



FONDO COLOMBIANO DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO DE
LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
FOMIPYME

MANUAL DE EVALUACIÓN DE PROPUESTAS

2008



Libertad y Orden

**MINISTERIO DE
COMERCIO,
INDUSTRIA Y
TURISMO**



CONTENIDO

PRESENTACIÓN

I. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTAS

II. RECEPCIÓN Y RADICACIÓN DE PROPUESTAS

III. ELEGIBILIDAD DE PROPUESTAS

IV. VIABILIDAD PROPUESTAS



PRESENTACIÓN

El Manual de Evaluación de Propuestas del FOMIPYME tiene por objeto señalar los **procedimientos, criterios, parámetros e instrumentos** para la evaluación de las propuestas presentadas a consideración del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas FOMIPYME.

El Manual es un instrumento que hace parte del sistema de operación del Fondo, y en este sentido, es coherente y consecuente con el Manual de Operación y la Guía para la Presentación de Propuestas.

El documento presenta una metodología única para la evaluación de las propuestas puestas a consideración del Fondo en las Subcuentas Microempresa y Pyme.

Para el diseño del Manual, se ha tenido en cuenta la experiencia y las fortalezas de los manuales y procesos de evaluación definidos y aplicados por la Corporación para el Desarrollo de las Microempresas CDM y FONADE, quienes han realizado la evaluación de las propuestas presentadas en las Subcuentas Microempresa y Pyme respectivamente.

Los aspectos que se presentan en el Manual corresponden a los procedimientos generales y lineamientos metodológicos que deben ser seguidos por las entidades evaluadoras que participan en el FOMIPYME.

En este sentido, deben ser adoptados y desarrollados por las evaluadoras de acuerdo con su esquema de operación interno, y con las condiciones y características de la Subcuenta respectiva, sin que esto represente cambios significativos en los lineamientos metodológicos ni en los instrumentos presentados en este Manual.

Se espera que este instrumento, al igual que el Manual de Operación y la Guía para la Presentación de Propuestas, contribuya con la identificación, evaluación y ejecución de proyectos con un mayor impacto y beneficio para el sector de las Mipymes en Colombia.

I. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTAS

La Metodología de evaluación de proyectos se basa en la experiencia obtenida en el proceso de promoción, fomento, viabilización, seguimiento y evaluación de proyectos de apoyo al sector de las Mipyme. Así mismo, responde a los criterios y mecanismos estipulados por el FOMIPYME en el Manual de Operación, Guía para la Presentación de Proyectos y los Términos de Referencia diseñados para cada Convocatoria.

El diseño metodológico está orientado a identificar aquellas propuestas que por su calidad, pertinencia y coherencia, ameritan ser apoyadas con recursos del FOMIPYME. El análisis comprende diferentes aspectos, los cuales se constituyen en marco de referencia para el área técnica evaluadora del proyecto:

- **Aspecto Cualitativo:** Referido a la calificación de los factores de justificación del proyecto. Es decir, de su respuesta priorizada a las necesidades de las mipymes en términos: organizacionales, productivos y de mercado, bien sea por la situación de las unidades económicas, su actividad empresarial o perfil poblacional.
- **Aspecto Cuantitativo:** Referido a los aspectos financieros, de costos, exigencias del proyecto acordes al objetivo, servicios y resultados previstos. En términos de proceso se deben determinar estos aspectos de acuerdo a la secuencia de actividades que se desarrollan a continuación.

FASES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

El proceso de evaluación de proyectos comprende las siguientes fases:

- 1.1 Recepción y radicación de propuestas
- 1.2 Elegibilidad de la propuesta
- 1.3 Estudio y calificación con aplicación de la matriz de calificación

Como resultado de este análisis, se califican las propuestas de acuerdo con los parámetros establecidos para cada una de las categorías y criterios de evaluación, y se emite un concepto técnico, el cual es la base para la aprobación o no aprobación de las propuestas por parte del Consejo Administrador del FOMIPYME

A continuación se describe cada actividad:



II. RECEPCIÓN Y RADICACIÓN DE PROPUESTAS

La Secretaría Técnica del Consejo Administrador remite a las entidades evaluadoras las propuestas presentadas a consideración del FOMIPYME, teniendo en cuenta la Subcuenta a la cual aplican (Microempresa o Pyme), y de acuerdo con los procedimientos y plazos que se han definido para la respectiva Convocatoria.

Cada propuesta tiene un Código asignado por la Secretaría Técnica, el cual es el número de identificación de la propuesta que será utilizado durante todo su proceso de evaluación, y eventualmente de aprobación y ejecución.

Cada entidad evaluadora dispone de una base de datos en donde ingresará la información básica de cada propuesta con su respectivo Código. Igualmente, se hará una verificación de la documentación básica requerida que debe adjuntar el proponente con el proyecto.

De acuerdo con el Manual de Operación del FOMIPYME, la documentación requerida es la siguiente:

- Certificado de existencia y de representación legal, expedido por la respectiva Cámara de Comercio o la autoridad competente, vigente y con antigüedad no mayor a 90 días. (En caso de unión temporal o consorcio, debe anexarse para cada una de las partes).
- Estados financieros de los últimos dos años, acompañados de copia del certificado de matrícula profesional del Contador o Revisor Fiscal que los suscribe, para todos los proponentes. (En caso de unión temporal o consorcio, debe anexarse para cada una de las partes).
- Hoja de vida con las respectivas certificaciones de experiencia y estudios del Director Técnico o Coordinador del proyecto.
- Términos de referencia para la contratación de consultoría especializada, cuando se contemple en la propuesta.
- Metodología de las actividades a realizar, con el fin de ampliar la información sobre la atención propuesta, por ejemplo: programa de capacitación o asesoría, flujos de procesos, planos y descripciones técnicas, entre otros
- Certificados del proponente firmados por el representante legal y el revisor fiscal haciendo constar que la entidad no está en la Ley 550, modificada por la Ley 1116 de 2006 (Régimen de insolvencia), concordato o en proceso de liquidación.

Surtido este trámite, se procede al análisis de Elegibilidad.



III. ELEGIBILIDAD DE PROPUESTAS

El análisis de Elegibilidad tiene por objeto analizar si la propuesta se enmarca en los objetivos y políticas del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas – FOMIPYME. Adicionalmente, establecer si la propuesta cumple con los requisitos mínimos para poder continuar con la fase de viabilización.

Para tal efecto, el evaluador debe tener en cuenta los diferentes documentos que orientan el apoyo al sector empresarial, como la Ley 590 de 2.000 y la Ley 905 de 2004, Manual de Operación del FOMIPYME y demás que estipule el Consejo Administrador del mismo. Igualmente se revisará el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Los ejecutores de la propuesta deben estar legalmente constituidos, con un tiempo de existencia mínima legal de dos (2) o un (1) año según corresponda, a la fecha de presentación de la propuesta, acreditándose con el respectivo certificado de existencia y representación legal, el cual debe estar vigente y con una antigüedad no mayor a noventa (90) días. Si el proponente es una Unión Temporal o Consorcio, cada uno de los integrantes debe cumplir con este requisito.

Para los siguientes ejecutores, se exigirá un tiempo de constitución legal mínima de un (1) año, a la fecha de presentación de la propuesta:

- Las Asociaciones u organizaciones de Población Desplazada.
 - Las empresas cuyos trabajadores hayan recibido activos en dación de pago. En este caso se exige documento de la Superintendencia de Sociedades que acredite el hecho de que los trabajadores han recibido los activos en dación de pago.
 - Las Agencias de Desarrollo Económico Local – ADEL, en razón a la experiencia y trayectoria de cada uno de los actores que la conforman (sociedad civil, gremios, academia, entes territoriales) y su conocimiento frente a la dimensión y realidad regional.
 - Los Parques Tecnológicos, dado el proceso de gestación de los mismos en el país.
- La propuesta debe ser presentada en la Guía para la Presentación de Propuestas diseñada por el FOMIPYME.
 - La propuesta debe estar dirigida a las micro, pequeñas y medianas empresas.
 - Aplicar a las líneas temáticas de la respectiva convocatoria.



La propuesta que no cumpla con los requisitos antes mencionados será calificada como **NO ELEGIBLE**, y en la ficha respectiva se hará mención de esta situación.

IV. VIABILIDAD DE PROPUESTAS

Cuando una propuesta es calificada como ELEGIBLE el proceso siguiente es el análisis de Viabilidad.

Los criterios generales que se consideran en el análisis de viabilidad son los siguientes:

- a) Capacidad técnica, operativa y financiera de la(s) entidad(es) proponente(s) y de su equipo ejecutor.
- b) Estructura y coherencia de la propuesta. En particular se evalúan los antecedentes, la justificación, el diagnóstico, el problema a solucionar, el propósito, los resultados esperados, el esquema de ejecución y el presupuesto.
- c) Pertinencia regional y sectorial de la propuesta, en términos de:
 - Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo - PND y con los planes regionales o municipales.
 - Generación y mantenimiento del empleo productivo, así como aumento de los ingresos de las Mipymes.
 - Aumento en la productividad, la competitividad y el desarrollo tecnológico en las Mipymes.
 - Generación de beneficios e impactos regionales y sectoriales susceptibles de ser medidos y demostrados con indicadores de seguimiento y evaluación previamente definidos y aplicados durante la ejecución de la propuesta.
 - Concertación en la formulación y ejecución de la propuesta con los empresarios Mipyme.
 - Compatibilidad con el desarrollo sostenible del país y con la preservación del medio ambiente.
 - Aporte en innovación y en gestión del conocimiento (aprendizaje).
 - Capacidad de réplica en otros sectores y regiones.
- d) Bonificación por promoción de la Asociatividad y atención privilegiada a población vulnerable:

Se dará una bonificación equivalente a 10 puntos para aquellos proyectos que:



- Promuevan la generación o fortalecimiento de redes empresariales y otras formas de asociatividad empresarial.
- Planteen atención privilegiada a población vulnerable.

Para realizar el análisis y la calificación de las propuestas, en los casos en que se considere necesario, se solicitará información aclaratoria y/o complementaria a los proponentes, mediante comunicación escrita, sobre los aspectos y temas contenidos en sus proyectos. En esta misma comunicación se solicitarán los documentos que no hayan sido presentados.

Los proponentes, tendrán un plazo de cinco (5) días hábiles, contados a partir de la fecha de recibo de la comunicación respectiva, para aportar la información solicitada en original y copia.

De no recibirse la información y documentación solicitada en el término establecido, se dará por desistida la solicitud, y la Ficha de Evaluación hará referencia a esta situación.

Adicionalmente, se podrá considerar una visita previa a las entidades proponentes cuando el Consejo Administrador lo solicite o cuando se requiera para la evaluación, de manera que se verifique su capacidad institucional de ejecución.

Una vez se cuente con la información y claridad suficiente sobre la propuesta, se procede a su calificación de acuerdo con los parámetros establecidos en la Matriz de Calificación de Propuestas.

2. MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE PROPUESTAS

Una vez la propuesta tiene la documentación necesaria, se procede a la valoración de la misma en la Matriz de Calificación. Las propuestas serán estudiadas de acuerdo con los términos establecidos para cada una de las convocatorias.

La matriz de calificación desarrolla una estructura de calificación que se divide en tres componentes:

1. De la Entidad: El valor máximo que se puede obtener es de 25 puntos y sólo se da como aceptable una propuesta que obtenga como mínimo 17 puntos en este componente.
2. Estructura del proyecto: El puntaje máximo es 35 puntos, sólo son viables las propuestas que tengan una calificación igual o superior a 25 puntos.
3. Pertinencia regional: El puntaje máximo es 40 puntos y el mínimo para considerar este aspecto es de 28 puntos.

Definidos los componentes utilizados en el proceso de evaluación, los parámetros para cada uno de los componentes de la Matriz de evaluación utilizados son los siguientes:

1. CAPACIDAD TÉCNICA Y OPERATIVA

1.1 Capacidad Técnica y operativa

a. Capacidad de gestión del proponente

La gestión del proponente se refiere a la capacidad de apropiabilidad de los recursos propios y los que resultan del incentivo, definen la forma como la empresa o la organización de apoyo a las MIPYMES hace uso eficiente de los recursos y alcanza niveles muy definidos de responsabilidad en el uso y destino de los mismos.

Los criterios más relevantes para evaluar la gestión relacionan los siguientes aspectos: i) la calidad de la dirección del proyecto; ii) aspectos de apropiabilidad, claridad, consistencia, eficiencia y complementariedad propuestos en el proyecto; iii) arreglos de planeación, programación y estructura de dirección; iv) uso de herramientas para el monitoreo del progreso de los proyectos, incluyendo la calidad en indicadores específicos de desempeño, impacto y comunicación de los resultados.

La apropiabilidad y calidad de los recursos, en particular, el esfuerzo empresarial para dedicar los recursos físicos y humanos al logro de los objetivos propuestos, se consideran como factores de éxito, y por lo tanto deberán ser evaluados.

La tabla de calificación utilizada por las evaluadoras es la siguiente:

Experiencia	Puntaje
No tiene experiencia en el desarrollo de proyectos	0
Ha sido ejecutor de 1 proyecto, sin resultados visibles, o no evidencia planeación, ni apalancamiento de recursos.	1
Ha sido ejecutor de 1 proyecto y evidencia planeación pero no resultados	2
Ha sido ejecutor de 2 proyectos y evidencia arreglos de planeación, programación, resultados, uso de herramientas de monitoreo y apropiabilidad y complementariedad en proyectos	3
Ha sido ejecutor de más de 3 proyectos y evidencia arreglos de planeación, programación, resultados, uso de herramientas de monitoreo y apropiabilidad y complementariedad en proyectos	4

Si el ejecutor es una Mipyme directamente, la tabla de calificación se refiere al proceso de consolidación que demuestre:

Experiencia	Puntaje
Tiene 2 años de operación continua	2
Tiene 3 años de operación continua	3
Tiene mas de 3 años de operación continua	4

b. Infraestructura logística

En este componente se evalúa si el proponente cuenta dentro de su organización con procesos y metodologías que le permitan implementar el proyecto que espera desarrollar. Se evalúa si cuenta con los recursos físicos, talleres, aulas, ayudas, didácticos, audio visuales, etc, que se requieran y que han sido detallados en los recursos necesarios para la ejecución del proyecto.

La tabla que se utiliza en la evaluación es:

Experiencia	Puntaje
No cuenta con los recursos ni los menciona en la propuesta	0
No cuenta con los recursos suficientes, aunque los menciona en la propuesta no los incluye en el presupuesto.	1
No cuenta con los recursos suficientes, aunque los menciona en la propuesta y los incluye en el presupuesto como solicitud a Fomipyme.	2
Cuenta con los recursos o los describe de manera coherente en la propuesta y los incluye en el presupuesto como contrapartida	3

1.2 Capacidad Financiera

a. Sostenibilidad Financiera

Proponente distinto a una empresa

Este componente indaga por la fortaleza financiera de la empresa u organización solicitante, para lo cual construye tres (3) principales indicadores que dan cuenta de la solidez financiera en los siguientes aspectos: liquidez, solidez e importancia del activo fijo.

Con los anteriores indicadores se construye lo que comúnmente se denomina Índice de Aceptabilidad, como una medida de evaluación integral del desempeño financiero de una empresa. La técnica otorga distintas ponderaciones a cada razón financiera, lo que facilita el posterior proceso de agregación.

De esta manera, el Índice de Aceptabilidad (IA), el cual es una medida de desempeño integral de la empresa, se determina fácilmente mediante la ecuación:

$$IA_i = a_{1i}r_{1i} + a_{2i}r_{2i} + \dots + a_{ni}r_{ni}$$

En donde a_j con $J = 1, \dots, n$, siendo n igual al número de razones y r representando la relevancia de la j -ésima razón financiera, es decir, representando las razones financieras normalizadas obtenidas de los estados contables. Como se observa en la ecuación, cada razón r_{ji} se multiplica por su correspondiente relevancia a_j .

Por supuesto, los valores de aj no cambian de empresa a empresa; esto es, siempre se utiliza la misma escala de valores o punto de referencia, lo que proporciona el modelo jerárquico para generar dichas relevancias.

Como puede observarse, la determinación de la condición financiera es sumamente simple, ya que sólo es la suma ponderada de las razones normalizadas obtenida de los estados financieros. Tal medida es fácil de evaluar y ofrece una medida real del “desempeño global financiero de la empresa”. La simpleza de su ecuación no demerita en grado la potencia de sus resultados, la cual es grande.

Los rangos y sus respectivos valores para cada uno Índices de Aceptabilidad son:

Rango IA	Calificación
IA menor de 0.90	0
IA entre 0.91 y 1.29	1
IA entre 1.3 y 1.69	2
IA entre 1.7 y 2.0	3
IA mayor a 2.0	4

Proponente es una empresa : Si el proponente es un empresario (Mipyme) directamente, adicional a los anteriores indicadores se calcula:

Tipo de indicador	Nombre	Cálculo
Indicadores de Rentabilidad	Beneficio sobre Ventas	Beneficio / ventas
	Rentabilidad sobre Recursos	Propios = Beneficio neto/ recursos propios
Indicadores de Disponible	Coeficiente de disponible	Caja y bancos / pasivo a corto plazo
	Disponible en días de compras	(Caja y bancos / compras anuales) x 360
Indicadores de estructura financiera	Coeficiente de liquidez	Activo corriente / pasivo corriente
	Coeficiente de solvencia	Patrimonio / recursos ajenos
	Coeficiente de endeudamiento	Cuentas por pagar / pasivo total
Indicadores operativos	Plazo medio de cobro clientes	(Cuentas por cobrar sin IVA / ventas) x 360
	Plazo medio de pago proveedores	(Cuentas por pagar sin IVA / compras) x 360
	Rotación de inventarios	Costo mercancías vendidas / existencias totales

El análisis de estos indicadores se realiza de manera integral, así por ejemplo, en relación con el coeficiente de liquidez, una mipyme puede haber acumulado gran cantidad de existencias y presentar un coeficiente de liquidez muy alto, sin embargo al correlacionar este indicador con la rotación de inventarios y encontrar que es muy bajo, lo que se puede concluir es que las cantidades acumuladas son innecesarias y, por ende, si la empresa no logra realizar las existencias, a pesar que el indicador no cambia, su interpretación cambia radicalmente.

Por esta razón, es necesario realizar un análisis integral correlacionando los 4 tipos de indicadores antes mencionados que permitan conocer la situación de sostenibilidad de la empresa, emitiendo un concepto que le permita conocer al Consejo del FOMIPYME la situación integral de la empresa.

b. Contrapartidas aportadas

Este componente evalúa la forma como el proponente combina las distintas fuentes que contribuyen al financiamiento de las actividades contempladas para el desarrollo del proyecto. El mayor mérito está definido como el esfuerzo relativo del proponente en la consecución de recursos, es decir, la forma como con recursos propios se apoya el desarrollo del proyecto. Así, la financiación con recursos propios en un porcentaje significativo, es vista como compromiso de la empresa u organización con el logro de propósitos competitivos. De ahí que, empresas u organizaciones, con poco o ningún esfuerzo para reunir fondos propios como contrapartida a los fondos subvencionados, puede considerarse como una debilidad no sólo en la formulación, sino también en el mismo desarrollo del proyecto.

La calificación dependerá, entonces, de la forma eficiente con la que el proponente combina acertadamente los recursos que se originan en su propia actividad con aquellos que se originan en la decisión de las subvenciones.

Los rangos y respectivas calificaciones son:

Rango	Calificación
No aporta contrapartida	0
No aporta contrapartida en efectivo	1
De la contrapartida el 80% es en especie	2
De la contrapartida al menos el 50% es en especie	3
La totalidad de la contrapartida es en efectivo	4

1.3 Equipo ejecutor

a. Nivel de formación y experiencia del Director Técnico

Con base en la hoja de vida del Director Técnico o Coordinador del proyecto, se analiza y califica el nivel de formación académica y técnica, y el tiempo de experiencia en la línea o área de la propuesta.

La tabla de calificación consiste en un matriz de doble entrada en donde se correlacionan la experiencia con que cuenta a partir de su fecha de grado, según la siguiente tabla.

Experiencia	Menos de 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	Más de 5 años
Nivel de Formación				
Post universitario	3	3.5	4.3	5
Universitario				
Tecnólogo	1.8	2.6	3.3	4
Técnico	1.2	1.8	2.4	3
Bachiller	0.8	1.2	1.6	2

b. Perfil de equipo técnico - Nivel de Formación y experiencia

Se realiza la evaluación de cada uno de los perfiles de los integrantes del equipo y una vez calificados, se calcula una media aritmética de la calificación obtenida por nivel de formación, el resultado será el puntaje que obtiene el equipo técnico

$$G = \frac{\sum_{i=1}^{i=n} NF}{n}$$

NF = nivel de formación integrante 1

n = número de integrantes por nivel de formación

Experiencia	Menos de 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	Mas de 5 años
Nivel de formación				
Post universitario	3	3.5	4.3	5
Universitario				
Tecnólogo	1.8	2.6	3.3	4
Técnico	1.2	1.8	2.4	3
Bachiller	0.8	1.2	1.6	2

Durante el proceso de evaluación se revisa si el perfil determinado para el equipo ejecutor, cumple con los requerimientos académicos y de experiencia necesarios para

el desarrollo del proyecto. Además se estudia si la organización del equipo ejecutor corresponde con las actividades a desarrollar dentro del proyecto, además, si permite la realización de todas las actividades del proyecto, para lo cual se evalúa si es óptimo el número de personas definidas en el proyecto y si está definido claramente el rol de cada miembro del equipo dentro del proyecto. Finalmente se evalúa, si es óptima la cantidad de tiempo de cada miembro del equipo para el desarrollo del proyecto.

2. ESTRUCTURA Y COHERENCIA DE LA PROPUESTA

2.1 Antecedentes, justificación, diagnóstico y problema a solucionar

Una parte vital del trabajo de un evaluador consiste en determinar si un proyecto ha tenido éxito en resolver la problemática de desarrollo para la cual fue diseñado. En muchos proyectos ello ha sido difícil ya que, a la hora de diseñar el proyecto, no se entendió bien la problemática, y no quedó establecida su vinculación con la solución proporcionada por el proyecto.

Este análisis contribuye a describir las características e interacciones entre los grupos que intervienen directa o indirectamente en la problemática para la cual se busca una solución por la vía de un proyecto de inversión. Se trata de comprender sus intereses respectivos en relación con la problemática identificada; sus percepciones de los problemas relacionados con la problemática, los recursos (políticos, legales, humanos, financieros, etc.) de que disponen para contribuir a resolver dicha problemática, sus respectivos mandatos con respecto a la situación emergente del problema, cómo pueden reaccionar ante una posible estrategia para el proyecto, y los conflictos existentes o potenciales entre ellos.

Este análisis de diagnóstico es una fuente útil de información para la evaluación del proyecto durante su ejecución, y por lo tanto es importante efectuarlo y entender los papeles que desempeñan estos actores en la ejecución del proyecto.

Las tablas de calificación utilizadas son:

a. Antecedentes y Justificación

Criterio	Calificación
Evidencia conocimiento de los trabajos realizados en la región acerca de la temática presentada	1
No evidencia conocimiento de los trabajos realizados en la región acerca de la temática presentada	0

c. Calidad del Diagnóstico

Criterio	Calificación
Presenta un diagnóstico cualitativo y cuantitativo de la situación actual a atender	2
El diagnóstico presentado no esta soportado en cifras	1
No presenta diagnóstico o el presentado no se relaciona con la situación a atender	0

d. Pertinencia del Problema

Criterio	Calificación
El problema identificado responde a las necesidades de la región	3
El problema identificado se refiere a una situación aislada de la región	2
El problema identificado no se menciona en el diagnóstico	1
No se identifica problema	0

2.2 Propósitos y resultados esperados

Uno de los aspectos relevantes en la medición de coherencia se refiere al encadenamiento tipo causa/efecto, y la forma como se ordenan los problemas principales permitiendo al equipo identificar el conjunto de problemas sobre el cual se concentrarán los objetivos del proyecto. Esta clarificación de la cadena de problemas permite mejorar la evaluación y efectuar un monitoreo de los "supuestos" del proyecto puesto que permite determinar si los problemas han sido resueltos (o no) como resultado del proyecto.

Los problemas de desarrollo identificados se convierten, como soluciones, en objetivos del proyecto como parte de la etapa inicial de diseñar una respuesta. Los objetivos identificados como componentes o productos de un proyecto se convierten en los medios para encarar el problema de desarrollo identificado y proporcionar un instrumento para determinar su impacto de desarrollo.

Las tablas de calificación son:

a. Coherencia del propósito respecto al diagnóstico.

Criterio	Calificación
El propósito atiende el problema identificado en el diagnóstico	3
El propósito atiende de manera parcial el problema identificado	2
El propósito no se justifica en el diagnóstico	1
No se identifica problema	0

b. Los Resultados son estratégicos y permiten alcanzar el Propósito

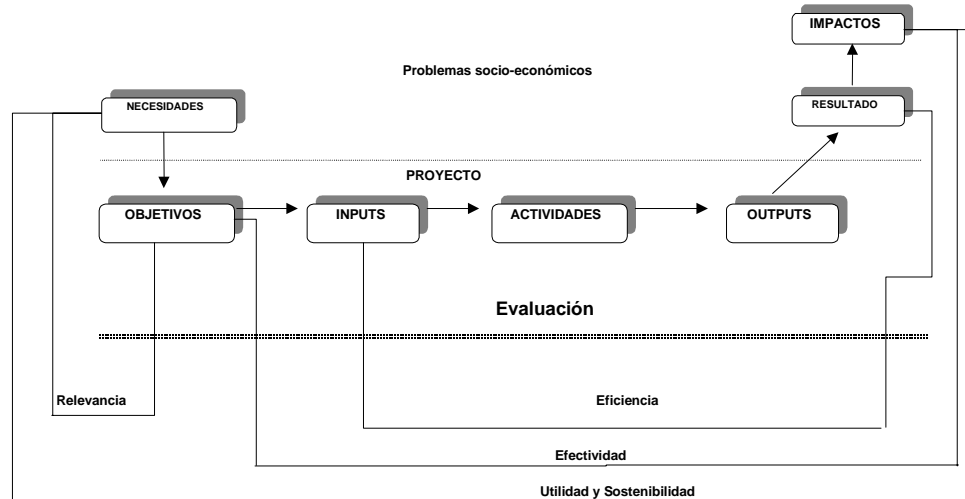
Criterio	Calificación
Todos los resultados son necesarios para la solución del problema	4
Algunos resultados atienden el problema	3
La mayoría de resultados no son necesarios para la solución del problema	2
Presenta resultados aislados de la solución	1
No se atiende problema	0

Propuesta de ejecución

Una vez se ha logrado reunir evidencia que permita examinar la lógica de la intervención, se hace necesario interpretar el conjunto de problemas que enfrenta un proceso normal de evaluación, entre los cuales se discuten los siguientes (Ver Figura 1)

Figura 1

ASPECTOS CRUCIALES DE UN PROCESO DE EVALUACION



Tomado de: NAGARAJAN, N., VANHEUKELEN, M., (1997)

La relevancia: se analiza si los objetivos del proyecto son pertinentes con relación a las prioridades que se requiere resolver.

La eficacia: forma como se utilizan los “inputs” primarios y la habilidad que asegura su conversión en productos finales. Compara entradas (inputs) con los parámetros de rendimiento del proyecto. Responde a la pregunta ¿se han producido con las mismas entradas beneficios mayores?

La efectividad: es la forma como el proyecto alcanza los objetivos específicos y generales en correspondencia con la declaración inicial de objetivos suficientemente claros y comprobables. Relaciona aspectos positivos con efectos esperados.

La utilidad: es la forma como coinciden los resultados del proyecto con las necesidades establecidas. Compara los resultados con las necesidades a que dieron lugar; responde a si la intervención es consistente con el principio de subsidiariedad; o si existe asociación entre distintos intereses y entre éstos y las modalidades de intervención pública.

El mantenimiento de los efectos: es la forma como los cambios alcanzados (resultados - impactos) son sostenibles en el tiempo. Se asocia con el nivel de utilidad alcanzado y con las formas que adoptan los beneficios obtenidos.

En general, una evaluación de tipo integral se considera como una sucesión de pasos lógicos e inicia por la formulación del problema y el análisis de los motivos que inducen a la formulación del proyecto, para luego formular las preguntas que deben dirigirse de una manera analíticamente aceptable.

El análisis se realiza de manera integral en la cadena

Marco lógico → metodología → flujo de desembolsos

Las actividades deben presentarse de manera coherente para el logro de los resultados presentados, en donde, el proponente ha definido la secuencia lógica de actividades, las cuales una vez cuantificados los recursos, se proyecta el flujo de desembolsos.

Las tablas de calificación utilizadas son:

a. Las actividades son coherentes y permiten alcanzar los resultados

Criterio	Calificación
La ejecución de las actividades se presentan de manera lógica y secuencial	4
La ejecución de actividades es lógica pero no secuencial	3
La ejecución de algunas actividades no es lógica para el logro de los resultados	2
La ejecución de algunas actividades no es secuencial para el logro de los resultados	1
Las actividades propuestas no permiten el alcance de los resultados	0

b. Enfoque metodológico, procedimientos y recursos

Criterio	Calificación
La metodología es atendida por los procedimientos y los recursos descritos	3
Algunos procedimientos y/o recursos no son necesarios	2
Se presentan los procedimientos pero no los recursos necesarios	1
No se presentan procedimientos y/o recursos necesarios	0

c. Cronograma de actividades

Criterio	Calificación
Es acorde con la metodología y el alcance de resultados	1
No se presenta o no es acorde con la metodología	0

Seguimiento y Evaluación S&E

Este componente, es el eje que define la recopilación de los datos necesarios para efectuar el seguimiento de la ejecución del proyecto y su posterior evaluación. Los indicadores deben ser especificados con cuidado y precisión. El marco lógico debe incluir indicadores para todos los niveles de objetivos, pero al mismo tiempo el número de los mismos debe ser cuidadosamente elegido para que sea el mínimo necesario para poder asegurar veracidad, pero con eficacia. Al fijar indicadores, es preciso que se definan de manera tal que queden claros los niveles de cantidad, calidad y tiempo requeridos para asegurar que se alcance el siguiente nivel de objetivos.

Estos indicadores son muy importantes porque enmarcan las características de las respuestas operativas a los problemas que está tratando de resolver el proyecto. Además, proporcionan un punto de referencia para la recopilación de datos en la etapa de preparación y una "carta de navegación" para guiar las actividades de gestión/monitoreo y evaluación del proyecto.

Las tablas de calificación utilizadas son:

a. Metas de la propuesta

Criterio	Calificación
Las metas son alcanzables, medibles y corresponden al logro de resultados	3
Algunas metas se ajustan al alcance del proyecto	2
Las metas están sobredimensionadas	1
No se presentan metas	0

b. Indicadores para medir las metas

Criterio	Calificación
Los indicadores definen de manera clara cantidad, calidad y tiempo requeridos	2
Algunos indicadores miden el efecto del proyecto	1
No se presentan indicadores o no miden el avance del proyecto	0

c. Estructura, metodología, pertinencia y alcance

Criterio	Calificación
La metodología define la recopilación de los datos necesarios para efectuar el seguimiento de la ejecución del proyecto y su posterior evaluación	2
No permite el seguimiento a la ejecución del proyecto	0

2.5 Presupuesto y Financiación

- a. Coherencia del presupuesto con las actividades y recursos requeridos
- b. Racionalidad de los costos y su base de cálculo
- c. Coherencia del flujo de desembolsos

El análisis del presupuesto se realiza en 4 fases: (1) Se evalúa la pertinencia de las actividades frente al logro de los productos intermedios y finales. (2) Se verifica los rubros y actividades cofinanciables y las de contrapartida que son aceptadas por el Fomipyme (3) Se evalúa la secuencia lógica de las actividades para el logro de los resultados (4) Se realiza una comparación frente a los precios de mercado.

Las tablas de calificación que se utilizan son:

- a. Coherencia del Presupuesto con las actividades y los recursos requeridos

Criterio	Calificación
El presupuesto es coherente con las actividades y recursos requeridos.	3
Algunos costos presupuestados no están relacionados con las actividades y recursos requeridos.	2
La mayoría de los costos presupuestados no están relacionados con las actividades y recursos requeridos.	1
No hay coherencia en el presupuesto frente a las actividades y recursos requeridos.	0

b. Racionalidad de los costos y de su Base de Cálculo

Criterio	Calificación
Las actividades están cuantificadas a precios de mercado y son cofinanciables o se aceptan como contrapartida	3
Existe una diferencia inferior al 20% entre los montos solicitados y los sugeridos	2
La dimensión en la utilización de los recursos necesarios es excesiva para el proyecto	1
Existe una diferencia mayor al 20% frente a precios de mercado	0

c. Coherencia del Flujo de Fondos

Criterio	Calificación
Existe relación de coherencia entre el flujo de fondos, el cronograma de actividades y el presupuesto	1
No existe relación	0

3. PERTINENCIA SECTORIAL Y REGIONAL DE LA PROPUESTA

Se analizará y evaluará la forma como el proyecto contribuye a resolver problemas asociados con la competitividad empresarial de la región. Se calificará la contribución del proyecto a la formación de una masa crítica de recurso humano y de conocimiento que origine externalidades hacia la conformación de fortalezas competitivas en los empresarios colombianos. La generación de empleo, productividad y valor agregado se consideran elementos fundamentales contribuyendo a las políticas de desarrollo y, en particular, a las políticas de promoción al desarrollo productivo de las MIPYMES.

También se evalúa la contribución del proyecto en el progreso de la calidad de vida, la generación de empleo, la rentabilidad empresarial y el mejoramiento de las condiciones del trabajo, se establecen como condiciones especiales en cada proyecto y se evaluarán conforme a los resultados previstos.

CRITERIOS UTILIZADOS EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN

I. MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE PROPUESTAS		
ASPECTOS, CATEGORÍAS Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	Puntaje Máximo	Mínimo 70%
I. CAPACIDAD DE LA ENTIDAD PROPONENTE Y DEL EQUIPO EJECUTOR	25	17
1.1. Capacidad Técnica y Operativa	7	
a- Capacidad de Gestión del Proponente	4	
b- Infraestructura logística (talleres, aulas, ayudas, etc) y técnica (metodologías).	3	
1.2. Capacidad Financiera	8	
a- Sostenibilidad financiera	4	
b- Contrapartidas aportadas	4	
1.3. Equipo Ejecutor	10	
a- Nivel de formación y experiencia del Director Técnico o Coordinador	5	
b- Nivel de formación y experiencia del equipo técnico	5	
II. ESTRUCTURA Y COHERENCIA DE LA PROPUESTA	35	25
2.1. Antecedentes, Justificación, Diagnóstico y Problema a Solucionar	6	
a- Antecedentes y justificación de la propuesta	1	
b- Calidad del diagnóstico	2	
c- Pertinencia del Problema a Solucionar	3	
2.2. Propósito y Resultados Esperados	7	
a- Coherencia del Propósito con respecto al Diagnóstico y al Problema	3	
b- Los Resultados son estratégicos y permiten alcanzar el Propósito	4	
2.3. Propuesta de Ejecución	8	
a- Las actividades son coherentes y permiten alcanzar los Resultados	4	
b- Enfoque metodológico, procedimientos y recursos	3	
c- Cronograma de Actividades	1	
2.4. Seguimiento y Evaluación S&E	7	
a- Metas de la Propuesta	3	
b- Indicadores para medir las Metas	2	
c- Estructura, metodología, pertinencia y alcance del S&E	2	
2.5. Presupuesto y Financiación	7	
a- Coherencia del Presupuesto con las actividades y los	3	

I. MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE PROPUESTAS		
ASPECTOS, CATEGORÍAS Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN	Puntaje Máximo	Mínimo 70%
recursos requeridos		
b- Racionalidad de los costos y de su Base de Cálculo	3	
c- Coherencia del Flujo de Fondos.	1	
III. PERTINENCIA SECTORIAL Y REGIONAL DE LA PROPUESTA	40	28
a- Aporta en productividad, competitividad y desarrollo tecnológico.	8	
b- Incide en la generación y mantenimiento del empleo y/o de los ingresos.	7	
c- Aporta en innovación y gestión del conocimiento	5	
d- Se enmarca en el PND y en un plan o programa regional y/o sectorial.	5	
e- Compatible con el desarrollo sostenible y la preservación del medio ambiente.	5	
f- Concertación y participación de los usuarios* .	5	
g- Capacidad de réplica en otros sectores y regiones.	5	
CALIFICACIÓN TOTAL	100	70

*En caso de no aplicar (casos en que la metodología a desarrollar determine la necesidad de que el proceso de identificación específica de los beneficiarios se realice en desarrollo del proyecto) se aplicará el puntaje máximo.

IV. BONIFICACIÓN POR PROMOCIÓN DE LA ASOCIATIVIDAD Y ATENCIÓN A POBLACIÓN VULNERABLE	10
a- El proyecto promueve la generación o fortalecimiento de redes empresariales y otras formas de asociatividad empresarial.	6
b- El proyecto plantea atención privilegiada a población vulnerable.	4
GRAN TOTAL (CALIFICACIÓN + BONIFICACIONES)	110