

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 1 de 69



TIPO DE INFORME: PRELIMINAR\_\_\_/FINAL X

<b>FECHA DE AUDITORIA: 24 de enero de 2024</b>	
<b>NOMBRE DEL PROCESO Y/O UNID</b>	<b>AD AUDITABLE: Evaluación Institucional por Dependencias vigencia 2023.</b>
<b>TIPO DE AUDITORIA: (X ) De Ley</b>	<b>( ) Especiales</b>
<b>TIPO DE INFORME: ( ) Preliminar</b>	<b>(x) Definitivo</b>
<b>OBJETIVO GENERAL:</b>	Evaluar la gestión de las dependencias de la Corporación Ruta N a partir de la evaluación cuantitativa y cualitativa del grado de ejecución de los compromisos establecidos en la planeación institucional durante la vigencia 2022, verificando el cumplimiento de las metas y resultados alcanzados; atendiendo los lineamientos dados en la circular 04 de 2005, del Consejo Asesor de Gobierno Nacional; en atención a lo señalado en el inciso 2º del artículo 39 de la Ley 909 de 2004 y el artículo 52 del Decreto Reglamentario 1227 de 2005, las Oficinas de Control Interno o quienes hagan sus veces, deberán evaluar la gestión de cada dependencia de la Entidad de la cual forman parte; con el fin de establecer futuros lineamientos y correctivos necesarios para el cumplimiento de la misión institucional.
<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento normativo vigente frente a la evaluación a la Gestión por dependencia, cuya evaluación se encuentra en cabeza de los jefes de las oficinas de control interno, de acuerdo a lo establecido en el artículo 39 de la Ley 909 de 2004.</li> <li>• Verificar dicha Gestión por dependencias de acuerdo a lo establecido en el Decreto 1083 de 2015, artículo 2.2.8.1.3; los cuales establece como parámetros los planes anuales de gestión.</li> </ul>
<b>ALCANCE:</b>	<p>Análisis y evaluación de los resultados de la gestión por dependencias de la vigencia 2023 (01 de enero a 20 de noviembre), de conformidad con los lineamientos externos emitidos por el Gobierno Nacional y los instrumentos, metodologías adoptadas por la entidad en su SGC.</p> <p>Para tal fin, es conveniente señalar que el análisis de la gestión de cada área de la organización deberá basarse en la evaluación cuantitativa y cualitativa del grado de ejecución de los</p>



	<p>compromisos establecidos en la planeación institucional, liderado por cada uno de los portafolios de la Corporación Ruta N.</p> <p>En tal sentido, para hacer la evaluación institucional a la gestión de las dependencias, se tendrá como referente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>La planeación institucional enmarcada en la visión, misión y objetivos del organismo;</li> <li>Los objetivos institucionales por dependencia y sus compromisos relacionados;</li> <li>Los resultados de la ejecución por dependencias, de acuerdo a lo programado en la planeación institucional, contenidos en los informes de seguimiento de los distintos portafolios y/o auditorías o requerimientos realizados por la Dirección de Control Interno.</li> </ol>
<p><b>LIMITACIÓN AL ALCANCE (CUANDO APLIQUE):</b></p>	<p>Se presentan afectaciones a la planeación de la auditoría, en tanto que, desde la Dirección Ejecutiva (E) se notificó que la información se entregaría el 11 de diciembre, corriendo las fechas establecidas en la programación de la auditoría.</p> <p>Dado lo anterior; la muestra de auditoría, las pruebas realizadas, los procedimientos ejecutados, los riesgos evaluados, la revisión de expedientes y demás actividades efectuadas en el marco de la presente auditoría, se realizaron acorde a la capacidad operativa de la Oficina de Control Interno, atendiendo los tiempos establecidos inicialmente en el plan de trabajo de la misma y de acuerdo a la información entregada por los equipos a auditar.</p>

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

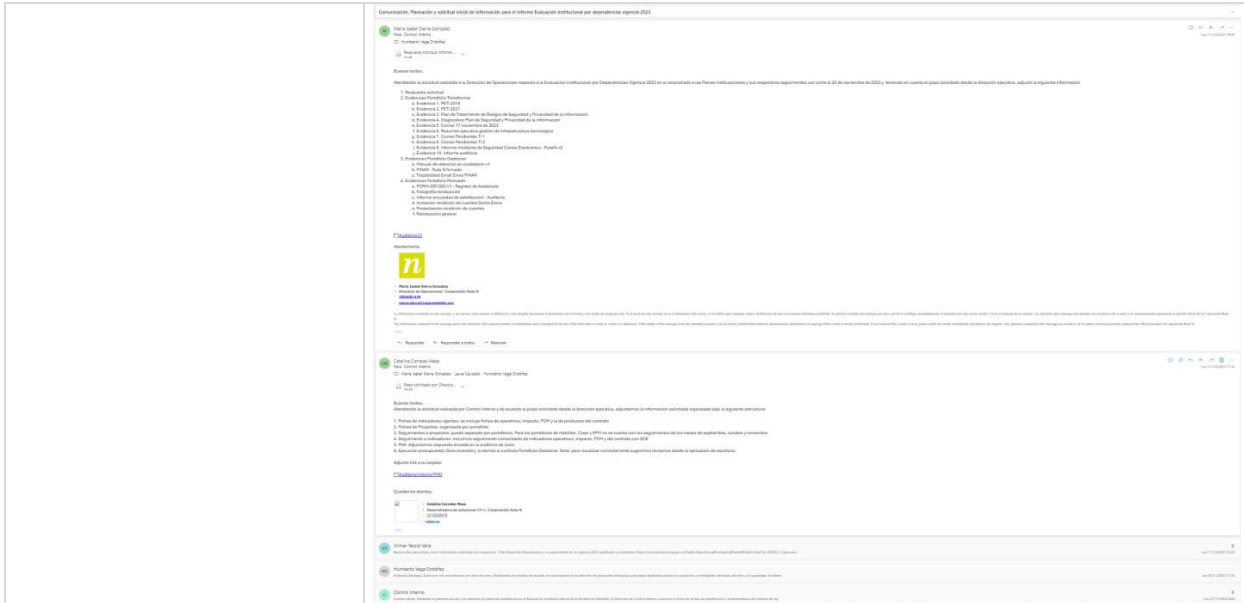
Página 3 de 69

<b>EQUIPO AUDITOR:</b>	Andres Santiago Arroyave Alzate – Jefe de la Dirección de Control Interno.
<b>MUESTRA DE AUDITORÍA:</b>	<p>El equipo auditor recibió a través de correo electrónico respuesta a la solicitud de información. En tal sentido se verificarán las evidencias que soporten el cumplimiento del objetivo y alcance de este programa de auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fichas de indicadores vigentes: se incluye fichas de operativos, impacto, PDM y la de productos del contrato</li><li>• Fichas de Proyectos: organizada por portafolio</li><li>• Seguimientos a proyectos: quedó separado por portafolios. Para los portafolios de Habilitar, Crear y EPM no se cuenta con los seguimientos de los meses de septiembre, octubre y noviembre.</li><li>• Seguimiento a indicadores: incluimos seguimiento consolidado de indicadores operativos, impacto, PDM y del contrato con SDE</li><li>• PAA: Adjuntamos respuesta enviada en la auditoría de junio</li><li>• Ejecución presupuestal</li></ul> <p>Vale la pena resaltar que para el informe preliminar no se envió por parte de la Dirección de Operaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avances de la construcción del Plan estratégico de la Corporación</li><li>• Planes Institucionales y sus respectivos seguimientos con corte al 20 de noviembre de 2023</li></ul> <p>Lo que se remite en el correo por parte de la Dirección de Operaciones, corresponde a la información de la auditoría de Verificación de Planes Integrados según Decreto 612 de 2018, como se muestra a continuación:</p>

# FORMATO INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 4 de 69



Sin embargo, como se aprecia en el correo fechado en el 2 de enero de 2024, para el informe definitivo esta información fue entregada y subsanada.

Maria Isabel Sierra Gonzalez  
Para: Control Interno  
Mar 02/01/2024 11:16

Buenos días,

Agradezco a la Dirección de Control Interno me informe cuales son los Planes Institucionales a los que hace referencia en la Auditoria Interna de Evaluación Institucional **por Dependencias**, puesto que ya le fue remitido el Plan Operativo, el Plan Anual de Adquisiciones y los planes integrados los cuales están basados en el Plan Estratégico actual de la Corporación.

Adicionalmente, el pasado 1 de diciembre de 2023, el profesional de Calidad Alex Cuspoa remitió los Avance del entregable 3 de la consultoría PWC "Diseño de plan estratégico", en respuesta a una solicitud de la misma información y a la misma Dirección de Operaciones para la Auditoria del estado del Sistema de Control Interno y Evaluación del Estado del Sistema Institucional de Control Interno SICI. MECI - (DAFP), **por** lo tanto, la Dirección de Control Interno ya contaba con la información requerida para evaluar el avance de la Construcción del Plan Estratégico de la Corporación para la Auditoria de Evaluación Institucional **por Dependencias**.

Atentamente,



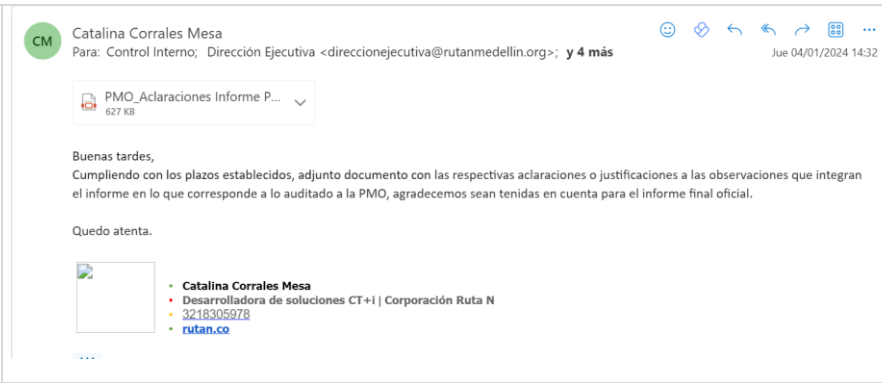
• Maria Isabel Sierra González  
• Directora de Operaciones | Corporación Ruta N  
• 3006081449  
• maria.sierra@rutanmedellin.org

De igual manera, desde el equipo de la PMO enviaron el 4 de enero de 2024 un informe con aclaraciones, inconformidades, dudas y aclaraciones que fue revisado minuciosamente y tomado en cuenta para la elaboración del presente informe final.

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 5 de 69

	 <p>The screenshot shows an email from Catalina Corrales Mesa to the Control Interno and Dirección Ejecutiva. The email includes an attachment named 'PMO_Aclaraciones Informe P...' (627 KB) and a message in Spanish: 'Buenas tardes, Cumpliendo con los plazos establecidos, adjunto documento con las respectivas aclaraciones o justificaciones a las observaciones que integran el informe en lo que corresponde a lo auditado a la PMO, agradecemos sean tenidas en cuenta para el informe final oficial. Quedo atenta.' The sender's contact information is listed as 'Catalina Corrales Mesa', 'Desarrolladora de soluciones CT+   Corporación Ruta N', '3215305978', and 'rutan.co'.</p>
<p><b>METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS:</b></p>	<p>Durante la ejecución de la auditoría, y en la realización del plan de pruebas y muestras; se analizará la necesidad de ejecutar técnicas de muestreo y definición de muestras de auditorías.</p>
<p><b>RECURSOS:</b></p>	<p><b>Financieros:</b> Honorarios y Salario del equipo auditor.  <b>Logísticos:</b> Oficina, escritorios, sillas, archivadores y papelería.  <b>Tecnológicos:</b> Equipos de cómputo, impresora y scanner.  <b>Humanos:</b> Jefe de la Dirección de Control Interno.</p>
<p><b>DETALLE EJECUTIVO:</b></p>	<p>La Corporación Ruta N es una Corporación sin ánimo de lucro legalmente constituida, cuyo objeto social es el direccionamiento, difusión y operación de la política y las actividades de ciencia, tecnológica, innovación y emprendimiento de base tecnológica, en todos los campos en los que sus asociados lo requieran, el sustento normativo de su constitución y funcionamiento se encuentra en las leyes 29 de 1990 y 1286 de 2009, y los Decretos Ley 393 y 591 de 1991, normas que regulan el fomento y asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación, creación de tecnologías, y, en general, el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia.</p> <p>La Corporación cuenta con una Dirección de Control Interno, la cual se encarga de realizar seguimiento a los procesos de operación y gestión desde la Auditoría Interna como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización a través de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.</p>

En ese ejercicio de seguimiento a los procesos de operación y gestión, la Dirección de Control Interno en atención a la normatividad vigente, desarrolla el Informe de ley Evaluación por Dependencias, atendiendo los lineamientos dados en la circular 04 de 2005, del Consejo Asesor de Gobierno Nacional; en atención a lo señalado en el inciso 2º del artículo 39 de la Ley 909 de 2004 y el artículo 52 del Decreto Reglamentario 1227 de 2005. A continuación, se presenta el detalle de los resultados de la auditoría en mención:

### **1. Contexto**

El informe de ley por dependencias es una herramienta fundamental que utilizan las oficinas de control interno en Colombia para cumplir con su responsabilidad de garantizar la legalidad, eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos. Este informe está contemplado en la circular 04 de 2005, emitida por el Consejo Asesor de Gobierno Nacional, y tiene su base legal en el inciso 2º del artículo 39 de la Ley 909 de 2004 y el artículo 52 del Decreto Reglamentario 1227 de 2005.

El objetivo principal del informe de ley por dependencias es verificar si las dependencias han cumplido con la normatividad aplicable en su gestión, especialmente en lo que se refiere al manejo de los recursos financieros, la gestión de los procesos y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. De esta manera, se busca garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente y que se logren los resultados esperados.

La Circular 04 de 2005 establece que todas las entidades del Estado deben presentar un informe de control interno a la gestión por dependencias, el cual debe ser elaborado por la unidad de control interno de la entidad y remitido al jefe de la misma. El informe debe contener una evaluación integral de la gestión de cada dependencia y una recomendación para mejorar su desempeño.

Además, la Circular establece que el informe debe ser presentado de manera periódica, al menos una vez al año, y que su contenido debe ser claro, preciso y verificable. La presentación del informe debe estar acompañada de un plan de acción que incluya las medidas que se van a tomar para mejorar la gestión de cada dependencia de ser necesario, según la evaluación de las mismas

La Circular también establece que el informe de control interno a la gestión por dependencias debe ser presentado en el marco del Sistema de Control Interno del Estado (SCI), el cual es un conjunto de procesos, normas, métodos y procedimientos que tienen como objetivo garantizar la legalidad, eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión pública.

Por último, la Circular establece que la presentación del informe de control interno a la gestión por dependencias es responsabilidad del jefe de cada entidad del Estado y que su incumplimiento puede generar sanciones administrativas.

## 2. Componente Institucional

### **Misión:**

La misión de la Corporación Ruta N es fomentar la creación y fortalecimiento de empresas de base tecnológica, promover la investigación y la innovación en la ciudad de Medellín y el país, y mejorar la calidad de vida de los habitantes a través de la ciencia, la tecnología y la innovación.

### **Visión:**

La visión de la Corporación Ruta N es convertirse en el principal centro de innovación y emprendimiento tecnológico de América Latina, reconocido por su contribución al desarrollo económico y social de la ciudad de Medellín y del país.

### **Plan Estratégico:**

La Corporación Ruta N tiene una serie de objetivos estratégicos para lograr su misión y visión, estos son:

- Fomentar el desarrollo y la consolidación de empresas de base tecnológica.
- Promover la investigación y la innovación en la ciudad y en el país.
- Mejorar la calidad de vida de los habitantes de la ciudad a través de la ciencia y la tecnología.
- Fortalecer la capacidad de gestión y de administración de la Corporación.
- Establecer alianzas estratégicas con actores públicos y privados a nivel nacional e internacional.

**Plan Operativo:**

Para cumplir con los objetivos estratégicos, la Corporación Ruta N tiene un plan operativo que se basa en las siguientes líneas de acción:

- Creación de un ecosistema de innovación y emprendimiento.
- Promoción de la investigación y el desarrollo tecnológico.
- Fortalecimiento de la capacidad de gestión y administración de la Corporación.
- Ampliación de la oferta de servicios de la Corporación para satisfacer las necesidades de los usuarios.
- Alianzas estratégicas con actores públicos y privados para ampliar el alcance y el impacto de las actividades de la Corporación.

En este punto se presenta limitación al alcance de la auditoría en tanto, no se envió por parte de la Dirección de Operaciones la información respecto a:

- Avances de la construcción del Plan estratégico de la Corporación
- Planes Institucionales y sus respectivos seguimientos con corte al 20 de noviembre de 2023

Lo que se remite en el correo por parte de la Dirección de Operaciones, corresponde a la información de la auditoría de Verificación de Planes Integrados según Decreto 612 de 2018, como se muestra a continuación:





Objetivo de ciudad donde la Corporación Ruta N es protagonista, no solo en la dinamización de los ecosistemas CTI, también en el impulso de nuevos emprendedores y la articulación de la triada Universidad/Empresa/Estado a través del Comité Universidad, Empresa, Estado -CUEE-. En armonía con este objetivo, la Oficina de Control Interno de Ruta N, propone apoyar esta misión desde el fortalecimiento a la planeación, la transparencia, el control y la confianza institucional, que enmarcan los ejes que orientan el presente plan y en los cuales el control interno es la piedra angular de la gestión.

El Plan Medellín Futuro concibe tres grandes retos para la línea de Reactivación Económica y Valle del Software, donde se encuentra misionalmente inscrita la Corporación Ruta N. Estos retos implican superar el enorme déficit de talento humano y la brecha de género existente, para cubrir los miles de empleos bien remunerados que se requerirán, sortear el bajo nivel de bilingüismo de sus ciudadanos y mejorar de manera sustancial la todavía limitada accesibilidad digital y conectividad.

En ese sentido, la Oficina de Control Interno ha venido planteando la importancia de establecer una ruta de crecimiento y desarrollo de la Corporación proyectada al año 2023, que vaya de la mano con lo establecido en el Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020 – 2023.

A continuación, se presentan observaciones frente a los reportes de los indicadores del Plan de Desarrollo Municipal:

Nombre Indicador	Tipo	Unidad de Medida	LB	Meta 2020-2023
Empleos generados en la ciudad o en el distrito de innovación enfocados a CT+i (Ciencia, Tecnología e Innovación)	R	Número	4.837	20.000
Inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación como porcentaje del PIB municipal	R	Porcentaje	2,27	3,2

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 11 de 69

	Inversión en Investigación y desarrollo como porcentaje del PIB municipal	R	Porcentaje	1,24	1,6
	Proyectos diseñados y ejecutados del Plan CT+I vigente y futuro	P	Número	7	7
	Emprendimientos sociales basados en CT+I acompañados a través de asesorías seguimiento o monitoreo	P	Número	ND	40
	Capital Inteligente conectado per cápita (acumulado) - Medellín	R	Pesos Colombianos	618.872	906.872
	Facturación por Innovación - Valle de Aburrá	R	Porcentaje	32	33
	Fondo de Capital Privado (FCP) en Ciencia Tecnología e Innovación (CT+I) creado	P	Número	1	1

***Fuente: Información reportada por la PMO***

Se puede observar frente al cumplimiento de los indicadores del plan de desarrollo que:

- **Empleos generados en CT+i:** La meta es de 20,000 empleos y el resultado acumulado del cuatrienio a corte 31 de octubre es de 14.180, por lo que no se ha alcanzado la meta.
- **Inversión en ciencia, tecnología e innovación como porcentaje del PIB municipal:** El resultado con corte del 31 de octubre es de 2.13%, frente a una meta del 3.2%, indicando que no se ha cumplido la meta.
- **Inversión en Investigación y desarrollo como porcentaje del PIB municipal:** El resultado a corte 31 de octubre es de 1.35% y la meta es del 1.6%, por lo que también se encuentra por debajo de la meta.
- **Capital Inteligente conectado per cápita:** El resultado a corte del 31 de octubre era 769.597, con una meta de 906,872, por lo tanto, no se ha cumplido la meta.

Las metas cumplidas incluyen:

- **Emprendimientos sociales basados en CT+i acompañados:** El resultado acumulado del cuatrienio a corte de 31 de octubre era 40 por lo que se da cumplimiento a la meta.

- **Facturación por Innovación - Valle de Aburrá:** El resultado acumulado corte del 31 de octubre era 40% y la meta es del 33%, así que ya se ha alcanzado el objetivo.
- **Proyectos diseñados y ejecutados del Plan CT+I:** El resultado acumulado a corte del 31 de octubre son 27 proyectos.
- **Fondo de Capital Privado (FCP) en Ciencia Tecnología e Innovación (CT+I) creado:** Se ha creado 1 fondo, cumpliendo con la meta establecida.

#### Seguimiento Indicadores Plan de Desarrollo - octubre 2023:

- ✓ **Inversión ACT+i / PIB Inversión I+D / PIB:** El indicador fue certificado en octubre de 2023.
- ✓ **Empleos:** Lejos de cumplir con el objetivo de 20,000 empleos dentro de cuatro años (actualmente al 70.9%).
- ✓ **Emprendimientos Sociales:** Alcanzó su objetivo este mes.
- ✓ **Capital Inteligente per Cápita y Proyectos Diseñados:** Pendientes de resultados para 2023.
- ✓ **Facturación por Innovación:** Se actualizará al recibir la encuesta, los datos actuales son de la encuesta de innovación de 2021.
- ✓ **Fondo de Capital:** Alcanzó su objetivo.

#### 4. Revisión de Indicadores

Durante el proceso de la presente auditoría, se recibió por parte de la PMO una gran cantidad de información relevante que fue utilizada para llevar a cabo la revisión del presente informe. Entre los documentos entregados se encuentran los *indicadores operativos*, que proporcionan información sobre la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Estos indicadores permiten medir el desempeño de la organización en términos de procesos, costos y calidad, y son una herramienta valiosa para identificar áreas de mejora.

Además, se recibieron los *indicadores de impacto*, que miden el impacto que tiene la organización en su entorno, en términos de beneficios sociales, económicos, entre otros. Estos indicadores permiten evaluar el alcance y la relevancia de las actividades y proyectos llevados a cabo por la organización, y son una herramienta importante para evaluar el impacto social de la organización.

Por último, se recibieron los *indicadores Productos Contrato*, que establecen los objetivos y metas a cumplir en la ejecución contractual del contrato N° 4600097959 suscrito con la Secretaría de Desarrollo Económico.

En las secciones siguientes, se presentará una revisión de cada uno de estos indicadores:

- **INDICADORES OPERATIVOS**
- **Empresas Atraídas**
  - **Meta 2023:** Atraer 15 nuevas empresas o instituciones enfocadas en CT+i.
  - **Definición:** Contabilizar las nuevas empresas o instituciones con operaciones en CT+i asentadas en la ciudad y el Distrito de Innovación como resultado de esfuerzos de atracción.
- **Empleos generados en CT+i**
  - **Meta 2023:** Generar 1,000 empleos.
  - **Definición:** Contar los empleos generados como resultado de la instalación y crecimiento de empresas en programas de Ruta N.
- **Negocios CT+i Fortalecidos**
  - **Meta 2023:** Fortalecer 775 negocios o proyectos CT+i.
  - **Definición:** Contabilizar los negocios CT+i que han sido acompañados a través de programas de Ruta N y han resultado en mejoras significativas o expansión.
- **Capital Atraído**
  - **Meta 2023:** Atraer 5.000 millones de pesos.
  - **Definición:** Sumar los recursos financieros atraídos para la financiación de negocios y proyectos CT+i, tanto a nivel local como internacional.
- **Negocios CT+i Financiados**
  - **Meta 2023:** Financiar 47 negocios CT+i.

- **Definición:** Contar el número de negocios CT+i financiados a través de Ruta N Capital u otros programas.
- **Retos de Negocio Estructurados y Lanzados**
  - **Meta 2023:** Estructurar y lanzar 48 retos de negocio.
  - **Definición:** Contar los retos de negocio que se han identificado, estructurado y lanzado, orientados a resolver problemáticas específicas.
- **Estructurar o Mejorar Soluciones a Retos de Ciudad**
  - **Meta 2023:** Estructurar o mejorar 5 soluciones a retos de ciudad.
  - **Definición:** Contar las mejoras o estructuraciones de soluciones a retos identificados de la ciudad.
- **Personas Sensibilizadas**
  - **Meta 2023:** Sensibilizar a 6,865 personas.
  - **Definición:** Contar el número de personas que han participado en eventos de sensibilización organizados por Ruta N.

**Seguimiento a Indicadores Operativos - octubre 2023:**

- ✓ **Personas Sensibilizadas y Empresas Atraídas:** Este indicador ha alcanzado su objetivo para 2023.
- ✓ **Empleos Creados:** Está cerca del objetivo inicial con aproximadamente 2,000 empleos proyectados.
- ✓ **Capital:** Está en la etapa de legalizar recursos adicionales.
- ✓ **Negocios Fortalecidos:** Cerca del 90% del objetivo ha sido alcanzado.
- ✓ **Negocios Financiados:** Hay un retraso en el Voucher, que se está ajustando para cumplir con los objetivos en el último mes (noviembre).
- ✓ **Soluciones a Retos de la Ciudad:** Desde el equipo de la PMO realizan la siguiente aclaración: *"Este indicador normalmente se logra finalizando el año porque es el resultado de todo un proceso de esfuerzos, por lo tanto, no se puede afirmar que esté en riesgo de incumplimiento"*.
- ✓ **Retos de Negocios:** El proceso está completado en casi un 60%.

• INDICADORES DE IMPACTO

- **Inversión en actividades de CT+i como porcentaje del PIB municipal:**
  - **Meta:** No definida para 2023, pendiente de resultados de 2022.

**Desde el equipo de la PMO se realizó la siguiente aclaración:**

“ el motivo por el que no se define meta es porque los resultados miden el desempeño del año anterior, por lo tanto, para medir 2023, habría que esperar las prioridades y recursos asignados para el año 2024”.

- **Descripción:** Mide la inversión de las organizaciones de Medellín en actividades de ciencia, tecnología e innovación en relación con el PIB de la ciudad.
  - **Fórmula:**  $\text{InvCTi} = \text{Inversión ACTi Medellín} / \text{PIB municipal estimado} * 100$ .
- **Inversión en I+D como porcentaje del PIB municipal:**
- **Meta:** No definida para 2023, pendiente de resultados de 2022.
  - **Descripción:** Porcentaje de inversión en investigación y desarrollo en relación con el PIB de Medellín.
  - **Fórmula:**  $\text{InvI+D} = \text{Inversión I+D Medellín} / \text{PIB municipal estimado} * 100$ .
- **Capital Inteligente conectado per cápita (acumulado) – Medellín:**
- **Meta:** No definida para 2023, pendiente de resultados de 2022.
  - **Descripción:** Cantidad de inversión (capital inteligente, capital semilla, capital ángel, etc.) por habitante de Medellín.
  - **Fórmula:**  $\text{CapInt} = \text{Capital de riesgo disponible} / \# \text{habitantes Medellín}$ .
- **Empleos generados en CT+i:**
- **Meta:** 1000 empleos.
  - **Descripción:** Empleos generados en la ciudad como resultado de la instalación y crecimiento de empresas en programas de Ruta N.
  - **Fórmula:**  $\text{EmpGenCTi} = \text{Conteo de Empleos enfocados a CT+i generados}$ .



▪ **Generación de valor desde la innovación:**

- **Meta:** 60%.
- **Descripción:** Beneficios económicos por innovación en relación con los beneficios totales de una compañía.
- **Fórmula:**  $Vallnn = (\text{Ingresos inn} - \text{Costos y gastos inn}) / \text{Ingresos por innovación}$ .

▪ **Porcentaje de organizaciones Innovando:**

- **Meta:** 60%.
- **Descripción:** Empresas de Medellín y área metropolitana realizando innovaciones en sentido amplio.
- **Fórmula:**  $Emplnn = (\text{Empresas Innovando} / \text{Total de empresas}) * 100$ .

▪ **Número de Innovaciones Generadas en la Región:**

- **Meta:** 14500 innovaciones.
- **Descripción:** Productos y servicios nuevos o mejorados realizados por empresas de Medellín y su área metropolitana.
- **Fórmula:**  $InnGen = \text{Número de innovaciones generadas}$ .

▪ **Porcentaje de empleos Generados por Innovación:**

- **Meta:** 17%.
- **Descripción:** Empleos generados por empresas innovadoras de la ciudad y área metropolitana.
- **Fórmula:**  $Emplnn = (\text{Empleos generados por innovación} / \text{Empleos generados}) * 100$ .

**Seguimiento a Indicadores de Impacto - Octubre 2023:**

- ✓ **Inversión ACT+i / PIB Inversión I+D / PIB:** El indicador fue certificado en octubre de 2023 para el año 2022.
- ✓ **Capital Inteligente per Cápita:** Pendiente de resultado para 2022 y sin objetivo fijado para 2023 debido a la falta de tiempo para el cálculo.

**Desde el equipo de la PMO se realizó la siguiente aclaración:** " se aclara que el motivo por el que no se define meta es porque los resultados miden el desempeño del año anterior, por lo tanto, para medir 2023, habría que esperar

- las prioridades y recursos asignados para el año 2024".
- ✓ **Empleos Creados:** Cerca de cumplir con el objetivo.
  - ✓ Las metas y los resultados que se reportarán en 2023 corresponden al desempeño del año 2022 que se miden a través de la encuesta de innovación como se ha hecho en los últimos 7 años.

- INDICADORES PRODUCTO CONTRATO

### CVS

Se identifica metas asociadas a:

- Seminarios y Foros
- Olimpiadas Tech y Experimentación Ciudadana
- Procesos Formativos y Espacios de Acompañamiento
- Servicios de Conexión y Laboratoristas CVS
- Registro y Perfilamiento de Emprendedores
- Intervención de Emprendimientos y Planes de Desarrollo

### CTI

Se identifica:

1. **Portafolio Negociar (Talento y Empleabilidad)**

Busca evidencia de estrategias de implementación para empresas atraídas por Ruta N y la ejecución de eventos para la conexión y fidelización. Las metas totales varían de 1 a 25, dependiendo de la actividad específica, como implementar estrategias de lealtad, organizar eventos o atraer empresas de base tecnológica.

2. **Observatorio (Habilitar)**

La encuesta de innovación parece ser una herramienta clave para este segmento. La meta es ejecutar la encuesta y difundir sus resultados. Las metas aquí son unitarias, a menudo indicando la realización de una encuesta o la presentación de sus resultados.

3. **Empoderamiento (Habilitar - No aplica)**

Esta sección incluye el fortalecimiento de empresas sociales basadas en CTI, donde la meta parece ser la creación y el apoyo de 11 planes de negocio, proporcionando una base de datos de emprendimientos sociales registrados y seleccionados, y reportes finales sobre el proceso de apoyo.

### NIES

Los indicadores incluyen:

- Cantidades de eventos realizados o participantes involucrados.
- Número de estrategias o planes implementados o rediseñados.
- Número de informes generados o documentos de trabajo

completados.

- Número de necesidades identificadas, priorizadas y documentadas.
- Número de soluciones implementadas o retos resueltos.

**Indicadores Contrato Interadministrativo - Octubre 2023:**

- ✓ **CVS:** Todos los productos dentro del componente de Cultura de Emprendimiento e Innovación se han cumplido con resultados que superan el objetivo en servicios de conexión territorial y servicios de laboratorio CVS.
- ✓ **CTi:** Eventos de conexión y empresas de base tecnológica atraídas han cumplido el objetivo total del proyecto.
- ✓

Otros productos deben cumplir con el objetivo en noviembre.

- ✓ **NIES:** En el componente de operación y articulación de actores, la estrategia de articulación de actores ha alcanzado el objetivo total. La implementación de soluciones a necesidades está por debajo del objetivo.

El rendimiento general de varios programas muestra una mezcla de objetivos que se han logrado, otros que se espera sean logrados al final de la vigencia y otros que corren el riesgo de no ser cumplidos. Específicamente, mientras algunos indicadores operativos como personas sensibilizadas y empresas atraídas han cumplido sus objetivos, otros como soluciones a retos de la ciudad y empleos se espera que se logren finalizando el año.

Los indicadores del plan de desarrollo revelan un resultado exitoso en áreas como emprendimientos sociales y fondos de capital, pero muestran posibles deficiencias en la creación de empleo que requería una inyección de recursos al proyecto que apalanca este resultado, pero por asignación presupuestal desde el POAI a Ruta N, se limitó la capacidad de los proyectos en la medida que lo requerían. Sin embargo, se logró un resultado de 14.180 frente a una meta de 20.000.

Mirando hacia adelante, es crucial enfocarse en las áreas donde los objetivos no se están cumpliendo, particularmente en la creación de empleo, para asegurar un logro equilibrado a través de todos los indicadores. También es importante asegurarse de que se obtengan y analicen los resultados pendientes para el capital inteligente per cápita y los proyectos diseñados para proporcionar una imagen completa del impacto del programa para el año 2023.

#### 4. Revisión de proyectos por portafolio

##### **Portafolio Crear**

El Portafolio Crear de la Corporación Ruta N tiene como objetivo principal propiciar el acceso a formación, capital, conocimiento, infraestructura, plataformas tecnológicas, conexiones y relacionamiento para crear negocios basados en la ciencia, la tecnología y la innovación, y que sean sostenibles y competitivos en el mercado.

Para lograr este objetivo, el Portafolio Crear identifica las principales brechas de acceso y capacidades del ecosistema empresarial y de innovación, y genera estrategias de cierre para fortalecer el ecosistema. Además, se diseñan proyectos que generan las acciones necesarias para que el ecosistema alcance el nivel deseado.

El Portafolio Crear busca fortalecer las relaciones entre los actores individuales y las instituciones, con el fin de articular y aprovechar la oferta del ecosistema en beneficio del mismo. Para ello, se promueve el trabajo colaborativo y se desarrollan estrategias y proyectos de impacto social o que estén orientados a cerrar las brechas de equidad en el territorio.

Dentro de sus principales funciones se encuentra:

- Fortalecer las capacidades que requiere el ecosistema para decidir en qué innovar y realizar conexiones que generen valor.
- Identificar las principales brechas de acceso y capacidades del ecosistema y generar estrategias de cierre, buscando fortalecer el ecosistema.
- Diseñar proyectos que generen las acciones necesarias para que el ecosistema alcance el nivel deseado.
- Fortalecer las relaciones entre los actores individuales y las instituciones con el fin de articular y aprovechar la oferta del ecosistema en beneficio del mismo.
- Implantar y desarrollar el trabajo colaborativo como comunidad entre el ecosistema.
- Facilitar el desarrollo de estrategias y proyectos de impacto social o que estén orientados a cerrar las brechas de equidad en el territorio.

En el año 2023, el Portafolio Crear ejecutará varios proyectos con el fin de fortalecer el ecosistema empresarial e innovador en la región. Entre los proyectos más destacados se encuentran:

**Proyecto "CREAR CONTRATO":**

Aspecto	Detalle
Nombre del Proyecto	Crear Contrato
Portafolio	Crear
Gestor	Alejandro Hincapie Baena
Articulador	Álvaro Diego Agudelo Arredondo - Catalina Hernández
Profesional PMO	Natalie Taborda Gómez
Comunicaciones	Jorge Ruiz
Prioridad Estratégica	Desarrollo
Presupuesto Asignado	\$2.111.049.690
Vigencia	2023
Objetivos Estratégicos	Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor
Objetivos Operativos	- ##participantes de eventos, formaciones, seminarios, bootcamps Portafolio Crear - 210 emprendimientos de base tecnológica Intervenido- Etapa Ideación - 139 emprendimientos de base tecnológica Intervenido en etapa de Pre-incubación para la validación de su modelo de negocio - 71 emprendimientos Creativos y Culturales Acompañados - 11 fortalecimientos a emprendimientos sociales basados en CTi - 40 incentivos para los planes de inversión de beneficiarios (capital semilla)
Equipo Formador	Alejandro Hincapié - Álvaro Agudelo - Catalina Hernández

Se resalta, que la información entregada de los seguimientos corresponde a los meses de junio, julio y agosto, esto, teniendo en cuenta, que el plan de trabajo de la presente auditoría solicitó la información con corte al 20 de noviembre, como se muestra a continuación:

Equipo/Dirección/Portafolio	INFORMACIÓN	MEDIO	FECHA MÁXIMA DE ENVÍO
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023 (Evidenciar a qué portafolio corresponden)	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Plan Anual de Adquisiciones y su seguimiento en la vigencia 2023.	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Ejecución presupuestal de la vigencia 2023, con su respectivo informe de seguimiento con corte al 20 de noviembre de 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
Dirección de Operaciones	Avances de la construcción del Plan estratégico de la Corporación	Digital	1 de Diciembre de 2023

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

### 1. Cronograma:

- El cronograma programado estaba al 57% de avance esperado, según la información reportada, mientras que el avance real es del 49%. Esto indica que el proyecto está ligeramente retrasado con respecto a lo planeado.
- De 37 entregables del proyecto, 26 han sido completados, lo que representa aproximadamente el 70% del trabajo previsto hasta la fecha de la información reportada.

### 2. Presupuesto:

- El presupuesto definitivo asignado es de \$2,232,740,143.
- La ejecución del Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) es del 86%, mientras que la ejecución del Registro Presupuestal (RP) es del 80%.
- Queda un 14% de presupuesto disponible, que equivale a \$313,861,644.

### 3. Subrubros Principales:

- Se han asignado y gastado recursos en diferentes categorías como contratistas persona natural, eventos y

gastos operacionales, con la mayoría de los fondos destinados al "Operador Externo".

#### 4. Gestión de Riesgos:

- Se han identificado varios riesgos, algunos de los cuales ya se han materializado, como los retrasos por la contratación de la Corporación, la falta de público objetivo en los territorios, y las demoras en la plataforma tecnológica. Estos riesgos han afectado la ejecución del cronograma y la entrega de productos.

#### 5. Acciones para Estabilizar Cronograma o Presupuesto:

- Se menciona que ha habido un leve incumplimiento en el cronograma, principalmente debido a retrasos en la contratación de operadores. Se han implementado estrategias para cumplir con las acciones definidas y compromisos acordados.

#### Conclusiones:

- El proyecto muestra signos de un avance sólido en términos de entregables, pero con ciertos retrasos en el cronograma.
- A pesar de que la ejecución del presupuesto se encuentra en un estado avanzado, hay un porcentaje significativo de fondos aún no comprometidos, lo cual podría indicar que ciertas actividades o adquisiciones están pendientes.
- La gestión de riesgos parece proactiva, con medidas de mitigación en marcha para los riesgos identificados.
- Sería crucial para el equipo del proyecto abordar los retrasos y optimizar el uso del presupuesto disponible para garantizar que los objetivos del proyecto se cumplan dentro de los plazos establecidos.

#### Recomendaciones:

- Se recomienda revisar y ajustar el cronograma para reflejar la realidad actual del proyecto y gestionar las expectativas de los stakeholders.
- Dado que hay un porcentaje del presupuesto aún disponible, se debe planificar cuidadosamente su



asignación para asegurar que se cubran todos los aspectos del proyecto sin exceder el costo total.

- Las acciones de mitigación de riesgos deben seguir siendo una prioridad, especialmente aquellas que se han materializado y que afectan el cronograma y la entrega de productos.
- Por último, equipo auditor considera oportuno incluir como recomendación de garantizar una operatividad mínima por parte del equipo de la PMO, esto a partir de una alerta que nace del mismo equipo de la PMO, esta es: “Para los portafolios de Habilitar, Crear y Convenio EPM no se cuenta con los seguimientos de los meses de septiembre, octubre y noviembre, debido a que no se contaba con el equipo completo de PMO, limitando la capacidad operativa, lo que implicó a redefinir las prioridades del área entre ellas: seguimiento a indicadores y evidencias del contrato y seguimiento al presupuesto general de los proyectos.

**PROYECTO I+D PARA INNOVAR:**

Categoría	Detalles
Nombre del Proyecto	I+D para Innovar
Portafolio	Crear
Gestor	Alejandro Hincapié
Articulador	Alejandro Hincapié
Profesional PMO	Natalie Taborda
Profesional Comunicaciones	Jorge Ruiz
Prioridad Estratégica	Desarrollo
Presupuesto Asignado	\$453,334,497
Vigencia	2023
Objetivos Estratégicos	Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor
Objetivos Operativos	Incrementar participantes en eventos, formaciones, seminarios, bootcamps del Portafolio Crear
Equipo Formador	Katherine Arbeláez, Juan Pablo Tabares
Revisó	Alejandro Hincapié
Aprobó	María Isabel Sierra (Dirección de Operaciones), Humberto Vega (Dirección



	Ejecutiva)
Justificación del Proyecto	Facilitar la evolución económica de Medellín hacia negocios intensivos en ciencia, tecnología e innovación, y posicionar a la ciudad en la economía del conocimiento.
Objetivo General	Dinamizar el ecosistema CTi a través del fortalecimiento de capacidades de I+D para el desarrollo de proyectos y generación de conexiones de valor.
Objetivos Específicos	1. Conectar capacidades de I+D de organizaciones locales. 2. Dinamizar ecosistema CTi a nivel local e internacional. 3. Gestionar capital inteligente para I+D+i.
Descripción del Proyecto	Reducir barreras en el ecosistema de CT+i e integrar la oferta para el desarrollo de I+D+i, incluyendo la cofinanciación de proyectos de I+D.
Beneficiarios Directos	Empresas, emprendedores, centros de investigación y universidades, y demás organizaciones enfocadas en I+D.
Aliados	Organizaciones movilizadoras, universidades, empresas consultoras en innovación, y organizaciones internacionales que fomenten la innovación.
Metas 2023	- Proyectos I+D cofinanciados: 3 - Emprendimientos fortalecidos: 7 - Encuentros de comunidad I+D: 3

Se resalta, que la información entregada de los seguimientos corresponde a los meses de junio, julio y agosto, esto, teniendo en cuenta, que el plan de trabajo de la presente auditoría solicitó la información con corte al 20 de noviembre, como se muestra a continuación:

Equipo/Dirección/Portafolio	INFORMACIÓN	MEDIO	FECHA MÁXIMA DE ENVÍO
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023 (Evidenciar a qué portafolio corresponden)	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Plan Anual de Adquisiciones y su seguimiento en la vigencia 2023.	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Ejecución presupuestal de la vigencia 2023, con su respectivo informe de seguimiento con corte al 20 de noviembre de 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
Dirección de Operaciones	Avances de la construcción del Plan estratégico de la Corporación	Digital	1 de Diciembre de 2023

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Análisis de Indicadores:**

- **Cumplimiento del Cronograma:** El proyecto tiene un leve retraso, con un 62% de avance real frente a un 64% esperado. Se han completado 8 de los 16 entregables, lo cual está en línea con el progreso del tiempo transcurrido del año si se distribuyen de manera uniforme.

- **Presupuesto:** El presupuesto no ha sido ejecutado todavía, lo que indica que el grueso de las actividades planeadas no ha comenzado. El total de 50.000.000 de pesos está aún disponible.

**Análisis de Gestión de Riesgos:**

- **Riesgos Identificados:**
  - **CRE-I+D-01:** Retrasos por dependencia de la participación de actores del ecosistema.
  - **CRE-I+D-02:** Retrasos en asignación de recursos y contratación.
  - **CRE-I+D-03:** Baja receptividad de aliados debido a dificultades reputacionales.
- **Estado de Riesgos:** Todos los riesgos identificados aún no se han materializado, lo que sugiere una gestión de riesgos efectiva o una situación de estancamiento del proyecto donde los riesgos no han tenido oportunidad de presentarse.

**Conclusiones:**

1. Si bien el avance en el cronograma del último Brief es del 62%. No hay similitud en el avance financiero y en el inicio de las actividades planificadas.
2. El seguimiento de los indicadores es difícil de evaluar sin ejecución presupuestaria, aunque el cronograma indica un leve retraso.
3. La gestión de riesgos parece ser proactiva, con planes de mitigación ya en lugar, aunque aún no se requieren.

**Recomendaciones:**

1. **Acelerar Aprobaciones:** Es fundamental agilizar las aprobaciones con la Dirección de Operaciones para iniciar la ejecución del presupuesto y las actividades del proyecto.
2. **Revisión del Cronograma:** Evaluar y ajustar el cronograma en función del tiempo perdido y la disponibilidad de recursos para evitar retrasos futuros.
3. **Comunicación Efectiva:** Mantener una comunicación constante y transparente con todos los actores involucrados para minimizar los riesgos identificados relacionados con la participación y compromiso de los stakeholders.

4. **Monitoreo Continuo:** Si bien la PMO tiene establecido seguimiento de indicadores y elaboración de Brief de manera mensual, no obstante, no se cuenta con los seguimientos de los meses de septiembre, octubre y noviembre, debido a que esta unidad no contaba con el equipo completo. Por esa razón, es importante establecer un monitoreo continuo de los indicadores y garantizar la estabilidad del equipo de trabajo una vez que el proyecto comience su ejecución para ajustar las estrategias en tiempo real.  
En este punto, es fundamental poder garantizar un mínimo de operatividad del equipo de la PMO todo el tiempo, pues los seguimientos de los meses de septiembre, octubre y noviembre, debido a que no se contaba con el equipo completo de PMO, se limitó la capacidad operativa del equipo.
5. **Contingencias:** Desarrollar planes de contingencia o fortalecer y darle cumplimiento a las acciones del brief en el apartado de gestión del riesgo para los riesgos que puedan afectar el cronograma y la ejecución del presupuesto, especialmente en lo que respecta a los procesos de contratación y la participación de los aliados.
6. **Engagement de Aliados:** Reforzar las estrategias de engagement con los aliados del ecosistema para asegurar su participación activa y mitigar los efectos de cualquier problema reputacional.

#### Portafolio Financiar

El Portafolio Financiar de la Corporación Ruta N es una iniciativa encargada de diseñar y poner en marcha estrategias y acciones orientadas a generar conexiones de alto potencial con oportunidades de capital para empresas y emprendimientos en ciencia, tecnología e innovación (CTi).

Entre las responsabilidades principales del Portafolio Financiar se encuentra habilitar recursos económicos y capital inteligente para el desarrollo, gestión y fortalecimiento de nuevos mecanismos y vehículos de financiación para empresas y emprendimientos en CTi, a través de actores estratégicos de la industria.

Además, se diseñan, atraen e implementan procesos de aceleración y escalado para aumentar la base de emprendimientos tecnológicos de alto impacto y la calidad de los mismos, con el fin de lograr conexiones estratégicas con capital inteligente que los lleven de forma exitosa y exponencial al mercado.

El Portafolio Financiar también habilita el desarrollo de mecanismos de financiación para el cierre de brechas del ecosistema CT+I, así como el acceso a dichos mecanismos por parte del público al cual van dirigidos. Además, se fortalecen las relaciones entre las diferentes instituciones que tienen entre su oferta financiación, tales como corporate venture, fondos, family office, entidades financieras de primer y segundo piso y entidades estatales.

En el año 2023, el Portafolio Financiar de la Corporación Ruta N ejecutará varios proyectos con el fin de fortalecer la conexión de empresas y emprendimientos en CTi con oportunidades de capital. Entre los proyectos más destacados se encuentran:

**PROYECTO FINANCIACIÓN:**

Categoría	Información
Nombre del Proyecto	Financiación CTi
Portafolio	Financiar
Gestor	Geiner Toro (e)
Articulador	Juan Felipe Mosquera
Profesional PMO	Alessa Alvarez
Profesional Comunicaciones	Jorge Ruiz (Enlace)
Prioridad Estratégica	Atracción, Desarrollo
Presupuesto Asignado	160.000.000,00 COP
Vigencia	2023
Objetivos Estratégicos	Atraer talento, capital y empresas globales a la ciudad / Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor
Objetivos Operativos	100 participantes de eventos, formaciones, seminarios, bootcamps relacionados con CTi
Indicadores	- Capital habilitado: 5.000.000.000,00 COP (Mensual) - Misión internacional: 8 Empresas (Anual) - Agentes de inversión conectados: 25 Aliados (Anual)
Justificación	Descripción de la problemática y necesidad de financiación en el ecosistema de innovación
Descripción del Proyecto	Descripción detallada de las acciones y objetivos del proyecto para incentivar la financiación e inversión
Exclusiones del Proyecto	Aspectos que no están incluidos en el alcance del proyecto

Riesgos del Proyecto	Posibles eventos que podrían afectar el proyecto tanto positiva como negativamente
Beneficiarios Directos	Descripción de las partes interesadas directamente beneficiadas por el proyecto
Aliados	Instituciones financieras y Fintech, Red de Capital Inteligente, Aceleradoras, Incubadoras
Anexos	Documentación complementaria y referencias

Se resalta, que la información entregada de este proyecto corresponde el mes de noviembre, tal como se solicitó en el plan de trabajo de la presente auditoría.

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Indicadores:**

- **Capital Habilitado:** Hay una discrepancia significativa entre el capital habilitado y la cantidad planificada de \$5.000.000.000. Solo se han realizado \$119.874.193 hasta noviembre.
- **Misión Internacional:** El objetivo de 1 misión no se cumplió hasta febrero, pero se logró desde marzo en adelante.
- **Agentes de Inversión Conectados:** La meta para noviembre era de 25, y se lograron 20, lo que sugiere un retraso en la participación.

**Cronograma:**

- **Fechas de Inicio y Finalización:** Desde el 9 de febrero de 2023 hasta el 29 de diciembre de 2023.
- **Progreso Esperado:** Se esperaba un 88% para noviembre, siendo el real un 82%.
- **Entregables:** Se planificaron 23 entregables totales para el proyecto, y se han completado 7, lo que indica un retraso en los entregables.

**Presupuesto:**

- **Presupuesto Definitivo:** \$65.503.955
- **Gastado hasta la Fecha:** \$65.503.955 (CDP) y \$61.944.580 (RP), lo que muestra una alta tasa de ejecución del presupuesto.
- **Fondos Disponibles:** \$0.00, indicando la total asignación de los fondos presupuestados.

**Conclusiones:**

1. **Movilización de Capital:** El proyecto no ha logrado la

movilización de capital deseada. Es necesario investigar la causa y priorizar estrategias para mejorar la captación de capital.

**Adherencia al Cronograma:** Aunque el proyecto no presenta un retrasado significativo, lo planeado 88% y ejecutado 82%, es importante prestar la debida atención para no impactar la finalización de los entregables.

**Ejecución del Presupuesto:** El presupuesto ha sido completamente comprometido, lo que indica que los fondos han sido asignados, pero no está claro si esto se traduce en valor para los objetivos del proyecto.

**Recomendaciones:**

1. **Revisar la Movilización de Capital:** Investigar las razones detrás de la falta de movilización de capital y ajustar las estrategias en consecuencia.
2. **Acelerar la Finalización de Entregables:** Centrarse en acelerar la finalización de los entregables pendientes para alinearse con la línea de tiempo del proyecto.
3. **Monitorear la Utilización del Presupuesto:** Es importante continuar fortaleciendo el procedimiento de la PMO para asegurarse de que los fondos se estén utilizando efectivamente y ajustar los planes financieros si es necesario.
4. **Gestión de Riesgos:** Continuar con una gestión de riesgos proactiva, particularmente en relación con la participación con agentes de inversión y la movilización de capital actual.

**Observaciones Adicionales:**

- El proyecto corre el riesgo de no cumplir con su objetivo de movilización de capital debido a posibles retrasos en las negociaciones entre empresarios e inversores.
- Los datos inexactos de las encuestas a las empresas podrían conducir a conclusiones erróneas y a una mala toma de decisiones.
- La afiliación de pago a Colcapital está pendiente, lo cual es crucial para el éxito del proyecto con la herramienta Inversómetro.



<b>PROYECTO ETAPAS MADURAS:</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Información</b>
<b>Nombre del Proyecto</b>	Etapas maduras (Incubación, aceleración, consolidación)
<b>Portafolio</b>	Financiar
<b>Gestor</b>	Geiner Toro
<b>Articulador</b>	Catalina López, Johanna Guzman, Isabel Bermudez
<b>Profesional PMO</b>	Alessa Alvarez Giraldo
<b>Profesional Comunicaciones</b>	Jorge Ruiz Rodríguez
<b>Prioridad Estratégica</b>	DESARROLLO: Fortalecer ecosistema de emprendimiento e innovación del Distrito a través de la Ruta del Emprendimiento de los Centros del Valle del Software.
<b>Presupuesto Asignado</b>	\$2.091.786.901 ANTES DE IVA
<b>Vigencia</b>	2023
<b>Objetivos Estratégicos Asociados</b>	D-Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor
<b>Objetivos Operativos Asociados</b>	-80 emprendedores con voucher en Incubación   - 20 emprendedores/empresarios con voucher en Aceleración   - 15 empresarios con voucher en consolidación
<b>Equipo Formador</b>	Catalina López, Isabel Bermúdez, Johana Guzmán
<b>Revisó</b>	Geiner Toro (Gestor de Portafolio)
<b>Aprobó</b>	Maria Isabel Sierra (Dirección de Operaciones), Humberto Vega Ordóñez (Director Ejecutivo E)
<b>Metas 2023</b>	- Inscripción y selección: 1000 emprendedores/empresarios   - Incubación: 80 negocios fortalecidos   - Aceleración: 20 negocios fortalecidos   - Consolidación: 15 negocios fortalecidos
<b>Beneficiarios Directos</b>	Emprendedores, empresarios y sus redes en las 16 comunas y 5 corregimientos de Medellín.
<b>Aliados</b>	Instituciones de Educación Superior, Cámara de Comercio de Medellín, Incubadoras de Empresas, Gremios empresariales (Fenalco, Acopi, Intersoftware, Andi), Proveedores del banco de oferentes



Se resalta, que la información entregada de este proyecto corresponde el mes de noviembre, tal como se solicitó en el plan de trabajo de la presente auditoría.

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**1. Cronograma:**

- Fecha de inicio: 15/05/2023
- Fecha final: 30/11/2023
- % Esperado: 95%
- % Real: 71%
- Número total de entregables del proyecto: 22
- Número de entregables terminados (100%): 8

**Conclusión:** El proyecto presenta un retraso significativo en términos de entregables completados versus lo esperado. Esto sugiere que las actividades o la gestión del proyecto pueden necesitar revisión o actualización para cumplir con los tiempos estipulados.

**Recomendaciones:**

- Revisar las causas de los retrasos en los entregables y definir acciones para ajustar la ejecución al cronograma.

**2. Presupuesto:**

- Presupuesto definitivo: \$2,527,170,030
- Ejecución CDP (\$): \$2,239,741,004 (89% del presupuesto)
- Ejecución RP (\$): \$1,633,168,266 (65% del presupuesto)
- Disponible: \$287,429,026 (11% del presupuesto)

**Conclusión:** La ejecución del presupuesto muestra un compromiso financiero significativo, pero aún hay un 11% del presupuesto disponible. Esto podría indicar que hay actividades que aún no se han iniciado o que están pendientes de ejecución.

**3. Gestión de Riesgos:**

- Riesgos identificados relacionados con la entrega de vouchers y la posibilidad de incumplir con los plazos establecidos.

**Conclusión:** Existen riesgos significativos que aún no se han materializado pero que requieren una atención proactiva para evitar impactos negativos en el proyecto.

**PROYECTO WRI:**

Categoría	Detalles
<b>Nombre del Proyecto</b>	WRI
<b>Portafolio</b>	FINANCIAR
<b>Gestor</b>	Geiner Toro
<b>Articulador</b>	Oscar Andrés Gaviria Castaño
<b>Profesional PMO</b>	Alessa Alvarez
<b>Profesional Comunicaciones</b>	Dahian González
<b>Prioridad Estratégica</b>	Desarrollo
<b>Presupuesto Asignado</b>	USD 56,569 (incluido IVA)
<b>Vigencia</b>	Hasta el 31 de diciembre de 2023
<b>Objetivos Estratégicos Asociados</b>	D-Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor; N-Generar soluciones CTi para los retos de la ciudad
<b>Objetivos Operativos Asociados</b>	Gestionar la ejecución del proyecto “Green Last Mile Distribution”, financiado por WRI
<b>Equipo Formulador</b>	Oscar Andrés Gaviria Castaño
<b>Aprobación</b>	Maria Isabel Sierra, Dirección de Operaciones; Humberto Vega Ordóñez, Director Ejecutivo (E)

**Justificación:** Ruta N facilitó la estructuración y postulación del proyecto "Green Last Mile Distribution" ante el WRI, resultando en la adjudicación del premio a Lola Te Mueve S.A.S y Manufactura Cohesiva S.A.S. El proyecto busca mejorar la logística de entrega y reducir la emisión de CO2, con impactos como la reducción de 30 a 70 toneladas de CO2 y la generación de 5 empleos.

**Objetivo General del Proyecto:** Gestionar efectivamente la ejecución del proyecto "Green Last Mile Distribution" en colaboración con las mipymes Lola Te Mueve S.A.S y Manufactura Cohesiva S.A.S, siguiendo el presupuesto y actividades definidas.

**Objetivos Específicos:**

1. Desarrollo de aplicación web/móvil para emparejamiento de almacenes.
2. Creación de software de optimización de entrega de última milla.
3. Realización de una prueba piloto del sistema en una operación real de distribución.

**Riesgos del Proyecto:** Los cambios en la administración de Ruta N podrían influir negativamente en la contratación y ejecución del proyecto.

**Beneficiarios Directos:** Empresas de distribución, tiendas y habitantes de Medellín con énfasis en la eficiencia logística y la calidad del aire.

**Aliados:**

- WRI
- Lola Te Mueve S.A.S
- Manufactura Cohesiva S.A.S

**Indicadores Principales:**

1. Aplicación web/móvil: Meta de 1
2. Software de optimización de entrega: Meta de 1
3. Ejecución de prueba piloto: Meta de 1

Se resalta, que la información entregada de este proyecto corresponde el mes de noviembre, tal como se solicitó en el plan de trabajo de la presente auditoría.

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

1. **Cronograma:**

- Fecha de inicio: 14/07/2023

- Fecha final: 29/12/2023
- % Esperado: 63%
- % Real: 75%
- Número total de entregables del proyecto: 17

2. Número de entregables terminados (100%): 11

• **Conclusión del Cronograma:** El proyecto está avanzando a un ritmo más rápido de lo esperado con respecto a los entregables, lo que es positivo. Sin embargo, debe asegurarse de que la calidad no se vea comprometida por la velocidad y que los entregables restantes se completen a tiempo.

**Recomendaciones para el Cronograma:**

- Continuar monitoreando de cerca el cronograma para mantener la tendencia actual.
- Verificar que el adelanto en el cronograma no cause sobrecarga de trabajo o errores en las entregas futuras.

2. **Presupuesto:**

- Presupuesto definitivo: \$266,685,522
- Ejecución CDP (\$): \$115,257,325 (43,22% del presupuesto)
- Ejecución RP (\$): \$115,257,325 (43,22% del presupuesto)
- Disponible: \$151,428,197 (56,78% del presupuesto)

**Conclusión del Presupuesto:** El Convenio WRI estaba al pendiente de la aprobación de Otrosí a nivel interno para generar el desembolso (disponibilidad del presupuesto en bancos) y así poder generar los CDP y RP correspondientes. Por esta razón, se ha utilizado menos de la mitad del presupuesto, lo que sugiere que aún quedan actividades significativas por realizar o que se está subejecutando. La alta disponibilidad del presupuesto hacia el final del proyecto podría indicar un riesgo de no utilizar los fondos de manera efectiva o la necesidad de reevaluar las actividades planificadas.

**Recomendaciones para el Presupuesto:**

- Analizar la ejecución del presupuesto en detalle para entender las razones de la subejecución y tomar medidas correctivas de cara a nuevos proyectos.
- Asegurar que la planificación del gasto se alinee con las fases restantes del proyecto para maximizar el uso de los fondos disponibles de cara a nuevos proyectos.

**3. Gestión de Riesgos:**

- Riesgos identificados relacionados con la firma del otrosí del convenio y el retraso en la recepción de los recursos.

**Conclusión de Gestión de Riesgos:** Los retrasos en la firma del otrosí del convenio están afectando la recepción de los recursos, lo que podría llevar a incumplimientos contractuales y dañar las relaciones con los aliados y participantes del proyecto.

**Recomendaciones para la Gestión de Riesgos:**

- Establecer y ejecutar un plan de mitigación de riesgos de forma inmediata.
- Mejorar la comunicación y coordinación con todas las partes para acelerar la firma del otrosí y la distribución de los recursos.
- Preparar un plan de contingencia para el caso de que se materialice el riesgo de incumplimiento de los plazos del contrato.

Es importante destacar que, para la efectividad de cualquier proyecto, es crucial la implementación de un seguimiento constante y detallado de los indicadores de desempeño, así como una gestión proactiva de los riesgos identificados. Esto incluye una comunicación oportuna con todas las partes interesadas y la capacidad para adaptar el proyecto a medida que evoluciona su contexto.

**Portafolio Habilitar**

El Portafolio Habilitar de la Corporación Ruta N busca generar las condiciones, normativas y culturales necesarias para facilitar la innovación en el ecosistema y en la ciudad. Su objetivo es promover la transformación de Medellín en una ciudad inteligente y sostenible a través del fomento de la innovación en diferentes sectores económicos.

Este portafolio ofrece una amplia gama de programas y servicios dirigidos a emprendedores, empresas, universidades, organizaciones y ciudadanos en general.

Además, el Portafolio Habilitar de la Corporación Ruta N ofrece servicios de consultoría en innovación y desarrollo de proyectos, así como programas de formación y capacitación en diferentes áreas como inteligencia artificial, ciberseguridad, energías renovables, entre otras.

Otro aspecto importante del Portafolio Habilitar es su enfoque en la promoción de la cultura de innovación en la ciudad. Para ello, se realizan eventos, conferencias y actividades que fomentan la creatividad y el pensamiento innovador en la comunidad. También se promueve la colaboración y el trabajo en red entre los diferentes actores del ecosistema de innovación.

Dentro de sus responsabilidades se encuentra:

- Monitorear y analizar las tendencias en política pública para la Cti y desarrollar estrategias para que el ecosistema esté a la vanguardia de las exigencias del entorno.
- Desarrollar y promover políticas públicas que se ajusten a las tendencias y brechas identificadas en el ecosistema.
- Facilitar la conexión de los instrumentos, políticas y herramientas de nivel nacional y departamental, con las iniciativas locales.
- Ser referente a nivel nacional e internacional en buenas prácticas para el desarrollo de políticas públicas.
- Diagnosticar y hacer seguimiento a los proyectos ejecutados por la Corporación y el ecosistema y velar por que estén articulados con la política Pública de CTi vigente.
- Garantizar los escenarios que permitan que los actores del ecosistema apropien la Política Pública CTi vigente.
- Promover y desarrollar proyectos y programas orientados a instalar en la ciudadanía y los actores del ecosistema una cultura de innovación y emprendimiento enfocado en la CTi.
- Consolidar un sistema de gestión de información y datos que permita, la toma estratégica de decisiones por parte

del ecosistema, asegurar el seguimiento y medición del cumplimiento de la Política Pública vigente.

Para el año 2023 los proyectos desarrollados por el Portafolio Habilitar son:

**PROYECTO CULTURA:**

Aspecto	Detalle
Nombre del Proyecto	Cultura de Ciencia, Tecnología e Innovación
Portafolio	Habilitar
Gestor	Iván Rendón
Articulador	Yuliana Osorno
Profesional PMO	Natalie Taborda Gómez
Profesional Comunicaciones	Jorge Ruiz
Prioridad Estratégica	Desarrollo
Presupuesto Asignado	1.236.110.967 COP
Vigencia	2023
Objetivos Estratégicos	D-Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor
Objetivos Operativos	Sensibilizados en temas relacionados con CTi en el Distrito de innovación

Se resalta, que la información entregada de los seguimientos corresponde a los meses de junio, julio y agosto, esto, teniendo en cuenta, que el plan de trabajo de la presente auditoría solicitó la información con corte al 20 de noviembre, como se muestra a continuación:

Equipo/Dirección/Portafolio	INFORMACIÓN	MEDIO	FECHA MÁXIMA DE ENVÍO
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023 (Evidenciar a qué portafolio corresponden)	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Plan Anual de Adquisiciones y su seguimiento en la vigencia 2023.	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Ejecución presupuestal de la vigencia 2023, con su respectivo informe de seguimiento con corte al 20 de noviembre de 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
Dirección de Operaciones	Avances de la construcción del Plan estratégico de la Corporación	Digital	1 de Diciembre de 2023



Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Cronograma y Entregables:**

- El proyecto comenzó el 15/04/2023 y tiene una fecha de finalización prevista para el 30/11/2023.
- Se esperaba un avance del 54% para este punto, y el proyecto ha superado ligeramente esta meta con un 56% de avance.
- De los 26 entregables del proyecto, 9 han sido completados al 100%.

**Conclusión sobre el Cronograma:** El proyecto va ligeramente adelante del cronograma previsto, lo cual es positivo. Sin embargo, se debe garantizar que los entregables restantes se completen a tiempo y que se mantenga este ritmo.

**Presupuesto:**

- El presupuesto definitivo es de \$1,286,359,595.
- Se ha ejecutado el 81% del presupuesto a través de CDP y el 70% a través de RP, con un 19% aún disponible.

**Conclusión sobre el Presupuesto:** El proyecto ha comprometido la mayoría de su presupuesto, pero aún conserva una cantidad significativa para los elementos finales del proyecto. La gestión eficiente de los recursos restantes será crucial para el cierre exitoso del proyecto.

**Gestión de Riesgos:**

- Se han identificado varios riesgos, incluyendo la posibilidad de no cumplir con los plazos mínimos para la prestación de servicios especializados y el riesgo de incumplimiento de compromisos con la Alcaldía debido a retrasos en la recepción de recursos.

**Conclusión sobre la Gestión de Riesgos:** La identificación de riesgos es adecuada, pero parece que las acciones de mitigación no están completamente desarrolladas o implementadas, lo que podría poner en peligro el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

**Recomendaciones Generales:**

1. Para el Cronograma:
  - Asegurar una supervisión continua para mantener el progreso actual.
  - Preparar un plan de acción para los entregables restantes, garantizando recursos y atención adecuada.
2. Para el Presupuesto:



- Realizar un análisis detallado de las actividades pendientes y asegurar que los fondos restantes se asignen de manera efectiva.
  - Establecer controles para evitar sobrecostos o gastos no planificados en la fase final del proyecto.
3. Para la Gestión de Riesgos:
- Definir y documentar acciones de mitigación para cada riesgo identificado.
  - Iniciar el seguimiento de las acciones de mitigación y ajustarlas según sea necesario para asegurar que los riesgos no se materialicen.
4. Comunicación y Transparencia:
- Conservar la comunicación abierta y frecuente con todas las partes interesadas, especialmente con la Alcaldía, para alinear expectativas y compromisos.
  - Documentar y comunicar los avances y desafíos del proyecto en tiempo real para evitar sorpresas o malentendidos.

**PROYECTO OBSERVATORIO:**

Aspecto	Detalle
Nombre del Proyecto	Observatorio
Portafolio	Habilitar
Gestor	Iván Rendón
Articulador	Andrés Calle
Profesional PMO	Natalie Taborda
Profesional Comunicaciones	Jorge Ruiz
Prioridad Estratégica	Necesidades y retos
Presupuesto Asignado	275.505.342 COP
Vigencia	2023

Se resalta, que la información entregada de los seguimientos corresponde a los meses de junio, julio y agosto, esto, teniendo en cuenta, que el plan de trabajo de la presente auditoría solicitó la información con corte al 20 de noviembre, como se

muestra a continuación:

Equipo/Dirección/Portafolio	INFORMACIÓN	MEDIO	FECHA MÁXIMA DE ENVÍO
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023 (Evidenciar a qué portafolio corresponden)	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Plan Anual de Adquisiciones y su seguimiento en la vigencia 2023.	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Ejecución presupuestal de la vigencia 2023, con su respectivo informe de seguimiento con corte al 20 de noviembre de 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
Dirección de Operaciones	Avances de la construcción del Plan estratégico de la Corporación	Digital	1 de Diciembre de 2023

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Cronograma y Entregables:**

- El proyecto comenzó el 2/01/2023 con una fecha de finalización programada para el 29/12/2023.
- Hasta el momento, el avance esperado era del 64%, mientras que el avance real reportado es del 52%.
- De los 12 entregables del proyecto, solo 2 se han completado al 100%.

**Conclusión sobre el Cronograma:** El proyecto está retrasado respecto al cronograma planificado. Es crucial implementar medidas de recuperación del tiempo perdido para alcanzar los objetivos en la fecha prevista.

**Presupuesto:**

- El presupuesto definitivo es de \$450.728.582.
- Se ha ejecutado el 77% del presupuesto a través de CDP y el 70% a través de RP, quedando un 23% disponible.

**Conclusión sobre el Presupuesto:** El proyecto ha ejecutado una considerable proporción del presupuesto, pero aún mantiene una reserva que debe gestionarse cuidadosamente para cubrir los gastos de las actividades pendientes.

**Gestión de Riesgos:**

- Los riesgos identificados se centran en la capacidad técnica de los contratistas y el personal, el tiempo suficiente para completar el proyecto, la disponibilidad de presupuesto, y la participación de los actores del ecosistema en la Encuesta de Innovación.

**Conclusión sobre la Gestión de Riesgos:** Los riesgos están correctamente identificados, pero las acciones de mitigación

parecen no estar bien establecidas o no se han iniciado, lo que podría comprometer la finalización exitosa del proyecto.

**Recomendaciones Generales:**

**1. Para el Cronograma:**

- Desarrollar e implementar un plan de recuperación de tiempo que aborde específicamente los entregables pendientes.
- Realizar un seguimiento más cercano de las actividades para evitar retrasos adicionales y garantizar que los objetivos se cumplan a tiempo.

**2. Para el Presupuesto:**

- Analizar y planificar el uso de los recursos restantes para garantizar que se asignen eficazmente a las actividades prioritarias y esenciales.
- Establecer controles para evitar gastos innecesarios o no planificados, especialmente dado que algunos gastos operacionales no se ejecutan técnicamente.

**3. Para la Gestión de Riesgos:**

- Desarrollar planes de acción detallados para cada riesgo identificado y comenzar a implementar las acciones de mitigación de inmediato.
- Realizar seguimiento regular a las acciones de mitigación y ajustar según sea necesario.

**4. Comunicación y Transparencia:**

- Mantener una comunicación abierta con todas las partes interesadas para alinear expectativas y abordar de inmediato cualquier desafío o cambio.
- Informar regularmente sobre el progreso y los desafíos a todas las partes interesadas, especialmente a la Alcaldía y otros aliados clave.

**Portafolio Negociar**

El Portafolio Negociar, clave para la Corporación Ruta N, ya que su labor de atraer empresas, negocios y talento a nivel nacional e internacional. Este portafolio se enfoca en la generación de alianzas estratégicas que permitan conectar a las empresas y los negocios con el ecosistema de la ciudad, y así crear un ambiente propicio para la innovación y el emprendimiento.

El Portafolio Negociar permite a las empresas y negocios interesados en invertir en Medellín tener acceso a información valiosa sobre las oportunidades de negocio y las posibilidades de alianzas estratégicas. Además, el portafolio ofrece información detallada sobre el ecosistema de la ciudad, incluyendo datos sobre los sectores económicos clave, las instituciones de investigación y desarrollo, y los programas de apoyo al emprendimiento y la innovación.

El objetivo principal del Portafolio Negociar es facilitar la entrada de empresas y negocios al ecosistema de Medellín y ayudarles a establecer alianzas estratégicas con los actores clave del ecosistema. De esta forma, se busca fomentar la colaboración entre empresas, universidades, centros de investigación, startups y emprendedores, y así impulsar el desarrollo económico y social de la ciudad.

Dentro de las principales responsabilidades del portafolio se encuentran:

- Definir, mapear y gestionar la atracción de organizaciones, empresas, talento y alianzas a nivel nacional e internacional.
- Definir el perfil de empresas, negocios y talento que requiere el ecosistema para alcanzar su visión estratégica.
- Mapear talento, empresas y negocios a nivel nacional e internacional, que sean potenciales para atraer a la ciudad.
- Definir y ejecutar las estrategias que permitan atraer talento, empresas y negocios a la ciudad.
- Promover la internacionalización de emprendedores y empresarios locales, nacionales y extranjeros conectados con el ecosistema de innovación de Medellín.

Los proyectos desarrollados en el año 2023 por parte del Portafolio Negociar son:

**PROYECTO INTERNACIONALIZACIÓN:**

Aspecto	Detalle
Nombre del Proyecto	Internacionalización

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 45 de 69

<b>Portafolio</b>	Negociar
<b>Gestor</b>	Carolina Foliaco
<b>Articulador</b>	Angie Rodríguez
<b>Profesional PMO</b>	Alessa Álvarez
<b>Profesional Comunicaciones</b>	Yheimy Morales
<b>Prioridad Estratégica</b>	Desarrollo
<b>Presupuesto Asignado</b>	315.000.000
<b>Vigencia</b>	Hasta el 15 de octubre de 2023
<b>Objetivos Estratégicos</b>	Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor
<b>Objetivos Operativos</b>	Apoyar la formación, capacitación y estructuración del plan exportador para 130 empresas participantes del proceso de expansión internacional
<b>Equipo Formulator</b>	Angie Rodríguez Valero
<b>Revisó</b>	Carolina Foliaco (Gestor de Portafolio)
<b>Aprobó</b>	Maria Isabel Sierra (Dirección de Operaciones), Humberto Vega Ordóñez (Director Ejecutivo E)
<b>Justificación</b>	Necesidad de apoyar la internacionalización de empresas en Medellín para fortalecer su presencia en mercados internacionales y creación de planes exportadores.
<b>Objetivo General</b>	Formar, capacitar y estructurar el plan exportador del proceso de expansión internacional para las empresas participantes.
<b>Objetivos Específicos</b>	Estructuración de 130 Planes Exportadores, ejecución de una rueda de negocios internacionales, reporte de ventas internacionales de empresas intervenidas.
<b>Descripción del Proyecto</b>	Ampliación del Programa de Internacionalización iniciado en 2022, con el objetivo de cumplir con las metas del Plan de Desarrollo Municipal "Medellín Futuro".

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 46 de 69

	<b>Exclusiones del Proyecto</b>	No incluye la generación de empleo fuera de los establecidos, selección de personal para empresas, o realización de formación directa desde el proyecto.
	<b>Riesgos del Proyecto</b>	Cambios administrativos que pueden afectar los procesos de contratación y ejecución de recursos, no cumplimiento de metas por parte del operador, entre otros.
	<b>Beneficiarios Directos</b>	190 empresas/emprendimientos del Distrito de Medellín pertenecientes a cualquier sector.
	<b>Aliados</b>	Operador seleccionado por SPO, Secretaría de Desarrollo Económico.
	<b>Indicador Clave</b>	Planes exportadores: Meta de 190, con documentos PDF como evidencia y una línea base de 64. Matriculados en PMO: Sí
	<b>Anexos</b>	Estudios de prefactibilidad o factibilidad, estudios de inteligencia, etc.

Se resalta, que la información entregada de este proyecto corresponde el mes de noviembre, tal como se solicitó en el plan de trabajo de la presente auditoría.

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Cronograma y Entregables:**

- El proyecto tiene una duración prevista del 30/06/2023 al 19/09/2023.
- El avance esperado para el momento del reporte era del 87%, pero el avance real es del 48%.
- De los 14 entregables del proyecto, solo 2 han sido completados al 100%.

**Conclusión sobre el Cronograma:** Hay un significativo retraso en el cronograma, lo que indica la necesidad de acciones correctivas inmediatas para cumplir con las fechas de entrega.

**Presupuesto:**

- El presupuesto definitivo es de \$334.695.252.
- Se ha comprometido el 95,5% de este monto a través de CDP y el 95,3% a través de RP, dejando un 4,53% disponible.

**Conclusión sobre el Presupuesto:** La ejecución del presupuesto está casi completa, pero hay que asegurar que los recursos restantes sean suficientes para completar las actividades pendientes y no comprometidas.

**Gestión de Riesgos:**

- El principal riesgo identificado es el apretado cronograma para la contratación del operador del proyecto, lo que podría impactar la finalización del programa de Internacionalización y el cumplimiento del plan de trabajo y del presupuesto.

**Conclusión sobre la Gestión de Riesgos:** El riesgo de no cumplir con los compromisos de tiempo y presupuesto es real y se debe gestionar activamente.



**Recomendaciones Generales:**

**1. Recuperación de Cronograma:**

Este proyecto al ser financiado con recursos de transferencia tiene un modelo de gobernanza donde para aprobar las estrategias del proyecto involucra los lineamientos de la Alcaldía, lo que implica incluir los tiempos de revisión y aprobación por parte de ellos para cualquier decisión. Por esta razón, se recomienda:

- Implementar estrategias para acelerar la contratación y la ejecución de las actividades del proyecto.
- Priorizar los entregables restantes y asignar recursos de manera efectiva para cumplir con las metas.

**2. Gestión del Presupuesto:**

- Realizar un seguimiento detallado del gasto para asegurar que los fondos restantes cubran todas las necesidades del proyecto hasta su cierre.
- Prepararse para ajustes presupuestarios si surgen actividades no previstas que requieran financiación.

**3. Mitigación de Riesgos:**

- Desarrollar un plan detallado para la contratación del operador, incluyendo hitos y plazos específicos para cada etapa del proceso.
- Establecer mecanismos de comunicación eficientes entre el equipo de proyecto y el operador para minimizar los retrasos.

**4. Comunicación y Colaboración:**

- Mantener una comunicación fluida y transparente con la Alcaldía y otros stakeholders para alinear las expectativas y el estado del proyecto.
- Informar sobre los avances y desafíos del proyecto a todas las partes interesadas de manera regular.

**PROYECTO BOOTCAMP:**

Categoría	Detalles
Nombre del Proyecto	TD BOOTCAMP
Portafolio	NEGOCIAR
Gestor	Carolina Foliaco
Articulador	Juan Manuel Mora
Profesional PMO	Alessa Alvarez

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 49 de 69

<b>Profesional Comunicaciones</b>	Daniela Reyes
<b>Prioridad Estratégica</b>	Desarrollo
<b>Presupuesto Asignado</b>	119.995.456
<b>Vigencia</b>	2022 (hasta el 30 de septiembre de 2023)
<b>Objetivos Estratégicos Asociados</b>	D-Fortalecer el tejido empresarial innovador y emprendedor
<b>Objetivos Operativos Asociado</b>	Formar a 150 mipymes del Distrito de Medellín en temas de transformación digital.
<b>Equipo Formador</b>	Islena Martínez Velásquez
<b>Revisó</b>	Carolina Foliaco (Gestor de Portafolio)
<b>Aprobó</b>	Maria Isabel Sierra (Dirección de Operaciones), Humberto Vega Ordóñez (Director Ejecutivo (E))
<b>Justificación</b>	Se busca aportar al proceso transformativo de las Mipymes del Distrito con el uso de la tecnología.
<b>Objetivo General</b>	Brindar espacios (Bootcamps) para que las Mipymes puedan apropiar conocimientos y capacidades en la transformación digital.
<b>Objetivos Específicos</b>	- Habilitar espacios de sensibilización sobre tecnología. - Generar conexión de las Mipymes con la oferta del ecosistema. - Aportar en la solución de dolores actuales a través de la formación en TD o acercamiento a las tecnologías.
<b>Descripción del Proyecto</b>	Bootcamp en 24 horas de formación teórico-prácticas para Mipymes del Distrito.
<b>Exclusiones del Proyecto</b>	No diseñado para acompañamiento personalizado ni desarrollo de prototipos.
<b>Riesgos del Proyecto</b>	Posible inclusión de empresas no del Distrito de Medellín en los Bootcamps.
<b>Beneficiarios Directos</b>	Mipymes del Distrito Especial de Medellín interesadas en la transformación digital.
<b>Aliados</b>	SENA, ACOPI, La Lonja.
<b>Indicadores</b>	Mipymes formadas: 150 [Meta], Frecuencia y método de medición, Evidencias, Línea base, Matriculados en PMO: Sí

Se resalta, que la información entregada de los seguimientos corresponde al mes de octubre, esto, teniendo en cuenta, que el plan de trabajo de la presente auditoría solicitó la información con corte al 20 de noviembre, como se muestra a continuación:

Equipo/Dirección/Portafolio	INFORMACIÓN	MEDIO	FECHA MÁXIMA DE ENVÍO
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO	Fichas de Indicadores y seguimiento a los proyectos ejecutados en el 2023 (Evidenciar a qué portafolio corresponden)	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Plan Anual de Adquisiciones y su seguimiento en la vigencia 2023.	Digital	1 de Diciembre de 2023
PMO y Gestionar	Ejecución presupuestal de la vigencia 2023, con su respectivo informe de seguimiento con corte al 20 de noviembre de 2023	Digital	1 de Diciembre de 2023
Dirección de Operaciones	Avances de la construcción del Plan estratégico de la Corporación	Digital	1 de Diciembre de 2023

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Cronograma y Entregables:**

- El proyecto tenía una duración planificada desde el 1/02/2023 hasta el 29/09/2023.
- Tanto el porcentaje esperado como el real de avance es del 100%.
- Se planificó y completó un total de 15 entregables del proyecto.

**Conclusión sobre el Cronograma:** El proyecto ha cumplido con su cronograma, completando todos los entregables dentro del plazo previsto.

**Presupuesto:**

- El presupuesto definitivo es de \$101.216.000.
- Se ha ejecutado el 100% del presupuesto a través de CDP y el 94% a través de RP, con un saldo pendiente de liberación de \$6.146.583.

**Conclusión sobre el Presupuesto:** El proyecto ha ejecutado casi la totalidad del presupuesto, y se han gestionado las transferencias finales adecuadamente.

**Gestión de Riesgos:**

- No se mencionan riesgos específicos en el informe, lo que sugiere que no hubo incidencias significativas que afectaran el desarrollo del proyecto.

**Conclusión sobre la Gestión de Riesgos:** Parece que el proyecto se ha desarrollado sin contratiempos importantes que hayan puesto en peligro la entrega de resultados o la gestión del presupuesto.

**Recomendaciones Generales:**

1. **Cerrar Documentación y Entregables.** Conforme a lo establecido en el Manual de la PMO, se sugiere:
  - Asegurarse de que toda la documentación del proyecto esté completa, incluyendo informes finales y de cierre.
  - Confirmar que todos los entregables han sido aceptados por la Alcaldía o el cuerpo directivo correspondiente.
  
2. **Revisión de Presupuesto Final:** Conforme a lo establecido en el procedimiento de la PMO, se sugiere:
  - Realizar una auditoría final del presupuesto para confirmar que todos los fondos se han utilizado adecuadamente y que las transferencias de cierre son correctas.
  
3. **Lecciones Aprendidas y Mejora Continua:** Conforme a lo establecido en el Manual de la PMO, se sugiere:
  - Documentar lecciones aprendidas y mejores prácticas para informar futuros proyectos similares.
  - Evaluar el proceso del proyecto para identificar oportunidades de mejora en la gestión y ejecución de proyectos futuros.
  
4. **Comunicación de Resultados:**
  - Comunicar los resultados y éxitos del proyecto a todas las partes interesadas para aumentar la visibilidad y el reconocimiento del impacto del proyecto.

**PROYECTO TALENTO Y EMPLEABILIDAD:**

Aspecto	Detalle
Nombre del Proyecto:	Talento y Empleabilidad
Portfolio:	Negociar
Gestor:	Carolina Foliaco
Articulador:	Carlos Andrés Jaramillo
Profesional PMO:	Alessa Alvarez
Profesional Comunicaciones:	Daniela Reyes
Prioridad Estratégica:	Atracción, Desarrollo

FORMATO  
**INFORME PRELIMINAR / FINAL DE AUDITORÍA**

FORM-CI-007 VERSIÓN 1 FECHA: 01/03/2023

Página 52 de 69

<b>Presupuesto Asignado:</b>	\$859,388,580.74 Antes de IVA
<b>Vigencia:</b>	2023
<b>Objetivos Estratégicos:</b>	- Atracción de empresas y talento. - Desarrollo y fomento de habilidades digitales.
<b>Objetivos Operativos:</b>	- Identificación y priorización de 35 empresas. - Organización de eventos y formaciones. - Acompañamiento de 7 empresas para conexiones de valor. - Caracterización de 30 empresas para exportación.
<b>Equipo Formulador:</b>	Catalina Corrales (PMO), Carlos Andrés Jaramillo
<b>Revisó:</b>	Carolina Foliaco
<b>Aprobó:</b>	Maria Isabel Sierra, Humberto Vega Ordóñez
<b>Indicadores Clave:</b>	- Eventos de conexión y fidelización: Meta de 3 eventos. - Empresas Atraídas: Meta de 8 nuevas operaciones. - Actividades de fomento: Meta de 3 actividades. - Formación a medida: Meta de 1 Bootcamp. - Maratón Tech: Meta de 2 maratones. - Rutas de Formación Online: Meta de 10 rutas.

Se resalta, que la información entregada de este proyecto corresponde el mes de noviembre, tal como se solicitó en el plan de trabajo de la presente auditoría.

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Cronograma:**

- En general, los proyectos están progresando, aunque algunos presentan retrasos. Es esencial realizar un seguimiento continuo y ajustar los cronogramas para reflejar el progreso actual y las expectativas realistas para la finalización.

**Presupuesto:**

- La ejecución del presupuesto varía entre los proyectos. Mientras que algunos han gastado casi la totalidad de sus fondos, otros tienen una cantidad significativa de recursos no utilizados, lo que requiere una planificación cuidadosa para evitar la subejecución o la necesidad de redistribución de fondos.

**Riesgos:**

La gestión de riesgos es una preocupación constante, y aunque se han tomado medidas preventivas, los proyectos deben continuar su vigilancia y estar listos para adaptarse a nuevos desafíos.

**Comunicaciones y Stakeholders:**

- La comunicación efectiva y el mantenimiento de las relaciones con los stakeholders son críticos. Mejorar la visibilidad y comunicación del proyecto es fundamental para mantener el compromiso y el apoyo continuo.

### **Portafolio Transformar**

La Corporación Ruta N se ha destacado por su compromiso en el desarrollo de estrategias innovadoras que permiten a las empresas crecer en un entorno digital y competitivo. Para ello, ha creado el "Portafolio Transformar", el cual, busca transformar los negocios mediante la digitalización de sus servicios y la mejora de su cultura digital.

El Portafolio Transformar se enfoca en brindar soluciones personalizadas y adaptadas a las necesidades de cada empresa. De esta manera, se busca impulsar la innovación, mejorar la productividad y optimizar la experiencia del cliente, lo que se traduce en un aumento del valor agregado de los servicios y productos ofrecidos.

Además, este portafolio se enfoca en el crecimiento de las empresas a nivel internacional, por lo que se busca que las soluciones implementadas sean escalables y sostenibles en el tiempo. Así, las empresas podrán expandir sus mercados y lograr un crecimiento sostenible en el largo plazo.

La cultura digital es una parte fundamental del Portafolio Transformar con el cual se espera crear una cultura en la que la digitalización sea parte de la estrategia empresarial y esté integrada en todos los procesos. Para ello, se implementan herramientas digitales que optimizan los procesos y mejoran la eficiencia, lo que se traduce en una mayor productividad y rentabilidad.

Dentro de las funciones desarrolladas por el Portafolio Transformar, se tienen:

- Propender por el aumento de capacidades de innovación y transformación digital del tejido empresarial.
- Identificar la demanda de productos y servicios tecnológicos por parte del tejido empresarial con el fin de conectarla con la oferta.
- Articular con actores del sector público y privado la ejecución de iniciativas relacionadas con la implementación o adopción de tecnologías y mecanismos de innovación.
- Apoyar a Ruta N en la definición de estrategias de administración y uso de información.
- Gestionar la infraestructura tecnológica para garantizar su operación, así como propender por la digitalización de los procesos internos de la entidad.

Para el año 2023 el Portafolio Transformar conto con los siguientes proyectos:



<b>PROYECTO EPM:</b>	
<b>Categoría</b>	<b>Detalles</b>
<b>Nombre del Proyecto</b>	Convenio EPM - Ruta N
<b>Portafolio</b>	Transformar
<b>Gestor</b>	Carlos Londoño
<b>Articulador</b>	Sara Ramírez
<b>Profesional PMO</b>	Natalie Tabora
<b>Profesional Comunicaciones</b>	Maria Fernanda Durán
<b>Prioridad Estratégica</b>	Necesidades y retos
<b>Presupuesto Asignado</b>	\$12.000.000.000
<b>Vigencia</b>	2020 - 2023
<b>Objetivos Estratégicos</b>	N-Generar soluciones CTi para los retos de ciudad
<b>Objetivos Operativos</b>	Retos de Negocio Estructurado y lanzados, Estructurar o mejorar las soluciones a retos de ciudad o implementarlas a través de negocios.
<b>Equipo Formulator</b>	Sara Ramírez - Paula Suárez
<b>Revisó</b>	Carlos Londoño
<b>Aprobó</b>	Maria Isabel Sierra
<b>Justificación</b>	Creación del Centro de Innovación, Emprendimiento y Transformación Digital - CIET; fortalecimiento del relacionamiento entre RUTA N y EPM.
<b>Objetivo General</b>	Crear el CIET para apoyar el ecosistema de innovación y emprendimiento local, nacional e internacional.

<b>Objetivos Específicos</b>	Articular actores, desarrollar nuevas alternativas de crecimiento, ejecutar actividades alineadas con innovación y dirección estratégica, fortalecer capacidades de innovación y transformación digital.
<b>Descripción del Proyecto</b>	Estrategia entre EPM y Ruta N para soluciones y servicios de futuro, fortalecimiento de capacidades, desarrollo de negocios y servicios para EPM.
<b>Exclusiones del Proyecto</b>	No es un proyecto de EPM solo, no para tercerizar procesos o contratación de EPM.
<b>Riesgos del Proyecto</b>	Riesgos incluyen falta de definición de alcances, retrasos en ejecución, falta de sinergias entre Ruta N y EPM, y desalineación con estándares técnicos.
<b>Beneficiarios Directos</b>	Estudiantes, emprendedores, empresas constituidas, EPM, y RUTA N.
<b>Aliados</b>	EPM - Empresas Públicas de Medellín
<b>Anexos</b>	Convenio, Actas de Comités Directivos
<b>Indicadores (Meta 2023)</b>	(Espacio para indicadores específicos y sus metas)
<b>Matriculados en PMO</b>	(Espacio para información sobre la matriculación en PMO)

**Recomendaciones:**

**1. Para el Cronograma:**

- Continuar con la ejecución conforme a cronograma para asegurar la finalización de los entregables pendientes.
- Este convenio está sujeto un modelo de gobernanza donde las aprobaciones técnicas y presupuestales son emitidas por el Comité Directivo, por lo que la Corporación Ruta N no tiene autonomía para reasignar recursos del presupuesto ni ejecutar actividades que no estén aprobadas. Por esta razón, es importante mejorar la comunicación y las aprobaciones con el Comité Directivo para evitar futuros retrasos.

**2. Para el Presupuesto:**

- Reasignar el presupuesto de rubros subejecutados a aquellos que necesiten fondos adicionales, siempre que esté alineado con los objetivos del proyecto.
- Vigilar la ejecución del presupuesto más de cerca para evitar la subutilización de fondos asignados.

**3. Gestión de Riesgos:**

- Desarrollar e implementar planes de mitigación para los riesgos que aún no se han materializado.
- Aprender de los riesgos materializados para mejorar la planificación y ejecución de futuros proyectos.

**4. Comunicación y Alineación con EPM:**

- Fortalecer los canales de comunicación con EPM para garantizar una alineación clara de objetivos y expectativas.
- Fortalecer un seguimiento más efectivo para las actividades realizadas por proveedores externos.

**5. Ejecución Técnica y Cumplimiento de Contratos:**

- Asegurar que los proveedores cuenten con la capacidad necesaria para cumplir con los requisitos técnicos y de entrega.
- Revisar los contratos y acuerdos para asegurar que todas las partes tengan claridad sobre sus roles y responsabilidades.

**6. Manejo de Contrapartidas y Compromisos:**

- Resolver cualquier discrepancia en las contrapartidas en especie y otros compromisos para evitar consecuencias legales o financieras.

**PROYECTO INNOVACIÓN ABIERTA:**

<b>Categoría</b>	<b>Detalles</b>
<b>Nombre del Proyecto</b>	Innovación abierta
<b>Portafolio</b>	Transformar
<b>Gestor</b>	Carlos Andrés Londoño
<b>Articulador</b>	Maria Fernanda Berbesi
<b>Profesional PMO</b>	Alessa Alvarez Giraldo
<b>Profesional Comunicaciones</b>	Jorge Ruiz
<b>Prioridad Estratégica</b>	Necesidades y retos
<b>Presupuesto Asignado</b>	\$167,766,104.00
<b>Vigencia</b>	2023
<b>Alcance</b>	EDT; Indicadores
<b>Equipo</b>	RACI; Adquisiciones
<b>Cronograma</b>	
<b>Objetivos Estratégicos</b>	N-Generar soluciones CTi para los retos de ciudad
<b>Objetivos Operativos</b>	40 Retos estructurados de Innovación Abierta
<b>Equipo Formador</b>	Catalina Corrales (PMO), Maria Fernanda Berbesi (P. Transformar)
<b>Revisó</b>	Carlos Andrés Londoño (Gestor de Portafolio)
<b>Aprobó</b>	Maria Isabel Sierra (Dirección de Operaciones), Humberto Vega Ordóñez (Dirección Ejecutiva)
<b>Justificación</b>	Descripción del problema identificado, causas y consecuencias
<b>Objetivo General</b>	Facilitar conexiones continuas con soluciones innovadoras a través de una plataforma especializada
<b>Objetivos Específicos</b>	Descripción de resultados específicos esperados
<b>Descripción del Proyecto</b>	Servicio de innovación abierta para la comunidad empresarial
<b>Exclusiones del Proyecto</b>	Lo que no está incluido en el proyecto
<b>Riesgos del Proyecto</b>	Eventos que podrían afectar el proyecto positiva o negativamente
<b>Beneficiarios Directos</b>	Descripción del público objetivo del proyecto

<b>Aliados</b>	Empresas y entidades involucradas en el desarrollo del proyecto
<b>Anexos</b>	Relación de anexos complementarios
<b>Indicadores</b>	Retos estructurados y publicados; Casos de negocio documentados

Se resalta, que la información entregada de este proyecto corresponde el mes de noviembre, tal como se solicitó en el plan de trabajo de la presente auditoría.

Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;

**Cronograma:**

- El proyecto muestra un cumplimiento ligeramente superior al esperado (90% real vs. 89% esperado).

**2. Indicadores de Desempeño:**

De los 40 retos de negocio que constituyen la meta para el proyecto dentro de la meta global de 48 de la Corporación Ruta N en 2023, se han completado 33, lo que indica un progreso significativo.

**3. Presupuesto:**

- El presupuesto ha sido completamente ejecutado, lo cual sugiere que todas las actividades planificadas que requerían financiación han sido comprometidas o están en proceso de serlo.

**4. Gestión de Riesgos:**

- No se han materializado riesgos significativos, lo que indica una gestión de riesgos efectiva hasta la fecha o que aún no se han enfrentado desafíos críticos.

**3. Indicadores de Desempeño:**

- Aunque se han estructurado y lanzado 33 de los 40 retos previstos, es importante enfocarse en completar los 7 restantes.

**4. Gestión de Riesgos:**

- Aunque no se han materializado los riesgos, es crucial mantener una gestión proactiva, soportados en el brief para identificar y mitigar nuevos riesgos potenciales.

**5. Comunicación y Documentación:**

- Mejorar la comunicación en torno a los objetivos y el alcance del proyecto para evitar confusiones y garantizar que todos los equipos y stakeholders estén alineados.
- Se sugiere fortalecer la documentación de los procesos y resultados, lo que no solo servirá para validar el progreso sino también para comunicar

éxitos y aprendizajes clave a los actores relevantes del ecosistema.

**6. Seguimiento Post-Proyecto:**

- Dado que el presupuesto se ha comprometido en su totalidad, es fundamental que se realice un seguimiento detallado de los resultados del proyecto después de su conclusión, para asegurar la sostenibilidad y el impacto a largo plazo de las iniciativas implementadas.

**PROYECTO NIES:**

Categoría	Detalles
Nombre del Proyecto	Nodos de Innovación Especializados
Portafolio	Transformar
Gestor	Carlos Andrés Londoño
Articulador	Luz Maria Toro
Profesional PMO	Alessa Álvarez Giraldo
Profesional Comunicaciones	Daniela Reyes
Prioridad Estratégica	Necesidades y retos
Presupuesto Asignado	\$1.028.008.685,10 antes de IVA
Vigencia	2023
Objetivos Estratégicos	N-Generar soluciones CTi para los retos de ciudad
Objetivos Operativos	- 8 incentivos para la financiación de pilotos de soluciones a retos de ciudad basados en CTi que debe contener un informe de legalización de la entrega de los recursos, que incluye el soporte de pago. - Mínimo 5 soluciones implementadas a las necesidades priorizadas para el distrito (NIES)

Equipo Formulador	Luz Maria Toro (P. Transformar)
Revisó	Carlos Andrés Londoño
Aprobó	Maria Isabel Sierra, Humberto Vega Ordoñez
Justificación	Describir el problema identificado, especificando las causas y las consecuencias de dicha problemática.
Objetivo General	Fortalecer capacidades de innovación de los actores públicos y privados para fomentar el trabajo colaborativo entre el Estado, la ciudadanía, el sector privado, la academia y las entidades internacionales.
Objetivos Específicos	1. Impulsar la articulación de actores en las áreas priorizadas para los Nodos de Innovación Especializados. 2. Apoyar la adopción de procesos y buenas prácticas de innovación con el desarrollo de proyectos entre el Estado, la ciudadanía, el sector privado, la academia y las entidades internacionales a través de actividades de articulación del Sistema Distrital de CTi+S. 3. Fortalecer la integración de actores del Sistema Distrital de CTi+S en torno a planteamiento de ideas de innovación con la finalidad de resolver retos y problemáticas de los territorios del Distrito de Medellín y su ciudadanía.
Descripción del Proyecto	Describir de una manera más amplia y en forma narrativa el alcance del proyecto.
Exclusiones del Proyecto	Lo que está excluido del proyecto.
Riesgos del Proyecto	Eventos que podrían afectar al proyecto positiva o negativamente.
Beneficiarios Directos	Describir el público objetivo del proyecto.
Aliados	Empresas y entidades involucradas en el desarrollo del proyecto.
Anexos	Relación de anexos que complementan el contenido de esta sección.
Indicadores	Retos estructurados y publicados; Casos de negocio documentados.
<p>Se resalta, que la información entregada de este proyecto corresponde el mes de noviembre, tal como se solicitó en el plan de trabajo de la presente auditoría.</p> <p>Dentro de la información auditada se puede evidenciar que;</p>	



**Cumplimiento de los Indicadores:**

- **Cronograma:** El proyecto presenta un ligero desfase, con un 87% de avance real frente a un 92% esperado. Esto sugiere que algunos entregables están atrasados. Se han completado 16 de los 26 entregables proyectados.
- **Presupuesto:** La ejecución del presupuesto está cercana a la totalidad con un 93.87% del CDP y 93.85% del RP utilizados, dejando un margen del 6.13% disponible para uso en acciones restantes.

**Análisis del Estado del Proyecto:**

- Se han realizado progresos en la feria de soluciones, la planeación de eventos, la evaluación de soluciones y en informes de nodos operando y articulados.
- La contratación de un dinamizador clave para el proyecto se ha completado, reflejándose en la ejecución presupuestal.
- El cambio en la definición de los entregables, de 20 casos de negocios a 10, necesita un seguimiento para asegurar que los cambios se ajusten a los objetivos del proyecto y a las expectativas de los stakeholders.

**Gestión de Riesgos del Proyecto:**

- Se identifican varios riesgos, la mayoría de los cuales no se han materializado gracias a las acciones preventivas tomadas.
- Es destacable la preocupación por la posible reducción en la implementación de soluciones y la participación en convocatorias debido a ajustes presupuestarios y de cronograma.
- La visibilidad y comunicación del proyecto parecen ser desafíos importantes, junto con la incertidumbre generada por cambios en el equipo y la administración.

**Recomendaciones:**

1. **Ajuste de Cronograma:** Revisar y ajustar el cronograma para abordar los entregables pendientes y asegurar la finalización a tiempo de todos los componentes del proyecto.
2. **Gestión Presupuestaria:** Continuar monitoreando el presupuesto restante para asegurarse de que se asigna de manera eficiente y efectiva, y estar preparado para ajustes si surgen necesidades no previstas.

3. **Comunicación y Visibilidad:** Mejorar las estrategias de comunicación para aumentar la visibilidad del proyecto y mantener el interés y la confianza de los actores y aliados del proyecto.
4. **Mitigación de Riesgos:** Reforzar las acciones para mitigar los riesgos identificados, especialmente aquellos que podrían afectar la ejecución de las soluciones y la participación en las convocatorias.
5. **Transición y Sostenibilidad:** Preparar un plan para la transición y la continuidad del proyecto ante el cambio de administración, asegurando la sostenibilidad de las actividades y la confianza en la corporación.

### Portafolio Gestionar

El Portafolio Gestionar de la Corporación Ruta N es el encargado de administrar de manera efectiva los recursos físicos, administrativos y financieros de la empresa. Su principal responsabilidad es garantizar que los procesos, políticas y procedimientos de la Corporación sean claros, eficientes y eficaces, y que se cumplan las disposiciones presupuestales y normativas vigentes.

Dentro del Portafolio Gestionar, se encuentran diferentes subdependencias encargadas de gestionar áreas específicas. Por ejemplo, la subdependencia de Compras se encarga de adquirir de manera adecuada materiales, suministros, equipos y servicios necesarios para que la Corporación pueda desarrollar sus operaciones de manera satisfactoria.

La subdependencia de Presupuesto se encarga de reglamentar la ejecución del presupuesto para lograr unidad de criterio en políticas, procedimientos y funciones. La subdependencia de Tesorería se encarga de organizar y gestionar el flujo monetario, el pago a proveedores, las operaciones bancarias y las inversiones de la Corporación.

Por otro lado, la subdependencia de Contabilidad se encarga de recolectar, clasificar, registrar, resumir, analizar e interpretar la información financiera de Ruta N, para que tanto clientes internos como externos conozcan los resultados operacionales y

la situación económica de la Corporación. También valida y liquida los pagos de los salarios a los empleados de acuerdo a la normatividad laboral vigente.

La subdependencia de Gestión documental se encarga de garantizar la adecuada gestión de los documentos de la Corporación, mientras que la subdependencia de Gestión de calidad y Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) establece e implementa los lineamientos para la mejora continua de los procesos de la Corporación bajo los principios de calidad y transparencia.

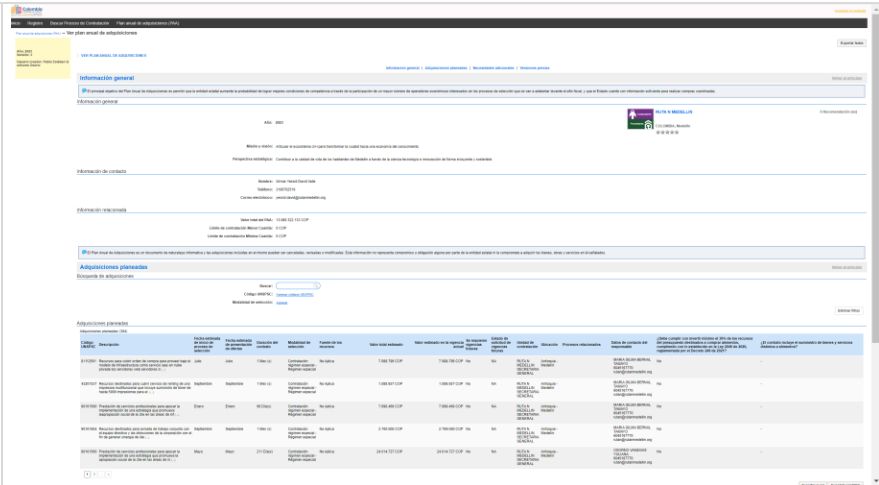
Frente a la información solicitada al Portafolio Gestionar, para la presente auditoría, se relaciona a continuación:

#### **Plan anual de Adquisiciones**

El Plan Anual de Adquisiciones es una herramienta que facilita a las entidades identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios; y diseñar estrategias de contratación basadas en agregación de la demanda que permitan incrementar la eficiencia del proceso de contratación.

El equipo auditor de la Corporación Ruta N, verificó la obligatoriedad de la publicación oportuna del Plan Anual de Adquisiciones como obligación legal que debe cumplirse en el SECOP II. En ese sentido, se dio cumplimiento en los hipervínculos creados por Colombia Compra Eficiente donde se pueden encontrar el Plan Anual de Adquisiciones de la vigencia 2023 de la Corporación.

En la página web de Colombia Compra Eficiente, en el enlace: <https://community.secop.gov.co/Public/App/AnnualPurchasingPlanEditPublic/View?id=339542> se verificó dicho cumplimiento, como se muestra a continuación:

	
--	--

**DETALLE DEL RESULTADO:**

OBSERVACION:

1. **Limitaciones al alcance de la auditoría:** Se presentan afectaciones en la planeación de la auditoría debido a que la Dirección Ejecutiva (E) notificó que la información se entregaría el 11 de diciembre, lo cual alteró las fechas programadas para la auditoría y la ejecución de la mismas pues el equipo de apoyo a la Dirección de Control Interno solo estaba contratado hasta el 15 de diciembre. La ejecución de la auditoría, por lo tanto, se ajustó a la capacidad operativa de la Dirección de Control Interno que para las fechas ya no contaba con personal contratista y se basó en la información proporcionada dentro de los plazos, con las limitantes que ello implica.

Por otro lado, la Dirección de Operaciones no proporcionó información sobre los avances en la construcción del Plan Estratégico de la Corporación y los planes institucionales, junto con sus respectivos seguimientos, con corte al 20 de noviembre de 2023 en los tiempos señalados inicialmente.

2. **Información entregada de seguimientos no actualizada:** Se presenta información de seguimientos que correspondía a los meses de junio, julio y agosto, lo cual no cumple con la solicitud del plan de trabajo de la auditoría que requería información actualizada al 20 de noviembre.

Esto implica una desviación de las expectativas y necesidades del proceso de auditoría, ya que el análisis y

las conclusiones dependen de datos recientes y completos hasta la fecha especificada.

Esto sucedió como lo advierte el equipo de la PMO, porque para el periodo analizado, se registró una limitación a la capacidad operativa debido a que no se contaba con el equipo completo de la PMO, lo que implicó redefinir las prioridades del área entre ellas: seguimiento a indicadores y evidencias del contrato y seguimiento al presupuesto general de los proyectos.

4. **Actualización de la información base de las fichas:** Otro de los aspectos a resaltar es que las fichas no se encuentran actualizadas en la información general como responsables, donde salen personas que ya no se encuentran en la Corporación como es el caso de Carolina Foliaco, Ivan Rendon, Carlos Londoño y Jorge Mario Calvo. Este aspecto resalta una deficiencia importante en la gestión y mantenimiento de la información corporativa.

La falta de actualización de las fichas con información general, especialmente en lo que respecta a los responsables de ciertas áreas o proyectos, indica problemas en los siguientes aspectos:

- **Gestión de la Información:** La presencia de nombres de personas que ya no están en la corporación en documentos oficiales como las fichas de responsabilidad sugiere fallas en la actualización y gestión de la información interna. Esto puede llevar a confusiones y retrasos, ya que los nuevos responsables o los actuales empleados pueden no estar adecuadamente identificados.
- **Comunicación Interna:** La presencia de nombres desactualizados en las fichas indica posibles fallas en la comunicación interna. Los cambios de personal deberían reflejarse de manera oportuna en toda la documentación relevante para asegurar la continuidad y efectividad en la gestión de los proyectos y actividades.
- **Riesgos en la Responsabilidad y Rendición de Cuentas:** La falta de precisión en la identificación de los responsables actuales de diferentes áreas o proyectos puede llevar a una rendición de cuentas ineficaz y a una confusión en la responsabilidad operativa y administrativa.
- **Impacto en la Auditoría:** Para una auditoría

	<p>efectiva, es crucial tener información precisa y actualizada sobre quiénes son los responsables actuales. La falta de esta actualización puede llevar a una evaluación errónea de los procesos, responsabilidades y posiblemente a conclusiones de auditoría incorrectas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Este aspecto subraya la necesidad de mejorar los procesos de gestión documental y comunicación interna para asegurar que la información corporativa esté actualizada, sea precisa y refleje fielmente la estructura actual de la organización.</li> </ul>
<p>CONDICIÓN:</p>	<p>Las observaciones descritas indican que se presentan condiciones con desafíos significativos en la gestión de la información y en la comunicación entre las direcciones implicadas y el equipo de auditoría, afectando la efectividad y eficiencia del proceso de auditoría.</p> <p>La falta de información actualizada y completa limita la capacidad de la auditoría para proporcionar una evaluación precisa y oportuna de la gestión y el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p>
<p>CAUSA:</p>	<p>Las observaciones y condición antes mencionadas reflejan problemas subyacentes en la planificación, gestión de la información, comunicación interna y procesos administrativos. Para abordar estos problemas, se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar procedimientos más estrictos para garantizar la entrega oportuna de información actualizada.</li> <li>• Asegurar una mejor coordinación entre los diferentes departamentos, especialmente en momentos críticos como una auditoría.</li> <li>• Mejorar la gestión de la información interna para mantener actualizados los registros de personal y responsabilidades.</li> <li>• Fortalecer los canales de comunicación interna para garantizar que todos los cambios relevantes se comuniquen de manera efectiva y oportuna.</li> </ul>

RECOMENDACIONES:	<p>1. <b>Actualizar Regularmente la Información Corporativa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar revisiones periódicas de las fichas de información general y otros documentos clave para garantizar que reflejen la situación actual de la corporación.</li> <li>Desde la Dirección de Operaciones y la PMO se deben crear controles para garantizar la capacidad operativa mínima de la PMO. En el desarrollo de la auditoría se evidencio las limitaciones del equipo de la PMO por no tener durante varios meses su equipo de apoyo completo. Una limitación operativa que puede generar riesgos para el proceso de la PMO y para la Corporación.</li> </ul> <p>2. <b>Fortalecer la Comunicación Interna:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar estrategias para mejorar la comunicación interna, asegurando que los cambios importantes se comuniquen eficazmente a todas las partes relevantes.</li> </ul>
	<p>3. <b>Capacitación y Sensibilización:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar sesiones de capacitación y sensibilización para el personal sobre la importancia de la gestión de la información y la comunicación efectiva en el contexto de auditorías y operaciones cotidianas.</li> </ul>
MEDICIÓN DEL RIESGO: (MATERIALIZACIÓN)	<p>Moderado: (se deben adoptar medidas para reducir la probabilidad y/ o el impacto del riesgo, por lo general conlleva a la implementación de controles)</p>
MEDICIÓN DEL CONTROL:	<p>No Efectivo</p>
ASPECTOS RESALTAR:	<p><b>A</b> <b>Importancia de la Gestión Documental:</b> La gestión documental adecuada es crucial para mantener la integridad y precisión de la información utilizada en procesos de auditoría y toma de decisiones.</p> <p><b>Responsabilidad Organizativa:</b> Se destaca la necesidad de que todas las direcciones y departamentos asuman la responsabilidad de proporcionar información precisa y actualizada para las auditorías y otros procesos críticos.</p>



CONCLUSIONES:	<p>El equipo auditor concluye que la Corporación Ruta N, presenta:</p> <p><b>Retrasos en la Entrega de Información:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La entrega tardía de la información por parte de la Dirección Ejecutiva y la Dirección de Operaciones ha afectado significativamente la planificación y ejecución de la auditoría.</li><li>• La falta de un proceso estandarizado para solicitar extensiones de tiempo ha contribuido a estas demoras.</li></ul> <p><b>Información Desactualizada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La presentación de información desactualizada sobre los seguimientos ha limitado la capacidad del equipo auditor para evaluar correctamente los proyectos y operaciones actuales.</li></ul> <p><b>Gestión de la Información y Comunicación Interna Deficientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Las fichas de información general no están actualizadas, lo que sugiere problemas en la gestión de la información y la comunicación interna.</li></ul> <p><b>Impacto en la Responsabilidad y Rendición de Cuentas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La falta de precisión en la identificación de los responsables actuales de proyectos y áreas ha</li><li>• generado confusión y posiblemente ha afectado la rendición de cuentas y la eficacia de la auditoría.</li></ul>
---------------	--

Cordialmente,



**ANDRES SANTIAGO ARROYAVE ALZATE**

Jefe de la Dirección de Control Interno  
Dirección de Control Interno  
Corporación Ruta N Medellín