulación y evaluación de los proyectos que lo requieren.

Por lo anterior, se observó que conforme al procedimiento **PMI501 Evaluación de Proyectos**, se definen los criterios y variables de evaluación de proyectos y la capacitación a los profesionales seleccionados (externos o internos). Se verificaron los soportes **FAP601 Control de Asistencia a profesionales seleccionados y el contenido de la capacitación realizada**, para la siguiente muestra así:

✓ **Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender:**

| Capacitación Fondo Emprender | 22-abril 2016 | 29- abril 2016 | 10-marzo 2016 - Barranquilla | 14-marzo 2016 - Cundinamarca |
|---|--|---|--|--|
| Tema: | Lineamientos Evaluación Fondo Emprender | Capacitación a Evaluadores Fondo Emprender | Recomendaciones para la Formulación de Planes de Negocio 2016 | Retroalimentar la Evaluación de Negocio |
| Registro de evaluadores capacitados: | 41 | 13 | 17 | 28 |
| Presentación: | Evaluadores Fondo Emprender Abril 2016 | Evaluadores Fondo Emprender Abril 2016 | Recomendaciones para la Formulación de Planes de Negocio 2016 | Recomendaciones para la Formulación de Planes de Negocio 2016 |



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



| | | | | |
|---------------|--|---|---|---|
| Temas: | Deficiencias Reiterativas en la Evaluación Mapa y actores del proceso Línea a tiempo Retos para evaluación Riesgos | Deficiencias Reiterativas en la Evaluación Mapa y actores del proceso Línea a tiempo Retos para evaluación Riesgos. | El ciclo de proceso El proceso de Fondo Emprender La Gestión del Plan de Negocios Identificación del concepto de Negocio Aspectos Comerciales – Técnicos – Organizacionales – Financieros – Ambientales. | El ciclo de proceso El proceso de Fondo Emprender La Gestión del Plan de Negocios Identificación del concepto de Negocio Aspectos Comerciales – Técnicos – Organizacionales – Financieros – Ambientales. |
|---------------|--|---|---|---|

✓ **Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa:**

| Capacitación Innpulsa | 6-agosto-2015 | 01- julio 2015 | 13-noviembre 2015 | 14-marzo 2016 - Cundinamarca |
|---|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|---|
| Tema: | Capacitación FONADE | Capacitación SARLAFT | Revisión de Resultados FONADE | Capacitación SARLAFT – Conocimiento del Cliente |
| Registro de evaluadores capacitados: | 10 | 10 | 7 | 14 |
| Presentación: | No se evidencia presentación | No se evidencia presentación | No se evidencia presentación | No se evidencia presentación |

Con referencia a lo anterior, se evidenció que el proceso realiza capacitaciones a los profesionales seleccionados (externos o internos), en temas de interés y que aportan a las tareas diarias que realizan los evaluadores, sin embargo, se recomienda mejorar los registros de las capacitaciones que realiza la Entidad para el Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa, ya que de la muestra seleccionada se pudo verificar, que la mayoría es estas, quedan en los formatos internos de Bancoldex y no de FONADE, lo cual puede generar dificultades en la trazabilidad y soportes de las capacitaciones realizadas por el área, además no se encontró evidencia de las presentaciones que se realizan en este contrato, este factor de capacitación contribuye a la mitigación de errores y riesgos que se pueden presentar en el proceso de evaluación por medio de la prevención y entrenamiento a los evaluadores.

- **Consolidado evaluación de proyectos de cada cliente**

Con el propósito de verificar el proceso de recepción y registro de información del cliente (base de datos), se revisó la información consolidada de evaluación de proyectos que realiza el proceso. Se evidencia que el área realiza un seguimiento y consolidación de la información a cada proyecto por medio de un archivo en Excel, este seguimiento no se ha estandarizado y es particular para cada proyecto. Teniendo en cuenta el volumen de la información, se recomienda revisar la viabilidad de automatizar este proceso y estandarizar la forma de consolidación de la información.

El consolidado de evaluación de proyectos para el Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender, agrupa la siguiente información:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



| Consolidado de evaluación de proyectos Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender | |
|--|-------------------------|
| No. | Nombre Unidad |
| Id Plan | Recursos Solicitados |
| Nombre Plan | Id Convocatoria |
| Ciudad –Departamento | Nombre Convocatoria |
| Sector –Subsector | Sumario |
| Fecha Formalización | Fecha Asignación |
| Fecha Acta Acreditación | Evaluador |
| Nombre Institución | Coordinador - Repetidos |

Mientras que para el **Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa**, se evidencia que el área realiza un seguimiento y consolidación a cada proyecto de manera diferente y por medio de un archivo en Excel, para este contrato la información que se consolida es la siguiente:

| Consolidado de evaluación de proyectos Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa | |
|--|--------------------------------------|
| Código proyecto | Resultado viabilidad |
| Monto total | Analista elegibilidad |
| Cofinanciación | Filtro interno |
| Contrapartida | Facturación analista / no. Contrato |
| Porcentaje cofinanciación | Facturación analista / fecha |
| Proponente | Evaluador |
| Fecha recepción | Facturación evaluador / no. Contrato |
| Fecha limite elegibilidad | Facturación evaluador |
| Fecha notificación elegibilidad | Facturación FONADE |
| Elegibilidad | Saldo |
| Fecha limite viabilidad | Fecha de entrega física elegibilidad |
| Fecha notificación viabilidad | Fecha de entrega física evaluación |

6.3. LAS METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS DE ASIGNACIÓN DE PROYECTOS.

Se determinó que de acuerdo al procedimiento **PMI501 Evaluación de Proyectos**, el proceso cuenta con metodologías y actividades para la asignación e información de los proyectos a los evaluadores, para lo anterior, se verificó, la asignación de estos, para el Contrato 20141931 Bancoldex y el Convenio 211035 Sena.

Después de registrar el proyecto(s) a evaluar, en la base de datos de cada cliente, o en la plataforma (cuando aplique), se procede a la asignación del proyecto a los evaluadores y objeto de evaluación.

Referente a la asignación y comunicación, ésta se realiza por correo electrónico por parte del área de Evaluación de Proyectos a los evaluadores, para verificar lo anterior, se tomaron las siguientes asignaciones:

✓ **Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender:**

- 24/04/2016: Asignación planes de negocio Convocatoria 47 Carlos Lozano
- 24/04/2016: Asignación planes de negocio Convocatoria 47 Carlos Martinez



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- 24/04/2016: Asignación planes de negocio Convocatoria 47 Dalia Buitrago
- 24/04/2016: Asignación planes de negocio Convocatoria 47 Gina Díaz
- 24/04/2016: Asignación planes de negocio Convocatoria 47 Jorge Zambrano
- 24/04/2016: Asignación planes de negocio Convocatoria 47 Luz Myriam Flórez
- 24/04/2016: Asignación planes de negocio Convocatoria 47 Martha Bejarano

En cada asignación verificada en el marco de la auditoria, se encontró, que se notifica al evaluador no solo la asignación de proyectos, si no recomendaciones e información necesaria para llevar su labor, entre los puntos que se envían en la asignación, se encontraron los siguientes:

- Se confirma la asignación de planes de negocio para el corte correspondiente a la convocatoria definida.
- Asignación de la referencia.
- Recomendaciones de especial cuidado con planes de negocio presentados por segunda o más veces, así como aquellos planes de negocio que habiéndose presentado anteriormente, y evaluado como viables no alcanzaron a recibir recursos.
- Entrega de presentación Reunión Retroalimentación evaluadores.
- Código de identificación y el nombre del plan de negocio asignado, y los datos de contacto del coordinador asignado.

✓ **Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa:**

Para el convenio de Innpulsa, el proceso que hace FONADE tiene dos alcances diferentes:

- **Elegibilidad:** Corresponde a la fase en la que se revisa si los proyectos cumplen los requisitos mínimos que definen las convocatorias. Solo los que pasen **Elegibilidad** pasan a Evaluación, por lo anterior se revisaron las siguientes asignaciones de proyectos cumpliendo con lo establecido en el procedimiento:
 - ✓ 28/02/2016: Asignación Elegibilidad propuesta ESC012-15 ANDI
 - ✓ 28/02/2016: Entrega de producto ESC012-15 por parte del Analista
 - ✓ 17/03/2016: Entrega de producto MMS054-15 por parte del Analista
- **Evaluación:** Corresponde a los proyectos que habiendo pasado la fase de elegibilidad, continúan con la fase de Evaluación, en esta fase se revisan componentes integrales que son determinantes para definir la viabilidad de un proyecto.

Respecto a la evaluación se revisaron las siguientes asignaciones de proyectos, cumpliendo con lo establecido en el procedimiento PMI501:

- ✓ 02/03/2016: Asignación Evaluación Técnica propuesta ESC012-15
- ✓ 28/03/2016: Entrega de la Ficha Evaluación MMS054-15 por parte del Evaluador

Teniendo en cuenta lo revisado, la auditoria concluye que el proceso de Evaluación de Proyectos, cumple con las metodologías y actividades para la asignación e información de los proyectos a los evaluadores, conforme a lo establecido en el procedimiento PMI501.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



6.4. EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE ACUERDO A LOS CRITERIOS, PROCEDIMIENTOS Y METODOLOGÍAS DEFINIDAS POR EL CLIENTE.

La evaluación de proyectos de acuerdo a los criterios, procedimientos y metodologías definidas por el cliente, se revisó conforme a lo establecido en el procedimiento PMI501, donde se describen las actividades para realizar la valoración, derivado a esto se solicitaron las **Ficha de evaluación (Código del proyecto - proponente) - Correo Electrónico - Registro plataforma del cliente cuando aplique**, para las muestras al Contrato 20141931 Bancoldex y Convenio 211035 Sena.

✓ Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender:

Los proyectos revisados en el marco de la auditoría y de acuerdo a la muestra seleccionada, fueron los siguientes:

| Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender: | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">Informe de Evaluación 57596 Rivera SalónInforme de Evaluación 57599 Luz SalónInforme de Evaluación 57601 El SalónInforme de Evaluación 57655 Diseño Y Confección Ropa BebéInforme de Evaluación 57669 Sala de Belleza LizInforme de Evaluación 57669 Sala de Belleza Sara | <ul style="list-style-type: none">Informe de Evaluación 57670 Peluquería Los AngelesInforme de Evaluación 57682 Creación Servicios MetalmecánicaInforme de Evaluación 57739 Salón de belleza Siempre HermosasInforme de Evaluación 57759 Cachapa VillaInforme de Evaluación 57762 Comida a Base de pastas |

| Temas analizados: | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">Integrantes de la iniciativa EmpresarialInforme Centrales De RiesgoActividades a las que se dedicará la empresaProductos y Servicios que Ofrecerá | <ul style="list-style-type: none">Canales de distribución, estrategias de mercadoProceso de producción.Análisis estructura organizacionalAnálisis Tamaño propuesto y Localización |

| Evaluación del proyecto: | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">Indicadores Financieros proyectados.Flujo de caja proyectado y rentabilidad en cifras. | <ul style="list-style-type: none">Indicadores de Gestión.Riesgos identificados y mitigación. |

| Resumen concepto general – Compromisos y condiciones: | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">Resumen ejecutivo.Característica del producto.Aspectos Organizacionales.Aspectos Financieros | <ul style="list-style-type: none">Medio ambiente.Recomendación:Aportes. |

Frente a los criterios, procedimientos y metodologías definidas por el cliente, se concluye que el proceso cumple con las actividades para realizar la evaluación de proyectos, que se encuentran descritas en el procedimiento PMI501 Evaluación de Proyectos, específicamente en los referente a las Ficha de evaluación y Registro plataforma.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



De la muestra solicitada para el Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender, se revisó en detalle el **Informe de Evaluación 57762 Comida a base de pastas alimenticias**, dando como resultado lo siguiente:

| Convenio: SENA. – Nombre del Plan de negocio: 57762 Comida a base de pastas alimenticias | |
|---|--|
| Objetivo | Crear un negocio de comida Italiana, especializado en productos a base de pasta en la ciudad de Cúcuta. Unidad Emprendedora: Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios - SENA - Norte de Santander |
| Evaluador: | Carlos Gerardo Lozano |
| Asesor: | Nolfa Lizcano Jaimes |
| Temas Analizados: | <ul style="list-style-type: none"> • Integrantes de la iniciativa Empresarial • Informe Centrales De Riesgo • Actividades a las que se dedicará la empresa • Productos y Servicios que Ofrecerá • Canales de distribución, estrategias de mercado • Proceso de producción. • Análisis estructura organizacional • Análisis Tamaño propuesto y Localización |

En relación con este cliente, se evidenció que durante Abril de 2016 se llevó a cabo el proyecto, con el fin de verificar los lineamientos generados que se tuvieron en cuenta en la preparación y evaluación del proyecto; atendiendo las directrices descritas en “los términos de referencia de las convocatorias” y el procedimiento PMI501 “Evaluación de Proyectos”. Frente a éste, se constató que una vez el emprendedor cumple con el requisito de presentar la idea de negocio a una unidad de Emprendimiento, Centro de formación SENA o Instituto de Educación aprobada por el estado (inscrita ante el Fondo Emprender); el asesor verifica el cumplimiento de los requisitos, registra la información principal del proyecto en el sistema junto con la información básica de contacto y de estudios de los integrantes del mismo (nombre, identificación, correo electrónico, entre otros); para que posteriormente el interesado inicie el proceso de formulación del plan de negocios.

De acuerdo a los temas analizados se procede a realizar la **evaluación del proyecto** como se muestra a continuación:

| Evaluación del proyecto | | | | | | |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------|
| Variable | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Promedio sector |
| Supuestos Macroeconómicos | | | | | | |
| Devaluación | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| DTF ATA | 4.1 | 5 | 5.4 | 5.1 | 4.9 | 0 |
| Variación Anual IPC | 3 | 3.4 | 3.6 | 3.5 | 3.3 | 0 |
| Variación PIB | 4.4 | 4.6 | 4.5 | 4.3 | 4.5 | 0 |
| Supuestos Operativos | | | | | | |
| Rotación Cartera (días) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rotación inventarios (días) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rotación Proveedores (días) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Variación Cantidades vendidas | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Variación costos de producción | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Variación Gastos Administrativos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Variación precios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



| Flujo de caja Proyectado y rentabilidad Cifras en miles de pesos | | | | | |
|---|-----------|-----------|----------|----------|----------|
| Rubro | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Flujo de caja descontado | -35580582 | -13996745 | 56635894 | 19591654 | 66808485 |
| Flujo de caja para evaluación | -35580582 | -14626599 | 61847812 | 22357332 | 79670361 |
| Flujo de Financiación | -35850582 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Flujo de Inversión | -17393000 | -1039448 | 421065 | -1071605 | 1026857 |
| Flujo de Operación | 0 | -13587151 | 61426746 | 23428937 | 78643504 |
| Tasa de descuento Utilizada | 4.5 | 4.5 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |

| Indicadores de Gestión | |
|--|-------------------|
| Descripción | Valor |
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor | 4.50 % |
| TIR (Tasa Interna de Retorno) | 59.93 % |
| VAN (Valor actual neto) | \$ 119,811,059.00 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión) | 2.00 |
| Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses | 3.00 |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT) | 100.00 % |
| Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes) | 0.00 |
| Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes) | 0.00 |

Conclusiones Flujo de caja Proyectado y Rentabilidad Esperada del proyecto:
 " El proyecto es VIABLE financieramente, debido a que el flujo de caja esperado de la idea de negocio para el horizonte de evaluación es sostenible. Los indicadores de resultado TIR 4,5% y VPN \$11.747.197 se ubican por encima del criterio de decisión, tomando como referencia una tasa de descuento de 4,5% y garantiza el cierre financiero para el periodo improductivo. Lo anterior, considerando que al reducir las cantidades de ventas al nivel mínimo exigido por el Fondo Emprender, igualar el precio de venta al establecido en el mercado, se evidencia en los criterios de decisión del plan de negocios su viabilidad financiera."

| Riesgos Identificados y mitigación | |
|---|--|
| Riesgo | Mitigación |
| Desconocimiento del mercado | Teniendo en cuenta las encuestas presentadas se debiera presentar validar con la interventoria el tipo de cliente al que se espera llegar sus características y e ser el caso validar las ventas propuestas en el plan de negocios |
| Sobrecarga de funciones de la emprendedora | Teniendo en cuenta la gestión diaria en la empresa se deberá validar si se requiere de un asistente administrativo, que de ser así deberá pagarlo la emprendedora |
| Adecuaciones exceden el valor presupuestado | Se puede presentar por dos razones: la primera no poder alquilar el local visto o requerir el local de mas adecuaciones, para lo cual debiera presentarse un presupuesto al inicio de operación del convenio y que se tenga el contrato formalizado del arriendo. De acuerdo a la emprendedora este rubro lo asumira ella, pero se deja abierta la posibilidad de reasignar recursos del capital de trabajo. |

Después de realizar la primer parte de la evaluación del proyecto, se emite un **Resumen concepto General - Compromisos y Condiciones**, y posteriormente, se analiza de acuerdo las metodologías y criterios establecidos, para determinar el análisis comercial, técnico, organizacional, financiero, medio ambiente, con el objetivo de calificar las variables y emitir un resumen **“Concepto de Evaluación”**:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



| Resumen Concepto de Evaluación | | |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| aspecto | Puntaje Obtenido | Mínimo Aceptable |
| Generales | 110 | 70 |
| Comerciales | 195 | 240 |
| Técnicos | 300 | 200 |
| Organizacionales | 120 | 80 |
| Financieros | 120 | 80 |
| Medio Ambiente | SI | SI |
| Resultado General | 846 | 671 |

En esta evaluación de acuerdo a los análisis y pruebas de cada campo, la revisión del puntaje obtenido y el mínimo aceptable, se evidencia que todos los aspectos evaluados se encuentran por encima del mínimo aceptable, el único que se encuentra por debajo es el aspecto comercial.

Por tal motivo se procede a realizar la **recomendación, aprobación o rechazo** según el proyecto y su justificación:

Para el caso de análisis de esta auditoria **Convenio: SENA. – Nombre del Plan de negocio: 57762 Comida a base de pastas alimenticias**, y después de revisar la evaluación realizada en la **Ficha de evaluación**, se determina **SU APROBACIÓN**, realizando las recomendaciones de mejoras en el aspecto comercial.

Lo cual se justifica por:

“Señores emprendedores de plan de negocios 57762 el cual propone la puesta en marcha de un restaurante de comida italiana, específicamente de pastas, en la ciudad de Cúcuta Norte de Santander, se concluye emitir el concepto de VIABLE”.

Las principales razones son:

- 1) Aspectos Generales
- 2) Aspectos Comerciales
- 3) Aspectos Técnicos
- 4) Aspectos Organizacionales
- 5) Aspectos Financieros
- 6) Aspectos Ambientales”.

El detalle de la evaluación del proyecto como la justificación de la viabilidad, se puede observar en **El Informe de Evaluación 57762 Comida a Base de pastas**.

De acuerdo a lo anterior se establece que el proceso cumple con las metodologías para la evaluación de proyectos en FONADE, de tal manera que permite emitir conceptos sobre la viabilidad técnica, financiera, se asignación de recursos y/o evaluación de impacto en el caso del Convenio 211035 Sena – Fondo Emprender.

✓ **Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa:**

Los proyectos revisados en el marco de la auditoria y de acuerdo a la muestra seleccionada, fueron los siguientes:

- ESC002-15
- ESC005-15



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- ESC009-15
- ESC010-15
- ESC011-15
- ESC012-15 ANDI
- ESC013-15 CDP
- ESC014-15

De la muestra solicitada para el **Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa**, se revisó en detalle la **Ficha de Evaluación** del proyecto ESC015-15, proponente corporación industrial minuto de Dios, dando como resultado lo siguiente:

| INNPULSA MIPYMES UNIDAD DE GESTIÓN DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL MATRIZ DE CALIFICACIÓN CONVOCATORIA NACIONAL PARA LA ENTREGA DE RECURSOS DE COFINANCIACIÓN A PROYECTOS QUE TENGAN POR OBJETO EL APOYO A ESCALAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD No. UGCE-005-2015 | | | |
|---|--|--------------|-----|
| DATOS GENERALES | | | |
| CÓDIGO PROYECTO: | ESC015-15 | | |
| PROponente | CORPORACIÓN INDUSTRIAL MINUTO DE DIOS | | |
| TÍTULO DE LA PROPUESTA: | MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DE EMPRESAS PERTENECIENTES AL SECTOR DE LA CONFECCIÓN, A TRAVÉS DEL DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE | | |
| DURACIÓN (en meses): | 10 | | |
| COBERTURA GEOGRÁFICA: | Antioquia (Medellín), Caldas (Manizales), Quindío (Armenia), Risaralda (Pereira, Dosquebradas), Valle del Cauca (Cali, Palmira). | | |
| BENEFICIARIOS DE LA PROPUESTA: | 22 Pymes: Ocho (8) Medianas empresas y Catorce (14) Pequeñas Empresas. | | |
| VALOR TOTAL DE LA PROPUESTA | 336.612.546 | | |
| VALOR COFINANCIACIÓN | 185.136.600 | | |
| PORCENTAJE DE COFINANCIACIÓN | 55,00% | | |
| Fecha de recepción para evaluación: 15/03/2016 | Fecha entrega al FONDO: 29/03/2016 | | |
| CONCEPTO DE LA EVALUACIÓN | | | |
| VIABLE | X | CALIFICACIÓN | 975 |
| NO VIABLE | | | |

Se concluye que una vez realizada la evaluación, se determina si el proponente cuenta con la infraestructura, los recursos y la disponibilidad de los mismos para la ejecución de las actividades.

Posteriormente, después de la evaluación se emiten los siguientes documentos:

- Ficha de Calificación ESC013-15
- Ficha de Notificación ESC013-15

De acuerdo a lo anterior, se establece que el proceso cumple con las metodologías para la evaluación de proyectos en FONADE, de tal manera que permite emitir conceptos sobre la viabilidad técnica, financiera, asignación de recursos, evaluación del impacto para el Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa.

6.5. 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 del proceso de Evaluación de Proyectos de acuerdo a la matriz de riesgo actualizada, obteniéndose como resultado lo siguiente:

- **Control CTRNEGO001:**

| Código del Riesgos: | Riesgos: |
|---------------------|--|
| REVPR14 | Impacto Operativo debido a presencia de inconsistencias en los términos del convenio frente a la propuesta de negocio, por fallas u omisiones en la elaboración del mismo. |



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



| Código del Control: | Nombre del Control: |
|---|---|
| CTRNEGO001 | Revisión de la propuesta de negocio y la documentación técnica de nuevos negocios |
| Observaciones evidenciadas: | |
| Se evidenció que mediante la ficha (FMI 063) del Comité de Negocios, el Gerente de Unidad de Convenio allega la solicitud de nuevo negocio. | |
| Posteriormente mediante la lista de chequeo (FMI 064) se realiza la revisión de la documentación necesaria para la suscripción de nuevo negocio. Es importante aclarar que la secretaría del Comité de Negocios no revisa el contenido de la propuesta ni conserva estos soportes. Los soportes están en la carpeta del convenio. | |
| Las actividades del control se encuentran documentadas en el Procedimiento PMI001 Negociación para las líneas misionales. | |

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

| Código del control | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES | | | | | | Evaluación de la Efectividad del Control |
|--------------------|---|-----------------------|--------------------------|--|---|---|--|
| | 1. Tipo de control | 2. Forma de ejecución | 3. Documentado | 4. Soportes de ejecución | 5. Frecuencia de aplicación del control | 6. El control previene/mitiga el riesgo | |
| CTRNEGO001 | Detectivo | Manual / Visual | Parcialmente documentado | Se generan y se conservan los soportes | Continuo | En su totalidad | Eficiente |

• **Control CTRNEGO002:**

| Código del Riesgos: | Riesgos: |
|--|---|
| REVPR11 | Menores ingresos debido a la subestimación de costos de negocios por errores u omisiones en la definición de las variables y parámetros del modelo. |
| Código del Control: | Nombre del Control: |
| CTRNEGO002 | Revisión de la viabilidad y lineamientos del convenio por el Comité de Negocios |
| Observaciones evidenciadas: | |
| La revisión de la viabilidad y lineamientos del convenio se realiza en el comité de negocio, por lo anterior se verificó un ejemplo de Acta de Comité de Negocios para validar estas revisiones. | |

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

| Código del control | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES | | | | | | Evaluación de la Efectividad del Control |
|--------------------|---|-----------------------|-------------------------|--|---|---|--|
| | 1. Tipo de control | 2. Forma de ejecución | 3. Documentado | 4. Soportes de ejecución | 5. Frecuencia de aplicación del control | 6. El control previene/mitiga el riesgo | |
| CTRNEGO002 | Detectivo | Manual / Visual | Formalmente documentado | Se generan y se conservan los soportes | Continuo | Parcialmente | Eficiente |

• **Control CTRNEGO012:**

| Código del Riesgos: | Riesgos: |
|-----------------------------|---|
| REVPR11 | Menores ingresos debido a la subestimación de costos de negocios por errores u omisiones en la definición de las variables y parámetros del modelo. |
| Código del Control: | Nombre del Control: |
| CTRNEGO012 | Validación de la información para el costeo del negocio |
| Observaciones evidenciadas: | |



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



Con relación al costeo de nuevos negocios y modificaciones a convenios que impliquen una variación en la cuota de gerencia, se verifico la validación que realiza el proceso de Evaluación de Proyectos, la cual consiste en que el retorno generado por estos debe ser superior al costo de capital promedio ponderado.

Los costeos posteriormente son presentados ante el comité de negocio, instancia en la cual se verifica finalmente que el costo de cuota y valor del convenio corresponda con el realizado.

Adicionalmente, cada gerente de convenio previa presentación ante el comité, radica la validación financiera realizada con las firmas del elaborador y demás responsables.

Se verifico un ejemplo de la relación de costeo de nuevos negocios.

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al analices y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

| Código del control | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES | | | | | | Evaluación de la Efectividad del Control |
|--------------------|---|-----------------------|-------------------------|--|---|---|--|
| | 1. Tipo de control | 2. Forma de ejecución | 3. Documentado | 4. Soportes de ejecución | 5. Frecuencia de aplicación del control | 6. El control previene/mitiga el riesgo | |
| CTRNEGO012 | Preventivo | Manual / Visual | Formalmente documentado | Se generan y se conservan los soportes | Continuo | Parcialmente | Eficiente |

- **Control CTREVP003:**

| Código del Riesgos: | Riesgos: |
|--|--|
| REVPR07 | Impacto operacional debido a inconsistencias en los resultados del proceso de evaluación, por causa de errores o falta de aplicación de parámetros y criterios |
| Código del Control: | Nombre del Control: |
| CTREVP003 | Revisión Informe consolidado de evaluación |
| Observaciones evidenciadas: | |
| Se verificó que la revisión se hace para cada uno de los planes de negocio y/o proyectos en evaluación. | |
| El proceso esta soportado en la revisión que cada coordinador asignado a cada proceso hace sobre el mismo. | |
| Lo anterior consiste principalmente en hacer una revisión de la parte técnica y financiera (si aplica), validar el concepto emitido o en caso contrario efectuar un proceso de retroalimentación con el evaluador responsable, solicitando ajustar las deficiencias encontradas. | |
| Las actividades del control se encuentran documentadas en el Procedimiento PMI005 Novedades en la ejecución de contratos y/o convenios interadministrativos. | |
| El control genera y conserva la evidencia, se revisaron las siguientes: | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Revisión 54052-SAN JOSE REAL HOTEL BOUTIQUE • Revisión 56126 - SUITE SANTA LUCIA. • Revisión Preguntas proyecto 57421 Empresa Ganadera Agro futuro • Revisión Preguntas proyecto 58351 - Empresa Ganadera Páez • Revisión 54627 BELLAS Y MOTOS SAS | |

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al analices y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



| Código del control | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES | | | | | | Evaluación de la Efectividad del Control |
|--------------------|---|-----------------------|-------------------------|--|---|---|--|
| | 1. Tipo de control | 2. Forma de ejecución | 3. Documentado | 4. Soportes de ejecución | 5. Frecuencia de aplicación del control | 6. El control previene/mitiga el riesgo | |
| CTREVP003 | Preventivo | Semi automático | Formalmente documentado | Se generan y se conservan los soportes | Continuo | En su totalidad | Eficiente |

• **Control CTREVP006:**

| Código del Riesgos: | Riesgos: |
|--|--|
| REVPR03 | Deterioro de imagen debido a viabilización de proyectos que no cumplen requisitos, por suministro de documentación falsa por proponentes/emprendedores |
| Código del Control: | Nombre del Control: |
| CTREVP006 | Revisión de la documentación de inscripción suministrada por los proponentes o emprendedores |
| Observaciones evidenciadas: | |
| <p>La Revisión de la documentación de inscripción suministrada por los proponentes o emprendedores, se revisó de la siguiente manera:</p> <p>Caso de Innpulsa: La revisión hace parte del proceso directo de Evaluación. Los proyectos se asignan por analista, quienes son los responsables de la emisión del ficha correspondiente. La coordinación es responsable de validar a su vez el concepto del Analista.</p> <p>El control genera y conserva la evidencia se revisaron las siguientes: Actas parciales convocatoria nal 47 # 1 -5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10 - 11 - 12 - 13</p> <p>Fondo Emprender: La revisión del cumplimiento de requisitos está bajo responsabilidad de la Gerencia de Convenio en la Unidad de Ciencia y Tecnología. A partir de la validación de requisitos que ellos realizan, emiten las correspondientes actas de Acreditación, en donde validan que proyectos continúan al proceso específico de evaluación.</p> <p>El control genera y conserva la evidencia se revisaron las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha de Elegibilidad DSBDC001-15 • Ficha de Elegibilidad ESC009-15 • Ficha de Elegibilidad ESC012-15 • Ficha Elegibilidad DSBDC002-16 • Ficha Elegibilidad ESC013-15 • Ficha Elegibilidad ESC014-15 | |

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al analices y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

| Código del control | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES | | | | | | Evaluación de la Efectividad del Control |
|--------------------|---|-----------------------|----------------|--|---|---|--|
| | 1. Tipo de control | 2. Forma de ejecución | 3. Documentado | 4. Soportes de ejecución | 5. Frecuencia de aplicación del control | 6. El control previene/mitiga el riesgo | |
| CTREVP006 | Preventivo | Manual / Visual | Sin documentar | Se generan y se conservan los soportes | Continuo | En su totalidad | Eficiente |

• **Control CTREVP015:**

| Código del Riesgos: | Riesgos: |
|-----------------------------|--|
| REVPR03 | Deterioro de imagen debido a viabilización de proyectos que no cumplen requisitos, por suministro de documentación falsa por proponentes/emprendedores |
| Código del Control: | Nombre del Control: |
| CTREVP015 | Capacitación a las unidades gestoras de emprendimiento o proponentes |
| Observaciones evidenciadas: | |



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



La procesos de Capacitación a las unidades gestoras de emprendimiento o proponentes, se realizan en dos alcances:

Capacitación a los evaluadores: Lo cual incluye el proceso de retroalimentación del proceso. Se programan de acuerdo con las necesidades que se identifiquen desde la coordinación del Proceso.

Capacitación a Unidades de Emprendimiento SENA: Responden a la solicitud del SENA frente a retroalimentación del proceso (errores frecuentes en la formulación de los planes de negocio).

Los procesos de capacitación sólo aplican para la Gerencia de Fondo Empezar.

Se solicita al proceso la lista de asistencia de unas capacitaciones aleatorias, las cuales se solicitaron durante la entrevistas y otras que enviaron en el marco de la Autoriza, se verificaron las siguientes:

- Listado Asistencia 29 Abril 2016
- Listado Asistencia y presentación para evaluadores 22 Abril 2016
- Listado Asistencia Cundinamarca 14 de marzo 2016
- Plantilla capacitaciones Unidad Evaluación 14 de marzo 2016
- Capacitación convocatorias 6 agosto 2015
- Capacitación SARLAFT 1 Julio 2015

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

| Código del control | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES | | | | | | Evaluación de la Efectividad del Control |
|--------------------|---|-----------------------|----------------|--|---|---|--|
| | 1. Tipo de control | 2. Forma de ejecución | 3. Documentado | 4. Soportes de ejecución | 5. Frecuencia de aplicación del control | 6. El control previene/mitiga el riesgo | |
| CTREVPR015 | Preventivo | Manual / Visual | Sin documentar | Se generan y se conservan los soportes | Continuo | En su totalidad | Eficiente |

• **Control CTREVPR013:**

| | |
|--|--|
| Código del Riesgos: | Riesgos: |
| REVPR03 | Deterioro de imagen debido a viabilización de proyectos que no cumplen requisitos, por suministro de documentación falsa por proponentes/emprendedores |
| Código del Control: | Nombre del Control: |
| CTREVPR013 | Revisión de la información del plan de negocios o proyecto por el evaluador |
| Observaciones evidenciadas: | |
| Se verificó que la revisión se hace para cada uno de los planes de negocio y/o proyectos en evaluación. | |
| El proceso esta soportado en la revisión que cada coordinador asignado a cada proceso hace sobre el mismo. | |
| Consiste principalmente en realizar una revisión de la parte técnica y financiera (Cuando aplique), validar el concepto emitido o en caso contrario efectuar un proceso de retroalimentación con el evaluador responsable, solicitando ajustar las deficiencias encontradas. | |
| Las actividades del control se encuentran documentadas en el Procedimiento PMI005 Novedades en la ejecución de contratos y/o convenios interadministrativos. | |
| Se revisó la documentación, ejemplo soportes de Certificado de la Cámara de Comercio. | |
| Soportes revisados: | |



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Fichas de evaluación ESC014-15
- Ficha de Evaluación ESC015-15
- Revisión PD017-15
- Revisión FTIC052-15

Por lo cual se puede concluir que el control es **Eficiente**, de acuerdo al análisis y revisión de evidencias, las cuales se realizaron con los siguientes criterios:

| Código del control | EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES | | | | | | Evaluación de la Efectividad del Control |
|--------------------|---|-----------------------|-------------------------|--|---|---|--|
| | 1. Tipo de control | 2. Forma de ejecución | 3. Documentado | 4. Soportes de ejecución | 5. Frecuencia de aplicación del control | 6. El control previene/mitiga el riesgo | |
| CTREVPRO13 | Detectivo | Semi automático | Formalmente documentado | Se generan y se conservan los soportes | Continuo | En su totalidad | Eficiente |

Nota: No se presentan registros de eventos de riesgo operativo en el área de Evaluación de Proyectos en periodo analizado. Se recomienda al área que cuando se materialicen eventos, se reporten al proceso de Planeación y Gestión de Riesgos, lo anterior garantiza que se tomen las acciones para evitar o disminuir su ocurrencia, retroalimentar y fortalecer la identificación y medición del riesgo operativo de la entidad.

6.6. SEGUIMIENTO ACCIONES AUDITORÍAS ANTERIORES

| Auditoría | Año | Tipo de Hallazgo | Descripción del Hallazgo | Actividades | Estado de la actividad |
|-------------------------|------|------------------|--|--|------------------------|
| Evaluación de proyectos | 2013 | Recomendación | En la página oficial de la Entidad se encuentran algunos servicios diferentes a la línea de negocio de evaluación de proyectos, sobre los cuales se debe precisar el alcance (ej. Diseño de esquemas para la optimización de recursos disponibles para los proyectos elegidos, diseño de metodología para la evaluación eficiente de múltiples proyectos) y revisar la conveniencia de mantenerlos publicados ya que esto puede generar confusión entre los clientes y el público en general. | 1. Actualizar la página de la Entidad con la información sobre la línea de Evaluación de Proyectos | CUMPLIDA |
| | | | | 2. Definición de la información que debe ser publicada referente a la línea de negocios de evaluación de proyectos | CUMPLIDA |
| | | | | 3. Revisión de la información publicada en la página de la Entidad | CUMPLIDA |
| | | | | 4. Validar con el área de comunicaciones la información que se publicará | CUMPLIDA |
| Evaluación de proyectos | 2014 | Observación | Teniendo en cuenta que el único procedimiento del área (PMI501) se orienta fundamentalmente a servicios de evaluación de proyectos, se requiere reglamentar a nivel interno y de conformidad con las directrices del sistema de gestión de la calidad, el objetivo, alcance, condiciones generales, actividades y registros requeridos para la prestación de los nuevos servicios de: - Asesoría, seguimiento, acompañamiento, capacitación, formulación y evaluación en iniciativas de emprendimiento empresarial en la Nación. - Recepción, revisión, clasificación de la información y documentación presentada por los promotores o gestores de proyectos. - Administración de Fondos Concursables, en relación con la gestión y administración para así detectar los problemas concretos en el manejo de los diferentes tipos de recursos. | 1. Realizar mesa de trabajo con el área de Organización y Métodos para revisar los servicios de evaluación de proyectos que actualmente se encuentran publicados en la página web de la Entidad. | CUMPLIDA |
| | | | | 2. Acoger las recomendaciones de Organización y Métodos a que haya lugar | CUMPLIDA |
| | | | | 3. Diseñar e implementar un plan de trabajo de acuerdo a las recomendaciones que se acojan | CUMPLIDA |



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



7. CONFORMIDADES

- Con respecto a las directrices para determinar la viabilidad y conveniencia de nuevos negocios para las líneas misionales de la Entidad y sus productos asociados, se evidenció que se realizan las actividades de identificación, revisión y análisis de las necesidades y requerimientos de los clientes y de la valoración de los costos en que FONADE debe incurrir para estructurar, evaluar o ejecutar un plan, programa o proyecto, adicionalmente las actividades de decisión de la celebración del convenio o contrato y la evaluación en el comité de negocios; cumpliendo con lo establecido en el PMI001 Negociación para las líneas misionales.
- Se evidencia conformidad en la definición de criterios y variables de evaluación de proyectos de acuerdo al procedimiento PMI501 Evaluación de Proyectos y frente a los siguientes criterios: Informe de selección de evaluadores, control de asistencia a profesionales seleccionados, contenido de la capacitación realizada y consolidado de evaluación de proyectos de cada cliente.
- Frente a la evaluación de proyectos y de acuerdo a los criterios, procedimientos y metodologías definidas por el cliente, se establece que el proceso cumple con las metodologías para la evaluación de proyectos en FONADE, de tal manera que permite emitir conceptos sobre la viabilidad técnica, financiera, de asignación de recursos y/o evaluación de impacto en el caso del convenio 211035 Sena – Fondo Emprender y el contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa.
- En lo referente a la evaluación de controles, se evidenció que se realiza la aplicación y eficacia de los controles y eventos asociados a los riesgos identificados del proceso de evaluación de proyectos de acuerdo a la matriz de riesgo actualizada.

8. OBSERVACIONES

- Formalizar y reglamentar a nivel interno y de conformidad con las directrices del Sistema de Gestión de la Calidad, el objeto, alcance, condiciones generales, actividades y registros requeridos para la prestación de nuevos servicios que realiza el área como:
 - Asesoría, seguimiento, acompañamiento, capacitación, formulación y evaluación de iniciativas de emprendimiento empresarial.
 - Recepción, revisión, clasificación de la información y documentación presentada por los promotores o gestores de proyectos.

Lo anterior, con el objeto que todas las actividades y gestión que realiza el área, queden documentadas, ya que a la fecha el proceso cuenta con un solo procedimiento el PMI501 Evaluación de Proyectos, el cual se orienta fundamentalmente a servicios de evaluación de proyectos.

- Fortalecer y mantener de manera adecuada los registros de las capacitaciones que realiza la Entidad para el Contrato 20141931 Bancoldex – Innpulsa, ya que de la muestra seleccionada, se pudo verificar, que la mayoría de estas, quedan en los formatos internos de Bancoldex y no de FONADE, lo cual puede generar dificultades en la trazabilidad de soportes de las capacitaciones, además no se encontró evidencia de las presentaciones que se realizan, este factor de capacitación contribuye a la mitigación de errores y riesgos que se pueden presentar en el proceso de evaluación por medio de la prevención y entrenamiento a los evaluadores.



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



9. RECOMENDACIONES

- Fortalecer la forma en que se redactan los objetos de los proyectos, ya que se observó una diferencia en el Objeto de la Ficha de análisis de nuevos negocios del Convenio 215027, Instituto de desarrollo urbano IDU, y la presentada al comité de negocio, Acta N° 17 del 1 de junio de 2015, lo cual puede implicar diferencias en el alcance y responsabilidades del proyecto.
- El área de Evaluación de Proyectos realiza un seguimiento y consolidación a cada proyecto por medio de un archivo en Excel, este seguimiento no se realiza de manera estándar y cambia para cada proyecto. Por la cantidad de información, se recomienda revisar la viabilidad de automatizar este proceso y estandarizar la forma de consolidación, con el objetivo de mejorar la trazabilidad, custodia y consecución de la información.
- Es importante que área de Evaluación de Proyectos registre los eventos de riesgo operativo cuando estos se materialicen en sus actividades, con lo anterior se garantiza que se tomen las acciones para evitar o disminuir su ocurrencia, retroalimentar y fortalecer la identificación y medición del riesgo operativo. Por lo anterior se debe realizar el reporte correspondiente al área de Planeación y Gestión de Riesgos.

Para la elaboración del informe final no se recibieron comentarios del informe preliminar, entendiéndose con ello que este fue aceptado.

Elaboró:

ERIK NIEVES ESPITIA
Auditor Asesoría Control Interno

Revisó:

ADRIANA MARIA ESCAMPOS LOAIZA
Líder de Auditorías SGC- SCI

Aprobó:

LUIS E. HERNANDEZ LEON
Asesor Control Interno