



INFORME CONVOCATORIA UNIVERSIDAD NACIONAL
(Período del 01 de diciembre 2021 al 31 de marzo de 2023)
Suscrito entre el SENA y la Universidad Nacional De Colombia.

Objetivo

Exponer las actividades y compromisos que se han desarrollado durante lo corrido de la línea crecer para la convocatoria de la Universidad Nacional De Colombia, entre las partes interesadas del contrato establecido previamente. Así pues, se dan a conocer los informes de gestión financiera, gestión técnica operativa y gestión administrativa, en dónde se evidenciaron los ajustes desarrollados de acuerdo a las observaciones del supervisor técnico, en el mismo orden, se presentan los avances alcanzados en pro de finalizar la estructuración del plan de trabajo y finalmente realizar el lanzamiento del proyecto que pretende otorgar capital semilla bajo la modalidad de crédito de la línea de Sostenibilidad Empresarial del Fondo Emprender del SENA, de acuerdo con los lineamientos que los supervisores técnicos y administrativos indiquen. Lo anterior según contrato suscrito en el marco del contrato interadministrativo No 1244744 de 2020.

Alcance

Se presenta informe consolidado el cual contiene la gestión técnica, administrativa y financiera, de la línea crecer para la convocatoria de la Universidad Nacional desde su inicio hasta su cierre el día 31 de marzo de 2023. Se pretende dar a conocer la dinámica del proyecto, los logros obtenidos, los cambios realizados y el impacto positivo que ha tenido la línea crecer de Fondo Emprender sobre los microempresarios y la economía del país.

Información general del contrato

Fecha de acta de inicio: 01 de diciembre de 2021

Fecha de terminación: 01 de diciembre de 2025

Valor del contrato: \$ 3.254.549.809

1. GESTIÓN FINANCIERA.

En este apartado, se presenta información financiera, relacionada con el manejo y la administración de los recursos del Fondo Emprender. De acuerdo al contrato firmado entre Matrix Créditos S.A.S y la Universidad Nacional de Colombia. Los recursos serán trasladados para que Matrix Créditos a través de Fiduciaria los coloque a los empresarios.



Informe financiero fiducia.

A continuación, se expone el comportamiento financiero que ha tenido la cuenta de dispersión de la Fiduagraria desde el día 01 de diciembre de 2021 y hasta el 31 de diciembre de 2022, cabe aclarar que se consolida la información desde el mes de marzo debido que durante diciembre (2021), enero y febrero del año 2022 no se realizó ningún movimiento de capital semilla.

Mes	Saldo inicial	Saldo final	Traslado recursos Universidad	Traslado recursos a empresarios	Intereses Generados	GMF	Retefuente
Marzo	\$ -	\$ 10.057.059.000	\$ 10.000.000.000	\$ -	\$ 61.371,23	\$ 17,18	\$ 4.295
Abril	\$ 10.057.059.000	\$ 8.889.796.813	\$ -	\$ 1.107.000.000	\$ 1.256.031,78	\$ 4.428.351,72	\$ 87.926
Mayo	\$ 8.889.796.813	\$ 8.891.064.960	\$ -	\$ -	\$ 1.364.009,33	\$ 381,92	\$ 95.480
Junio	\$ 8.891.064.960	\$ 18.829.361.622	\$ 10.000.000.000	\$ -	\$ 1.394.551,76	\$ 389,93	\$ 97.500
Julio	\$ 18.829.361.622	\$ 6.604.963.822	\$ -	\$ 12.239.300.000	\$ 924.199,04	\$ 48.957.458,19	\$ 64.541
Agosto	\$ 6.604.963.822	\$ 16.445.627.905	\$ 10.000.000.000	\$ 160.000.000	\$ 1.234.609,73	\$ 640.279,07	\$ 69.753
Septiembre	\$ 16.445.627.905	\$ 26.446.617.598	\$ 10.000.000.000	\$ -	\$ 1.064.507,92	\$ 298,05	\$ 74.517
Octubre	\$ 26.446.617.598	\$ 15.829.491.854	\$ -	\$ 10.577.022.000	\$ 2.060.583,18	\$ 42.308.664,96	\$ 144.338
Noviembre	\$ 15.829.491.854	\$ 11.899.628.861	\$ -	\$ 3.916.320.865	\$ 2.289.952,07	\$ 15.665.924,71	\$ 166.156
Diciembre	\$ 11.899.628.861	\$ 11.901.390.754	\$ -	\$ -	\$ 1.895.078,18	\$ 530,68	\$ 132.654
Total			\$ 40.000.000.000	\$ 27.999.642.865	\$ 13.544.894,22	\$ 112.002.296,41	\$ 937.160

Tabla 1. Consolidado de movimientos financieros en la cuenta de dispersión de Fiduagraria en el periodo comprendido entre marzo y diciembre de 2022.

De acuerdo a la **tabla 1**, se da claridad a cerca de los movimientos financieros que se han dado en la cuenta de dispersión de Fiduagraria número **256-12770-5** destinada para el traslado de recursos de la convocatoria de la Universidad Nacional De Colombia, así pues se evidencia que del total del recurso disponible por valor de **\$40.000.000.000**, la universidad realizó 4 traslados por valor de **\$10.000.000.000** cada uno. Ahora bien teniendo en cuenta la gestión del operador financiero se ha desembolsado a los empresarios un valor total de **\$27.999.642.865**, se ha generado un rendimiento durante marzo y diciembre del año 2022 por valor total de **\$13.544.894,18**, no obstante, se han generado gastos por concepto de: gravamen financiero (GMF) por valor total de **\$112.002.296,41** y retefuente por valor total de **\$937.160..**

En relación con las cifras presentadas anteriormente, se concluye que los intereses generados en la cuenta de la fiducia no cubren los gastos por el GMF de la colocación de recursos, por lo cual de acuerdo a las mesas de trabajo realizadas con los supervisores del contrato se concluyó que el costo de GMF sería asumido por los emprendedores a partir de los desembolsos realizados desde el mes de octubre y en adelante de acuerdo a necesidad de la operación.

En el mismo sentido de lo anterior, se presenta a continuación, los movimientos presentados durante el año 2023.



Mes	Saldo Inicial	Saldo Final	Traslado Recursos Universidad	Traslado Recursos a Empresarios	Intereses Generados	GMF	Retefuente
Enero	\$ 11.901.390.754	\$ 1.246.380.923	\$ -	\$ 9.781.872.783	\$ 1.065.309	\$ 42.813.048	\$ 1.035.901
Febrero	\$ 1.246.380.923	\$ 986.530.775	\$ -	\$ 308.764.939	\$ 161.184	\$ 74.574	\$ 11.288
TOTAL			\$ -	\$ 10.090.637.722	\$ 1.226.493	\$ 42.887.622	\$ 1.047.189

Tabla 2. Consolidado de movimientos financieros en la cuenta de dispersión de Fiduagraria en el periodo comprendido entre enero y febrero de 2023.

De acuerdo a la **tabla 2**, se da claridad a cerca de los movimientos financieros que se han dado en la cuenta de dispersión de Fiduagraria número **256-12770-5** destinada para el traslado de recursos de la convocatoria de la Universidad Nacional De Colombia, teniendo en cuenta la gestión del operador financiero se ha desembolsado a los empresarios un valor total de **\$10.090.637.722**, se ha generado un rendimiento durante enero y febrero del año 2023 por valor total de **\$1.226.493**, no obstante, se han generado gastos por concepto de: gravamen financiero (GMF) por valor total de **\$42.887.622** y retefuente por valor total de **\$1.047.189**.

Finalmente, cabe aclarar que la información anterior se recopiló a partir de los soportes de que la fiduciaria (Fiduagraria), envía mensualmente y que se han dado a conocer al supervisor técnico y administrativo del contrato, así mismo, reposan como evidencia en el presente informe **anexo 1**.

2. GESTIÓN TÉCNICA OPERATIVA

En este aparte, se presenta información relacionada con los aspectos técnicos y de la implementación de la línea crecer en el periodo comprendido entre el 01 de diciembre del año 2021 y el 31 de marzo del año 2023. Se presenta de tal manera que permita evidenciar la ruta de “crédito”, y haciendo referencia al objeto del contrato, el cual indica que, *“Estructurar, constituir, evaluar, promocionar, colocar, recaudar y cobrar los recursos capital semilla bajo la modalidad de crédito de la línea de Sostenibilidad Empresarial del Fondo Emprender del SENA, de acuerdo con los lineamientos que el SENA-Fondo Emprender indique”*.

En concordancia con lo descrito anteriormente, Matrix Créditos a continuación, expone la gestión que se ha realizado en materia de construcción de política de crédito, gestión operativa, gestión comercial, gestión de cartera y desembolsos, modelo de atención al cliente.

Construcción de política de crédito, flujo de proceso y modelo de evaluación

Para Matrix, es importante en su cumplimiento de obligaciones, aportar para que el SENA construya las políticas de toda la cadena de valor de crédito, es así que, durante el mes de enero, se realizaron diversas actividades encaminadas a que se lograra la estructuración del flujo de caja en dónde los clientes especifican cuál será el uso de los recursos y el modelo de evaluación **anexo 2**, considerando en todo caso los lineamientos otorgados en el acuerdo 003 de 2022.



Así pues, se propuso al SENA en este mes, el flujo de pre aprobación de los recursos, teniendo en cuenta las base de datos entregadas en este mismo mes a Matrix por parte del SENA, es así que como se ve en la **imagen 1** se propuso un flujo que incluye actividades de perforación utilizando un modelo basado en inteligencia artificial y variables cuantitativas y cualitativas de la compañía.



Imagen 1. Infografía de flujo de aprobación construido para información del SENA y clientes de la línea crecer.

En concordancia con la información anterior y de acuerdo a las bases de datos suministradas por el SENA, se estableció un registro potencial de 9116 empresas para empezar la gestión comercial, es así que se recomienda la documentación a requerir posterior a la apertura de la convocatoria y se envían los protocolos iniciales de acuerdo a las siguientes fechas:

1. 12 de enero/ 2022 – Políticas generales de microcrédito (**anexo 3**).
2. 14 de enero/ 2022 – Documentos a solicitar línea de microcrédito y flujo de caja (**anexo 2**).
3. 27 de enero/2022 – Documentos de políticas (**anexo 1, pág 3**) y criterios de evaluación (**anexo 3**).

Lo previo de acuerdo a las observaciones recibidas por el supervisor técnico SENA y en pro de cumplir con las observaciones recibidas durante el mes de febrero se empiezan a desarrollar los siguientes procesos para la correcta apertura de la convocatoria:



- ✓ Objetivo.
- ✓ Alcance.
- ✓ Normatividad.
- ✓ Definiciones.
- ✓ Políticas.
- ✓ Condiciones.
- ✓ Fuentes de financiación.
- ✓ Documentos para solicitar.
- ✓ Características.
- ✓ Criterios de evaluación persona jurídica.
- ✓ Gestión de cobranza.
- ✓ Proceso de postulación en la landing.

Con respecto a el trabajo mancomunado que realizó Matrix Créditos con el área de riesgos de SuRed y de acuerdo a las observaciones realizadas por el supervisor técnico SENA durante el mes de marzo se definió el flujo de proceso **imagen 2** para el análisis de créditos:

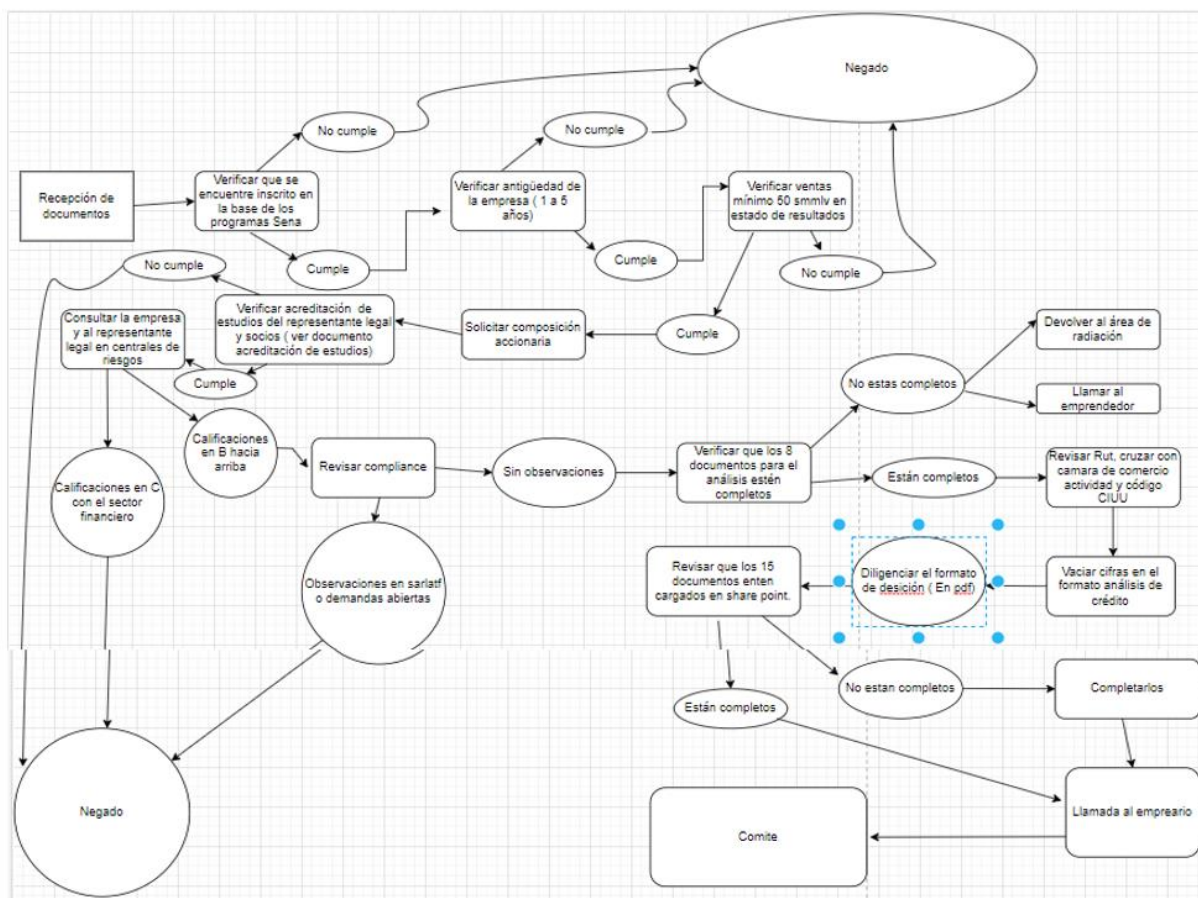


Imagen 2. Flujo de proceso establecido para el análisis de créditos.

Así mismo, se estableció la política de crédito, se envió al supervisor técnico para la obtención de su aval, es así que de acuerdo a las sugerencias realizadas se decidió realizar los siguientes cambios en el modelo de evaluación de solicitudes.



Imagen 3. Cambio de herramienta ofimática contratada para riesgo SAGRILAFT (axesor 360 a compliance).



En primer lugar y de acuerdo a las reuniones realizadas y que se pueden ver consolidadas en el apartado “**instrumentos de seguimiento**”, se estableció un rápido cambio en la herramienta ofimática para mitigar el riesgo SAGRILAF, pues de acuerdo a los primeros análisis realizados se concluyó que esta inteligencia artificial (axesor 360) era muy drástica a la hora de generar score cuantitativo y cualitativo, por lo que se estaban castigando demasiados clientes y no se estaba cumpliendo con el principal objetivo de la línea de sostenibilidad, así pues en mesas de trabajo con el área de riesgos se determinó utilizar la herramienta Compliance.

En el mismo sentido, se realizaron los siguientes cambios a las política de evaluación de crédito:

1. Se determina tomar con menor ponderación el flujo de caja, puesto que los empresarios reportan dudas al diligenciar el formato, lo que representa inconsistencias en la información suministrada y por ende alto porcentaje de afectación en el análisis.
2. Se precisa otorgar mayor valor a las características cualitativas (número de empleados por nómina, innovación del emprendimiento, destino de los recursos, sostenibilidad a través del tiempo) de las empresas postulantes.
3. Se determina evaluar los cupos otorgados a los representantes legales en el sector financiero y tenerlo en cuenta en la decisión final para las empresas con trayectoria joven en el mercado.
4. A causa de lo anterior, se construyó la siguiente fórmula para determinación del cupo pre aprobado a las empresas que no registran experiencia financiera.

$$\text{Cupo} = (\text{Vlr total cupos otorgados en sector financiero} * 0.5) + \text{Vlr cupos rep. legal}$$

El uso de la fórmula anterior queda sujeto al buen comportamiento de pago de los representantes legales, adicionalmente es de aclarar que no se otorgará un cupo mayor al monto solicitado.

5. Se establece que para el análisis de crédito se realizará contacto telefónico y entrevista con los representantes legales, en orden de evaluar las características cualitativas y mantener los lineamientos de la línea crecer de fondo emprender en el acuerdo 003 de 2022.

Ahora bien, teniendo en cuenta que durante el mes de marzo se realizó la gestión operativa de mayor importancia de cara al desarrolló del primer consejo directivo nacional (CDN) y en concordancia a las reuniones de seguimiento con el SENA, se concluye realizar los siguientes cambios finales en el modelo de evaluación de solicitudes de acuerdo a los resultados obtenidos a fecha de 31 de marzo de 2022.



1. No se realizarán negaciones por concepto de capacidad de pago a menos que sea estrictamente necesario.
2. Se precisa que las negaciones deberán ser en su mayoría por 2 características principales: el no cumplimiento de requerimientos habilitantes (tiempo de constitución, ventas inferiores a 50 SMMLV, persona natural) y reportes negativos en centrales de riesgo o compliance (sujeto de evaluación, se decide a partir de la gravedad del reporte).
3. Se establece que para el análisis de crédito se realizará contacto telefónico y entrevista con los representantes legales, en orden de evaluar las características cualitativas y mantener los lineamientos de la línea crecer de fondo emprender en el acuerdo 003 de 2022.

Adicionalmente, Matrix Créditos desarrolló un formato de análisis (**anexo 4**), en el cual se diligenciara de forma clara y concisa los cupos vigentes y otorgados por el sector financiero para la empresa y el representante legal (**anexo 4, hoja informe**), así como los valores principales (ingresos, costos, gastos, activo, pasivo y patrimonio) registrados en la declaración de renta y los estados financieros; a fin de calcular la capacidad de pago, no obstante y en concordancia con los cambios acordados anteriormente, se construye un modelo cualitativo (**imagen 4**) para determinar si un emprendimiento puede acceder al beneficio de la línea crecer por premisa de cupos establecida en el numeral 4 de los cambios sugeridos el mes de marzo.

Capacidad de pago	
Utilidad Neta	\$ 15,933
Gastos financieros	\$ 0
Capacidad real	\$ 15,933
Capacidad de pago (70%)	
Cuota	\$ 2,555,843
Cobertura de cuota	0.01

VARIABLES A TENER EN CUENTA	Cumple	Observaciones
ESTA CANCELANDO BIEN LOS CUPOS	SI	Si cancela bien los cupos
TIENE ACIERTA MAYOR A 700	si	799
Si cumple con los anteriores items:	SI	
Propuesta de aprobacion		
De la sumatoria de los cupos vigentes, se otorga un 50% adicional		

Imagen 4. Modelo cualitativo desarrollado por Matrix Créditos para mitigar el nivel de negociación por capacidad de pago.

Ahora bien, en orden de cumplir con los lineamientos establecidos para la línea de sostenibilidad y de acuerdo al análisis de los resultados obtenidos durante los primeros 4 meses se concluyó realizar la siguiente actividad para terminar de consolidar el proceso de evaluación de crédito:



- ✓ Capacitación a los analistas de crédito, en orden de diferenciar las características específicas del artículo 007 del acuerdo 0010 a fin de que este sea aplicado correctamente en cada solicitud evaluada.

Finalmente, teniendo en cuenta que se cerró la convocatoria 01 el día 15 de octubre de 2022 y se realizó adenda de la misma el día 21 de octubre y con fecha de cierre el 30 de enero del año 2023, se realizaron los siguientes cambios en materia de política de crédito para la convocatoria 03 de la Universidad Nacional:

- ✓ Se recibirán y serán sujetas de crédito las personas naturales con establecimiento de comercio y que cumplan las condiciones establecidas previamente.
- ✓ Se tomarán en cuenta ingresos por ventas mínimas de 20 millones de pesos, con corte a septiembre del año 2022.
- ✓ Las personas naturales, pueden anexar certificado de contador aclarando que no están obligados a declarar renta, para suplir este documento.

Gestión Comercial

En primera instancia Matrix Créditos, realizó la gestión comercial a partir de las bases suministradas por el supervisor técnico SENA de acuerdo a la obligación contractual específica número 39 que indica: *“Realizar la gestión comercial para promover el programa a través de sus propios canales y en articulación con el SENA – Fondo Emprender”*.

De lo anterior cabe destacar que, se suscribió el debido contrato de confidencialidad, se avaló y firmó por las partes interesadas, así mismo, reposa como evidencia en el presente informe **anexo 5**.

En consecuencia a lo mencionado previamente, a continuación se expone la gestión que se ha realizado con las bases de datos y los resultados obtenidos a partir del trabajo desarrollado por Matrix Créditos.



Resumen Base



Sub Características 1	#	%
Registros trabajados	18.315	100%
Registros encontrados	14.674	80%
Registros no encontrados	3.641	20%

Sub Características 2	#	%
Registros encontrados	14.674	100%
Registros eliminados	8.623	59%
Total Registros	6.051	41%



De los 18.315 registros a trabajar, el 20% no fueron encontrados ya que no se tiene coincidencias de cruce de información.



De los registros encontrados, se evidencia un 59% eliminados por estado de la empresa (Activa) o no posee información financiera. (zoom EEFF 2021)



Imagen 5. Resultados obtenidos de la primera depuración realizada a la base de datos suministrada por el SENA.

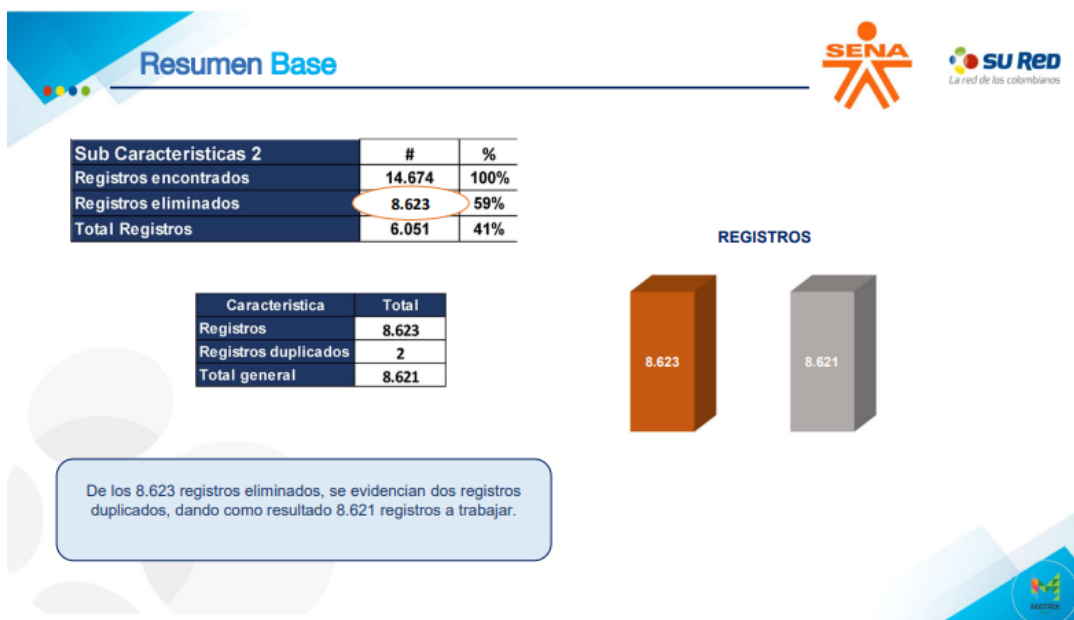


Imagen 6. Resultados obtenidos de la segunda caracterización realizada a la base de datos suministrada por el SENA.

De acuerdo a las imágenes anteriores se concluye que Matrix Créditos inició su actividad comercial con una base de 8621 registros, es así que los auxiliares de servicio al cliente empezaron sus actividades a final del mes de febrero contactando telefónicamente los



posible clientes de la línea de sostenibilidad, en orden de obtener las primeras postulaciones y pre aprobaciones de solicitudes de crédito.

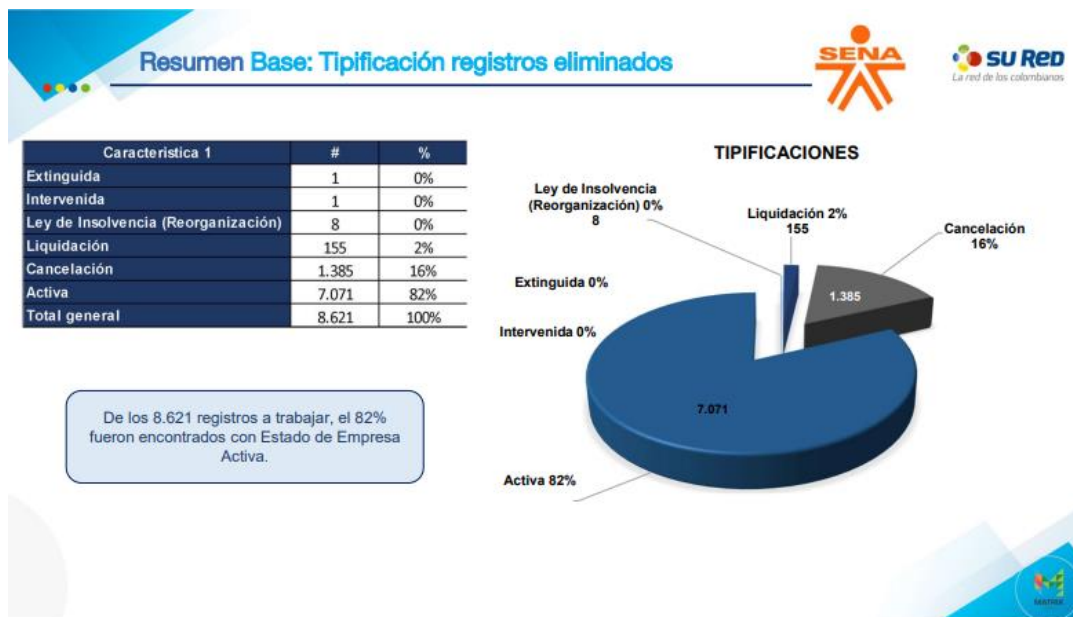


Imagen 7. Tipificación de los registros eliminados.

Con base a la información anterior, se realizó la correspondiente tipificación de los recursos **imagen 7**, obteniendo finalmente 7071 registros activos de los cuales únicamente el 72% (5078 registros), cumplían con todos los requisitos habilitantes establecidos para la línea de sostenibilidad **imagen 8**.

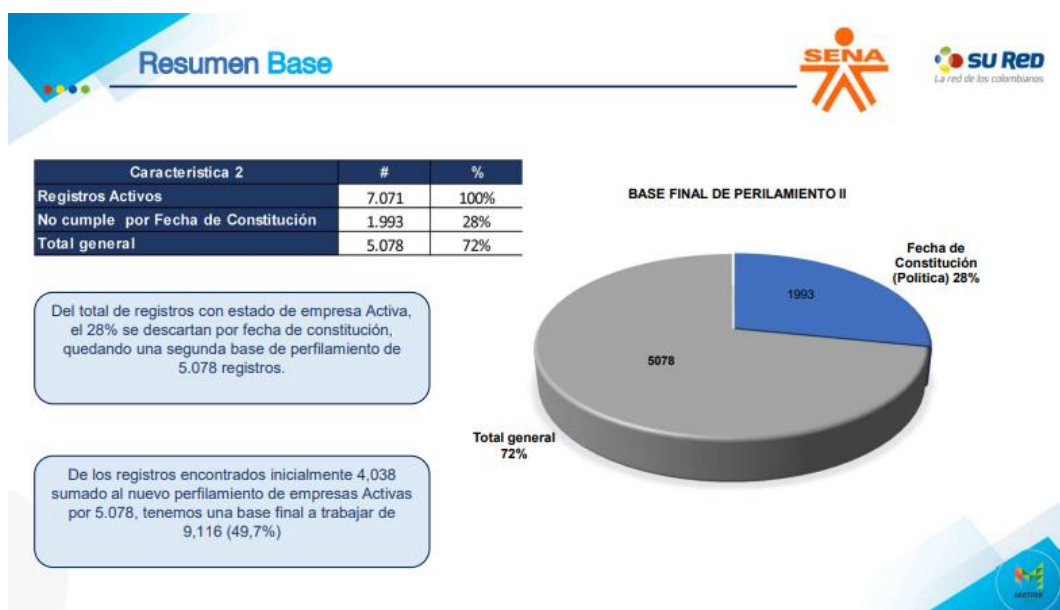


Imagen 8. Consolidado de la base de perfilamiento final.



Para finalizar durante los primeros cuatro meses, contados desde la fecha de firma del acta de inicio, se trabajó con los 5078 registros mencionados anteriormente, así pues, se expone el siguiente apartado **“gestión de cartera y desembolsos”**, los resultados obtenidos para la convocatoria de la Universidad Distrital Francisco José De Caldas.

Ahora bien, adicionalmente a el trabajo realizado con la base de datos suministrada por el SENA y con objeto de cumplir las obligaciones contractuales Matrix Créditos en alianza con el área de mercadeo de Sured y el supervisor técnico desarrolló una serie de eventos empresariales a fin de que la línea de sostenibilidad tomará más dinamismo y tuviera mayor conocimiento por parte de los emprendedores a nivel nacional.

1. Evento en la ciudad de Medellín 20/05/2022, se expuso el producto y la línea de negocio, como valor agregado el equipo de trabajo movilizado a la ciudad asesoraba a los empresarios y realizaba análisis en línea con el desarrollo del evento.



Imagen 9. Evidencia fotográfica del evento realizado en Medellín el día 20 de mayo.

2. Evento en la ciudad de Barranquilla 24/05/2022 y 25/05/2022, se expuso el producto y la línea de negocio, como valor agregado el equipo de trabajo movilizado a la ciudad asesoraba a los empresarios y realizaba análisis en línea con el desarrollo del evento.



Imagen 10. Evidencia fotográfica del evento realizado en Barranquilla día 24 y 25 de mayo.

También se adelantaron trabajos de publicidad, con la dependencia de mercadeo de Sured desarrollando las siguientes actividades:

1. Publicación en 7 medios escritos.
2. Publicación de una nota en Noticias RCN.
3. Entrevista en Colmundo Radio.
4. Publicaciones en redes sociales de la secretaría de desarrollo económico de Barranquilla.

A continuación se presenta la evidencia de las actividades enumeradas previamente, adicionalmente se adjuntan los soportes en el **anexo 6**.



Imagen 11. Evidencia de las publicaciones realizadas en medios de comunicación escritos.



Imagen 12. Evidencia de la entrevista realizada en colmundo radio.



Imagen 13. Publicaciones realizadas en las redes sociales de la secretaría de desarrollo económico de Barranquilla.

Finalmente, de acuerdo con los resultados obtenidos por las gestiones mencionadas previamente, se decidió realizar un nuevo evento empresarial el día 16 de junio en alianza con la alcaldía de Soacha, en dónde se dio a conocer el testimonio de un beneficiario de la línea de sostenibilidad, se dio a conocer a los emprendedores el proceso del proyecto, los beneficios y las condiciones. Cabe resaltar que se contó con la presencia de voceros zonales del SENA.



Imagen 14. Beneficiario de la línea crecer exponiendo su testimonio con la línea de sostenibilidad en vivo.



Imagen 15. Gerente de Matrix Créditos, exponiendo el producto línea crecer en el evento programado en alianza con la alcaldía de Soacha.

En adición a lo anterior, durante el segundo semestre del año 2022 y enero del año 2023 se adelantaron las siguientes gestiones comerciales:

1. Eventos virtuales con cámaras de comercio de diferentes municipios, con Fenalco y Acopi.
2. Alianza con Datacredito Experian.
3. Pauta publicitaria con agencia "Si Señor".
4. Publicación en medios escritos (El Heraldo).
5. Nota publicitaria en canal RCN.

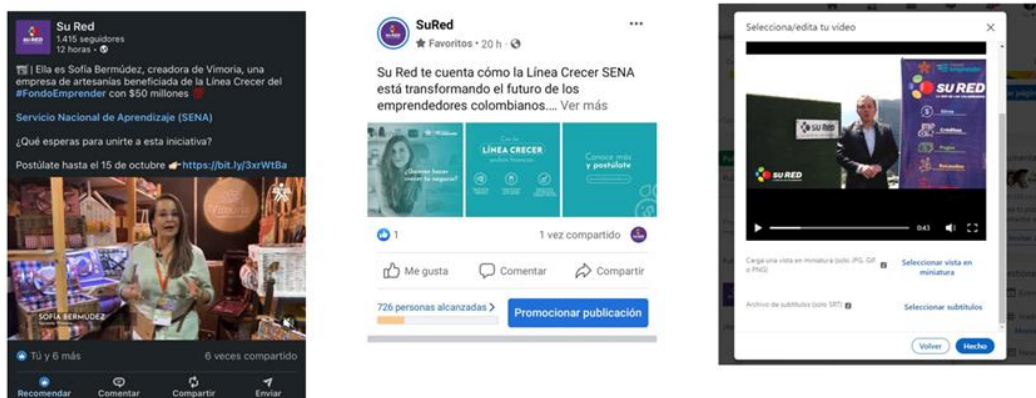


Imagen 16. Publicaciones realizadas de acuerdo a la pauta publicitaria con agencia “Si Señor”.



Imagen 17. Evidencia de eventos digitales realizados con cámaras de comercio.

Es de aclarar que de acuerdo a la adenda 03 (**anexo 15**), la convocatoria 03 de la Universidad Nacional cerró el día 27 de enero de 2023, en ese sentido se realizó la debida notificación al supervisor técnico y se actualizó la información en la Landing Page para evitar al máximo cualquier tipo de PQR.

- Comprobar que la empresa no se encuentre acogida a la Ley de insolvencia o similares.
- Los socios de la empresa deberán cumplir con alguna de las condiciones expresadas en el Artículo 7 del Acuerdo 0010 de 2019

Términos de referencia LÍNEA CRECER 2022 - 04

Términos de referencia LÍNEA CRECER 2022 - 03 (Cerrada)

Términos de referencia LÍNEA CRECER 2022 - \$20.000.000 (Cerrada)

Términos de referencia LÍNEA CRECER 2022 - \$50.000.000 (Cerrada)

Guía Línea Crecer

Regístrate

Imagen 16. Evidencia de la notificación acerca del cierre de la convocatoria en la Landing Page.

Documentación para la postulación, registro y captura de esta información

En orden de mantener una plataforma tecnológica eficiente y de acuerdo a las observaciones atendidas de las diferentes reuniones de seguimiento, el operador financiero construyó una landing page, en la cual todos los cliente pueden realizar el debido registro de su empresa y posterior aplicación para adquirir el beneficio del recursos reembolsable de la línea crecer. Adicionalmente y teniendo en cuenta que la herramienta ofimática puede presentar una falla en cualquier momento, Matrix Créditos habilitó el correo documentoscreditos@sured.com.co para que los empresarios tengan una alternativa para realizar la postulación, en caso de presentarse fallas de la landing page y/o como contingencia ante cualquier imprevisto que surja durante el desarrollo del proyecto línea crecer.

A continuación, se da a conocer las funciones que va a tener la landing page, así como el número de la IP y la URL desarrollada:

1. Publicar información de la línea crecer, para que los usuarios de la página y del ecosistema en general puedan acceder a la convocatoria.
2. Publicar convocatorias.
3. Publicar ABC de la línea crecer.
4. Realizar el registro para la participación.
5. Realizar la postulación para ser beneficiario.
6. Realizar el seguimiento del estado de la solicitud en línea.

Soporte de la IP y URL.

IP: 54.187.32.194

URL: <https://lineacrecer.fondoemprender.com/postulacionlineacrecer/>



Imagen 18. Evidencia de la landing page desarrollada para postulación, captura y registro de la información de los clientes.

En materia de documentación y de acuerdo a las mesas de trabajo desarrollados entre el área de riegos de Matrix y el supervisor técnico, se definieron como documentos necesarios para la postulación los siguientes:

1. Formulario de postulación.
2. Fotocopia de la cédula del representante legal.
3. Rut.
4. Cámara de comercio.
5. Estados financieros (corte al año 2021).
6. Declaración de renta.
7. Plan de inversión y flujo de caja.
8. Declaración juramentada.
9. Acreditación de estudios de todos los socios de la empresa (como mínimo un título técnico profesional).
10. Composición accionaria.



También se estableció que, posterior al proceso de análisis que debe realizar el analista, en caso de se considere una operación con concepto de “pre aprobada” se debe guardar en la carpeta de documentos del cliente lo siguiente:

1. Formato de análisis de crédito.
2. Formato de decisión (Con su respectiva ponderación) en formato pdf.
3. Central de riesgos de la empresa.
4. Central de riesgos del representante legal.
5. Consulta de compliance de empresa.
6. Consulta de compliance representante legal.

Respecto al formulario, se desarrolló atendiendo las sugerencias y observaciones realizadas por el supervisor técnico SENA y la dependencia de riesgos de Matrix Créditos, así pues se obtuvo como resultado final el formulario con el que empezó el proyecto y se puede evidenciar en la siguiente URL:

URL: <https://lineacrecer.fondoemprender.com/postulacionlineacrecer/>

Así pues, se presenta como **anexo 7**, la propuesta realizada por Matrix Créditos, para que se evalúen los cambios realizados cruzando la información con el link anterior.

Finalmente y en adición a todo lo anterior y tomando en cuenta que una de las obligaciones establece que periódicamente se debe informar el seguimiento de cada solicitud Matrix Créditos construye una nueva base de datos en excel (**anexo 8**), para mantener un control diario del comportamiento de la línea crecer (**anexo 8, hoja diario**), así como las postulaciones realizadas (**anexo 8, hoja postulaciones**), registros de la landing page (**anexo 8, hoja registros**), negaciones totales (**anexo 8, hoja negaciones**), reporte de solicitudes totales (**anexo 8, hoja reporte de solicitudes**), y finalmente tablas dinámicas (**anexo 8, hoja dinámicas**), para resumir toda la información y tenerla actualizada cada día, dicha información es enviada al supervisor técnico SENA diariamente, para que se encuentre al tanto del avance del proyecto y pueda solicitar la información o ajustes que considere pertinentes en las reuniones de seguimiento que son programadas todas las semanas.

Es de aclarar que, de acuerdo a la apertura de la convocatoria 03 mencionada previamente, se construyó una nueva base de datos (**anexo 9**), a fin de diferenciar los datos entre convocatorias.

En el mismo sentido, de la apertura de la nueva convocatoria, se realizaron pequeños cambios en la documentación teniendo en cuenta que se aceptaron en la Línea Crecer personas naturales con establecimiento de comercio; por lo cual para este tipo de personas es viable aportar un certificado firmado por contador afirmando que no se está obligado a declarar renta a fin de suplir este soporte.



Evaluación de crédito

En materia de evaluación de solicitudes, teniendo en cuenta la política de crédito que se construyó con el supervisor técnico. A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante febrero del año 2022 y enero del año 2023.

Gestión de colocación Universidad Nacional						
Mes	Registros	Postulaciones	Pre aprobados	Monto pre aprobado	Negados	Desistidos
Febrero	163	0	0	\$ -	0	0
Marzo	930	128	57	\$ 2.334.800.000	71	0
Abril	320	153	98	\$ 3.698.500.000	54	1
Mayo	1487	73	36	\$ 1.462.000.000	37	0
Junio	1162	274	154	\$ 6.811.000.000	114	6
Julio	319	320	127	\$ 5.048.000.000	189	4
Agosto	779	233	102	\$ 3.624.000.000	127	4
Septiembre	916	158	69	\$ 2.332.500.000	83	6
Octubre	1411	228	110	\$ 3.697.000.000	113	6
Noviembre	811	255	155	\$ 4.800.000.000	98	3
Diciembre	102	354	193	\$ 6.126.000.000	158	7
Enero	35	51	8	\$ 270.000.000	42	1
Total	8435	2227	1109	\$ 40.203.800.000	1086	38

Tabla 3. Consolidado de registros, aprobaciones, negaciones y desistidos para la convocatoria de la Universidad Nacional De Colombia durante febrero del año 2022 y enero del año 2023.

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se evidencia que se pre aprobaron un total de 1109 operaciones para la convocatoria de la Universidad Nacional De Colombia por un valor total de **\$40.203.800.000**.

Ahora bien, se da claridad respecto a el desarrollo del consejo directivo nacional (CDN), pues en un principio se estableció que se realizan de manera mensual, no obstante, este no ha sido el caso por lo que a continuación se presenta el consolidado de los consejos realizados, indicando la fecha, número de operaciones aprobadas y monto aprobado.



Universidad Nacional Aprobación CDN		
Fecha de CDN	# Operaciones	Monto Aprobado
29/03/2022	26	\$ 1.137.000.000
28/06/2022	307	\$ 12.654.300.000
29/09/2022	325	\$ 12.047.500.000
8/11/2022	90	\$ 3.152.000.000
23/12/2022	367	\$ 11.351.000.000
Total	1115	\$ 40.341.800.000

Tabla 4. Consolidado de aprobación en CDN convocatoria Universidad Nacional De Colombia.

Es de aclarar qué, respecto a las dos tablas anteriores registra una diferencia, sin embargo, esto se debe al que el último CDN se desarrolló el día 23 de diciembre, por lo que se pre aprobaron más operaciones a partir del 24 de diciembre y hasta el 27 de enero del 2023.

De acuerdo a la información anterior se evidencia que en los CDN desarrollados durante el año 2022, se ha aprobado un recurso mayor a las **\$40.000.000.000** que se presupuestaron para el proyecto, es de aclarar que este fenómeno se da debido a los desistimientos que se han tenido durante el proceso de desembolso de recursos y que se expone a continuación:



Empresa	NIT	Estado	Causal de renuncia	Fecha de CDN
La Conserveria Sas .	901202103	Renuncia CDN	Monto preaprobado no se ajusta a su plan de inversion	28/06/2022
Inversiones Anambrera	901325494	Renuncia CDN	No requiere los recursos aprobados	28/06/2022
Construc-Asociados y Equipos Sas	901256179	Negadas despues del CDN	Artículo 07 del acuerdo 010	28/06/2022
Melgarejo Sas	901251967	Negadas despues del CDN	Artículo 07 del acuerdo 010	28/06/2022
Importadora Motollantas Sas	901368323	Renuncia CDN	Incertidumbre Politica y economica	28/06/2022
Gers web Concepto Multimedia Sas	901380710	Renuncia CDN	Motivos Personales	28/06/2022
Ingenieria Electrica y Seguridad Electronica Ingysegel Sas	901265911	Negadas despues del CDN	Artículo 07 del acuerdo 010	28/06/2022
Piscicola Monkey Fish Zomac Sas	901175846	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Alfamed Homecare Sas	901140471	Renuncia CDN	Disolucion de la empresa	29/09/2022
San Francisco centro Medico Veterinario Sas	901155590	Renuncia CDN	Incertidumbre Politica y economica	29/09/2022
Artunduaga Grupo Consultor Zomac Sas	901412889	Renuncia CDN	Monto aprobado por otra entidad	29/09/2022
Fugitivo Sas	901447808	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Agrotilapia Sas	901181250	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Lighthouse Producciones Sas	901516757	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Allegata Sas	901382143	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Central de Equipos y Maquinaria Sas	901346574	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Coco's Relax Sas Zomac	901150976	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Motoparts Sas	901294438	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Profesionales en Tecnologia de Automatizaci3n y Domotica Sas	901434412	Renuncia CDN	Monto preaprobado no se ajusta a su plan de inversion	29/09/2022
Chocosolar Sas	901283295	Renuncia CDN	Motivos Personales	29/09/2022
Frito lay Laboyana Sas	901213883	Negadas despues del CDN	Artículo 07 del acuerdo 010	29/09/2022
Continental Grupo Inmobiliario Sas	901132358	Renuncia CDN	Motivos Personales	8/11/2022
Infiti Ci S.A.S	901376713	Renuncia CDN	Motivos Personales	8/11/2022
Smart Workshop Sas	901218947	Renuncia CDN	Motivos Personales	8/11/2022
Soluciones textiles El Arauco Sas	901378981	Renuncia CDN	Motivos Personales	8/11/2022
Di Transportes E Ingenieria Sas	901356279	Renuncia CDN	Motivos Personales	8/11/2022
Trycon Andina Sas	901442186	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Katherine Hernandez Trujillo	1121850150	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Ilab Digital Tic Sas	901331854	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Patricia Durán Bag's Sas	901391004	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Orange It Sas	901275178	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Grupo Empresarial Dj&a Sas	901276360	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Daniel Ramirez Gonzalez	1094903953	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Bpcc Sas	901502727	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Maria Alejandra Rodriguez Urueña	1110544130	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022
Julian Ernesto Zarate Garcia	1002583044	Renuncia CDN	Monto preaprobado no se ajusta a su plan de inversion	23/12/2022
Gabriel Francisco Rodriguez Duque	19060859	Renuncia CDN	Motivos Personales	23/12/2022

Tabla 5. Consolidado de empresas a las que no se les realiza el desembolso y el motivo correspondiente.

Gestión de cartera y desembolsos

Matrix Créditos construyó un flujo de proceso a fin de tener claro el trabajo de desembolso que lleva a cabo Fiduciaria, así como la gestión documental que realiza el área de cartera del operador financiero, es de aclarar que esta información se notificó en el debido momento al supervisor técnico SENA y al supervisor administrativo Universidad Distrital.



Proceso gestión Desembolso - FIDUAGRARIA



5. Envío documentos a Fiduagraria.

- ❑ Para el cargue masivo de las operaciones aprobadas, este proceso se realiza a través de el área de tesorería quienes cuentan con los usuarios en Fiduagraria.
- ❑ Se generan dos archivos en Excel. 1. archivo con información de terceros directamente del RUT (uno a uno). 2. Archivo en Excel con información datos de las cuentas de cada empresa.
- ❑ Construcción de carpetas comprimidas para cargue a la plataforma de FIDUAGRARIA.
- ❑ Validación área de Tesorería uno a uno.
- ❑ Cargue en estructura en plataforma de Fiduagraria.



6. Validación Fiduagraria y entrega de Recursos al empresario.

- ❑ Fiduagraria genera la creación de cada tercero con la base enviada, validando con las certificaciones bancarias y RUT de cada empresa, genera un primer filtro con era tributaria.
- ❑ Se pasan las operaciones al área de pagos donde se validan los documentos de cada operación verificando que están correctamente.
- ❑ Se envían al rea de tesorería para gestiones correspondientes para pagos.

Imagen 19. Flujo de proceso de gestión documental realizado por el área de cartera de Matrix Créditos.

Proceso gestión documentos para Desembolso

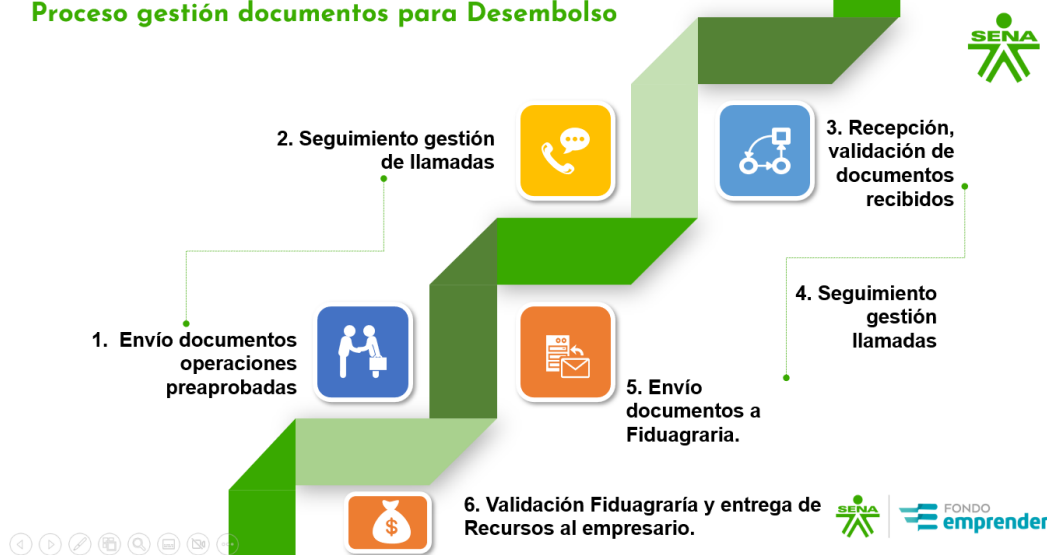


Imagen 20. Flujo de proceso de desembolso que realiza Fiduagraria.

Durante el periodo del presente informe, se realizaron 1074 desembolsos **imagen 21** por valor de **\$38.872.153.091**, esto teniendo en cuenta los consejos directivos nacionales (CDN), realizados en las siguientes fechas:

1. 29 de marzo de 2022.
2. 28 de junio de 2022.



3. 29 de septiembre de 2022.
4. 08 de noviembre de 2022.
5. 23 de diciembre de 2022

LINEA FONDO EMPRENDER

Marzo 2023 – Recursos Universidad Nacional – Línea Crecer

Recursos Marzo de 2023

Convocatoria	Recursos Asignados
Universidad Nacional	\$ 40.000.000.000

Operaciones Desembolsadas

Fecha Aprobación	Nº Operaciones	Total	Estado
29/03/2022	26	\$ 1.107.000.000	Desembolso en Abril
28/06/2022	296	\$ 12.289.300.000	Desembolso en Julio
	4	\$ 110.000.000	Desembolso en Agosto
	287	\$ 10.577.022.000	Desembolso en Octubre
29/09/2022	24	\$ 891.420.478	Desembolso en Noviembre
8/11/2022	85	\$ 3.024.900.387	Desembolso en Noviembre
	342	\$ 10.563.745.287	Desembolso en Enero
23/12/2022	10	\$ 308.764.939	Desembolso en Febrero
Total	1074	\$ 38.872.153.091	

Operaciones pendientes por aprobación CDN

Nº Operaciones	Total	Estado
18	\$ 635.000.000	Pdte Aprobación CDN

- Con corte de 31 de marzo de 2023 se han desembolsado 1074 operaciones por valor de \$38.872.153.091 de pesos.
- De acuerdo con próximo CDN se reportan 18 operaciones por valor de \$635.000.000, las cuales se espera aprobación y posterior desembolso.



Imagen 21. Consolidado de desembolsos realizados para la convocatoria de la Universidad Nacional De Colombia.

Ahora bien, de acuerdo a la información presentada previamente y a las obligaciones contraídas, Matrix Créditos desarrolló un modelo para realizar la gestión de pagos correspondiente.



Gestión Recaudo de Cartera Línea CRECER



Gestiones Pagos Realizados



Se contactaron a los empresarios y se notificaron medios de pagos autorizados.



Se envió correo electrónico con la notificación de los medios de pagos autorizados.



Gestión de llamadas, se realizó contacto y asesoramiento.



Se percibe buena disposición de los empresarios.

Medios de pago utilizados:
PSE, BBVA Vía oficina
banco, vía Baloto ,

- ✓ Pagos realizados con normalidad.
- ✓ Clientes interesados en volver a solicitar los Recursos de la línea CRECER.



Imagen 22. Plan de acción ejecutado por Matrix Créditos para lograr los recaudos de cartera pertinentes.

Adicionalmente, de acuerdo a mesas de trabajo realizadas con el supervisor técnico SENA, se han realizado los ajustes que corresponden al protocolo de cartera, hasta la construcción del siguiente proceso:

NO.	TIPO DE GESTIÓN	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD
1	CORREOS ELECTRÓNICOS	Se envía correo confirman el desembolso y medios de pagos autorizados. Adicional se anexa plan de pagos correspondiente a la obligación.	ÚNICO
		Se envía correo electrónico los 5 primeros días de cada mes notificando el vencimiento de la cuota.	MENSUAL
		Correo personalizado a los clientes que no cumplan con el pago oportuno, se informara la importancia del pago para evitar reportes negativos ante centrales de riesgo.	MENSUAL
2	MENSAJES DE TEXTO	MSM 1 Envío alerta de vencimiento de cuota dos días antes del corte. MSM 2 El día del vencimiento de la cuota. MSM 3 Mensaje de aviso cartera vencida.	Acorde a Descripción 3 veces al mes
3	LLAMADAS	Se contacta a los empresarios que incumplan con el pago oportuno de su crédito, después de contactar por medio de correo electrónico y mensajes de texto.	INDEFINIDO
4	WHATSAPP	Los clientes que estén interesados en realizar su pago por PSE se contactaran por WhatsApp para envío de enlace e instructivo.	SEGÚN REQUERIMIENTO
5	REVISIÓN Y APLICACIÓN DE PAGOS	Desde el área de cartera se hará una revisión diaria sobre los pagos recaudados, para su debida aplicación y así misma revisión de cumplimiento de estos.	DIARIO/SEMANAL

Tabla 6. Protocolo de cartera consolidado.

En relación con lo anterior y con objeto de recaudar el dinero desembolsado, el operador financiero se compromete a realizar este procedimiento, para lo cual se han establecido diferentes canales de pago, presenciales como banco BBVA y/o los puntos aliados de Su Red; así mismo se desarrolló un link para pago por PSE y sucursal virtual. Los recursos se van a recaudar en la cuenta bancaria de Matrix Créditos, por lo



que trimestralmente se va a trasladar al SENA el capital que le corresponde de acuerdo a las condiciones que indiquen al operador financiero, siempre y cuando éstas respeten y cumplan las obligaciones contractuales pactadas.

- Banco BBVA cuenta Ahorros N° 0833003890 (Se adjunta certificado cuenta Matrix Créditos). Estos recaudos se pueden realizar en las oficinas del BBVA. También a través de las siguientes corresponsalías del BBVA: Oficinas del Banco, MOVIIRED; BALOTO; PAGATODO; APUESTAS CUCUTA 75.

Corresponsalías del BBVA:



- Puntos SU RED a nivel Nacional.



- Pago por PSE A través de nuestro portal (<https://sucursavirtualmatrixcreditossured.com.co/cdigital/aplicacion/?id=43ECC0CB4FCE4DF7AA4B3E05C742111E#/login>). Se adjunta instructivo para realizar el pago por el portal.

Imagen 23. Canales de pago que se notifican a los empresarios para realizar el pago de la cuota.

De acuerdo con la información anterior y con mesas de trabajo desarrolladas con el supervisor técnico SENA, el operador financiero abrió una nueva cuenta del banco BBVA con el único objetivo de recaudar las cuotas de la convocatoria de la Universidad Nacional:

- ✓ Cuenta Ahorros N° 0833018153.

En adición a la información presentada previamente, se expone a continuación los recaudos que ha realizado Matrix Créditos desde mayo hasta noviembre, teniendo en cuenta que los 1074 desembolsos realizados con corte a marzo del año 2023.



Universidad Nacional				
MES	CAPITAL	INTERES CORRIENTE	COBROS ADICIONALES	PAGO TOTAL
Mayo	-	5.279.244	1.009.345	6.288.589
Junio	340	5.573.940	975.330	6.549.609
Julio	320	5.282.697	947.926	6.230.943
Agosto	3.041.609	76.115.798	13.583.732	92.741.152
Septiembre	4.359.960	58.990.419	10.619.835	73.970.213
Octubre	80.295.267	62.667.242	11.290.675	154.253.184
Noviembre	38.182.089	87.965.369	9.438.923	135.586.381
Diciembre	96.951.954	149.768.143	9.588.146	256.308.242
Enero	107.700.411	129.356.370	6.416.585	243.193.136
Febrero	357.659.385	148.190.521	7.815.780	513.665.686
Total	688.191.334	729.189.742	71.686.276	1.488.787.135

Tabla 7. Consolidado de intereses y rendimientos recaudados en el periodo comprendido entre mayo del 2022 y febrero de 2023.

De la **tabla 7**, se concluye que posterior a los desembolsos realizados, se ha recaudado un total de intereses por valor de **\$729.189.742**, así mismo, se ha recaudado un valor total de capital semilla de **\$688.191.334** y un valor de cobros adicionales correspondiente a seguros por valor de **\$71.686.276**.

En concordancia con lo anterior, se aclara que el dinero recaudado previamente ha generado rendimientos mensuales los cuales son reportados a continuación:

Mes	Nro. Pagos	Rendimiento
Mayo	26	\$ 23.276
Junio	28	\$ 19.483
Julio	26	\$ 14.076
Agosto	310	\$ 128.350
Septiembre	275	\$ 55.681
Octubre	269	\$ 62.310
Noviembre	399	\$ 65.521
Diciembre	399	\$ 44.126
Enero	350	\$ 66.891
Febrero	371	\$ 123.068

Tabla 8. Rendimientos generados en el periodo comprendido entre mayo del año 2022 y febrero del año 2023.

En concordancia con la información anterior, se aclara que los rendimientos presentados corresponden a los pagos que aún se realizan por la cuenta bancaria de BBVA número 3003890, sin embargo, hay nuevos clientes que están realizando los pagos en la nueva cuenta de ahorros N° 0833018153 y el interés causado por el ingreso de estos recursos reposa en el extracto bancario que se ha enviado al supervisor técnico mes a mes desde la apertura de la cuenta.



Es de aclarar que, el proceso de cartera inicia con el envío de la notificación del desembolso del crédito y el plan de pagos en donde se especifica la forma de recaudo y las fechas de vencimiento.

A la fecha de 31 de marzo, la línea crecer – U. Nacional cuenta con 1071 operaciones por valor de \$37.772.362.198, a las cuales se les realiza seguimiento constante por medio de correo electrónico, mensaje de texto, llamadas y WhatsApp recordando fechas de vencimiento, valor de la cuota y medios de pago. El día del vencimiento de la cuota se establece contacto con el cliente solicitando el soporte del pago o recordatorio del cumplimiento al pago de la cuota; mediante la bitácora en Excel se deja registro del seguimiento realizado a cada uno de los empresarios y registro en el Core bancario.

Se ha logrado evidenciar que alguno de los empresarios a pesar de la gestión realizada son clientes de difícil cobro y se debe realizar la gestión varias veces en el mes para que no quede su crédito en mora. Se revisa y se aplica diario el recaudo por los diferentes canales (Consignación, PSE, Corresponsales bancarios y pago genérico) y así tener un panorama claro de las operaciones próximas a vencer.

A los clientes de 01 – 30 días se les realiza gestión preventiva en cumplimiento al protocolo de cartera establecido y los mayores a 45 días se envía notificación de cobro pre-jurídico, y se continúa gestionando bajo presión.

Al finalizar la depuración de pagos recibidos se procede a realizar el cierre de mes y calcular el indicador de cartera vencida, para el mes de marzo corresponde al 11,6% de la cartera total para la Universidad Nacional, de los cuales el 51% han realizado pagos en el último trimestre, pero aún no han logrado ponerse al día.

Seguimiento de recursos

A partir del mes de octubre y en concordancia con las reuniones de seguimiento desarrolladas con el supervisor técnico SENA, Matrix Créditos desplegó un proceso operativo a fin de dar seguimiento a los recursos de capital semilla en materia de las inversiones realizadas por los empresarios y con objeto de dar cumplimiento a términos de la invitación numeral **1.4.3.6 seguimiento a la destinación de los recursos** el cual indica: *“Se debe generar un seguimiento a la colocación del recurso a las empresas beneficiarias, donde se pueda mostrar el seguimiento a la ejecución de los recursos: Solicitud de soportes de la destinación de recurso: Facturas, o copia de nómina y/o certificado de destinación del recurso por parte del representante legal y/o contador de la empresa”*.

Ahora bien, a continuación, se exponen los principales resultados cualitativos obtenidos del trabajo realizado durante el mes de noviembre:

1. Los empresarios no han realizado la inversión total del dinero.



2. Existen emprendedores que cuestionan ¿Por qué se deben presentar soportes si los recursos actúan con modalidad de crédito?
3. Algunos clientes solicitan flexibilización con los soportes que se pueden presentar para soportar la inversión realizada.
4. Los primeros empresarios a los que se les otorgó el recurso, manifiestan que no existía claridad sobre este seguimiento desde el principio del proceso.
5. En casos puntuales, hubo emprendedores que manifestaron ¿Cuál es la consecuencia de no presentar ningún soporte?

En el mismo sentido, se realizaron los siguientes hallazgos cuantitativos:



Imagen 24. Consolidado de resultados cuantitativos recopilados del trabajo de seguimiento de recursos.

De la imagen anterior se concluyó que los primeros empresarios a los que se les desembolsó el dinero son los más reacios a enviar los soportes de seguimiento, no obstante, se han encontrado los siguiente resultados:

1. 62 empresas que cumplen con los criterios que cumplen con los requerimientos.
2. 84 emprendedores no han utilizado la totalidad de los recursos.
3. 100 emprendedores se encuentran consolidando los documentos para enviarlos.
4. No se ha logrado contacto con 103 empresarios.

Finalmente, se construyó una base de datos (**anexo 10**), con objeto de reportar el seguimiento al SENA diariamente. Durante diciembre se continuó el trabajo de seguimiento a los recursos y como resultado el operador financiero sugiere que se apliquen las siguientes mejoras al proceso:



1. Apoyo del supervisor técnico SENA, con el contacto de empresarios de difícil trato o comunicación; mediante mesas de trabajo semanales entre las regionales y el operador financiero.
2. De acuerdo a informe de gestión del mes de noviembre, se espera tener talento humano dedicado 100% al trabajo de la recopilación de documentos soporte.
3. Seguimiento diario mediante la construcción de una bitácora, diferenciando la gestión realizada a fin de mejorar el proceso constantemente.

Es de aclarar que, durante diciembre del año 2022 y en lo corrido del año 2023 se ha continuado este trabajo a fin de recaudar la totalidad de los soportes necesarios, así mismo, durante las reuniones de seguimiento con el supervisor técnico SENA se ha compartido los resultados obtenidos y la actualización de las estadísticas, a continuación se presentan los resultados con corte a 28 de febrero de 2023:



Imagen 25. Consolidado de resultados sobre el esquema de seguimiento a los recursos con corte al 28 de febrero de 2023.

3.GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Equipo mínimo

En objeto de cumplir con la obligación contractual número 1.10 que indica, “*Suministrar y mantener hasta la presentación del informe final, el personal ofrecido y requerido para la ejecución del objeto contractual, el cual deberá cumplir con las calidades técnicas o profesionales y la experiencia general y específica exigida*” y de acuerdo con la invitación a presentar propuesta para el desarrollo del proyecto línea crecer de fondo emprender,



se realizó el requerimiento de un equipo mínimo por parte de la Universidad, durante el mes se reporta la contratación de las siguientes personas, según roles relacionados:

Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal
ENERO	Gerente	Álvaro René Moreno	FEBRERO	Gerente	Álvaro René Moreno	MARZO	Gerente	Álvaro René Moreno
	Aux. SAC	Carolina Beltrán Aguilar		Aux. SAC	Carolina Beltrán Aguilar		Aux. SAC	Rocío Bernal
	Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Laura Torres Olaya		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Laura Torres Olaya		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes
	Analista Operaciones	Luis Alberto Guzmán		Analista Operaciones	Luis Alberto Guzmán		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria
	Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz
	Analista Riesgos	Wilmer Enrique Ramirez		Analista Riesgos	Wilmer Enrique Ramirez		Analista Riesgos	Leidy Tatiana Tamayo

Tabla 9. Consolidado del equipo mínimo requerido para el desarrollo del proyecto línea crecer de fondo emprender durante el primer trimestre de 2022.

Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal
ABRIL	Gerente	Álvaro René Moreno	MAYO	Gerente	Álvaro René Moreno	JUNIO	Gerente	Álvaro René Moreno
	Aux. SAC	Tatiana Martínez		Aux. SAC	Tatiana Martínez		Aux. SAC	Tatiana Martínez
	Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes
	Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria
	Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz
	Analista Riesgos	Leidy Tatiana Tamayo		Analista Riesgos	Leidy Tatiana Tamayo		Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga

Tabla 10. Consolidado del equipo mínimo requerido para el desarrollo del proyecto línea crecer de fondo emprender durante el segundo trimestre de 2022.

Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal
JULIO	Gerente	Álvaro René Moreno	AGOSTO	Gerente	Álvaro René Moreno	SEPTIEMBRE	Gerente	Mauricio Berruecos
	Aux. SAC	Tatiana Martínez		Aux. SAC	Tatiana Martínez		Aux. SAC	Robert Estiben Arias
	Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes
	Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria
	Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz
	Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga		Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga		Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga

Tabla 11. Consolidado del equipo mínimo requerido para el desarrollo del proyecto línea crecer de fondo emprender durante el tercer trimestre de 2022.

Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal	Mes	Cargo	Personal
OCTUBRE	Gerente	Mauricio Berruecos	NOVIEMBRE	Gerente	Mauricio Berruecos	DICIEMBRE	Gerente	Mauricio Berruecos
	Aux. SAC	Kevin Santiago Cantor		Aux. SAC	Kevin Santiago Cantor		Aux. SAC	Kevin Santiago Cantor
	Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes
	Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria
	Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz
	Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga		Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga		Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga

Tabla 12. Consolidado del equipo mínimo requerido para el desarrollo del proyecto línea crecer de fondo emprender durante el cuarto trimestre de 2022.



Mes	Cargo	Persona	Mes	Cargo	Persona	Mes	Cargo	Persona
Enero	Gerente	Mauricio Berruecos	Febrero	Gerente	Mauricio Berruecos	Marzo	Gerente	Mauricio Berruecos
	Aux. SAC	Kevin Santiago Cantor		Aux. SAC	Kevin Santiago Cantor		Aux. SAC	Kevin Santiago Cantor
	Analista Crédito	Joana Rojas Beltrán Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Juan Sebastian Pabón Tania Eliana Reyes		Analista Crédito	Juan Sebastian Pabón Tania Eliana Reyes
	Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria		Analista Operaciones	Diego Alejandro Sanabria
	Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz		Analista Cartera	Luisa Fernanda Muñoz
	Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga		Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga		Analista Riesgos	Iván Enrique Mayorga

Tabla 13. Consolidado del equipo mínimo requerido para el desarrollo del proyecto línea crecer de fondo emprender durante el primer trimestre de 2023.

De lo anterior cabe destacar que se realizó un trabajo mancomunado con el área de talento humano de la compañía para seleccionar el personal mejor cualificado en pos de mantener o incrementar la calidad en el desarrollo del proyecto línea crecer, es así que se pueden evidenciar las hoja de vida de todo el equipo y de acuerdo a los cambios que se han realizado en el **anexo 11**.

4.INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO

Informes de gestión y financiero:

Matrix se compromete a entregar un informe de gestión mensual con objeto de cumplir las obligaciones contractuales plasmadas al final de este documento, adicionalmente se concluye que el informe financiero será incluido en el de gestión, así como todos los soportes que ameriten de acuerdo al desarrollo de cartera y recaudo que se realice en cada periodo.

Comités técnicos y de seguimiento línea crecer.

Durante el periodo objeto de estudio en el presente informe y en concordancia con los acuerdos establecidos se realizaron 7 comités técnicos en donde se evaluó el avance del proceso, se realizaron las sugerencias pertinentes y todas las partes interesadas (supervisor técnico, supervisor administrativo y Matrix Créditos):

- ✓ 03 marzo de 2022
- ✓ 27 de abril de 2022
- ✓ 29 de junio de 2022
- ✓ 01 de septiembre de 2022
- ✓ 28 de septiembre de 2022
- ✓ 01 de noviembre de 2022
- ✓ 29 de diciembre de 2022
- ✓ 31 de marzo de 2023



Cabe aclarar que únicamente se realizaron cinco consejos directivos nacionales (CDN), en las siguientes fechas:

- ✓ 26 marzo de 2022
- ✓ 28 de junio de 2022
- ✓ 29 de septiembre de 2022
- ✓ 08 de noviembre de 2022
- ✓ 23 de diciembre de 2022

Finalmente, a continuación se exponen todas las reuniones de seguimiento que se realizaron en el periodo comprendido entre el 01 de diciembre de 2021 y el 31 de marzo de 2023.

Reuniones de seguimiento con supervisor técnico

Durante el periodo objeto de estudio el presente informe, se realizaron múltiples reuniones cada mes con el supervisor técnico SENA (**anexo 12**), a fin de dar seguimiento al desarrollo del proyecto línea crecer de fondo emprender, así como evaluar cual es el resultado obtenido al momento y realizar los ajustes que sean pertinentes para el correcto cumplimiento de las obligaciones contractuales firmadas y sin afectar los logros proyectados por cada parte interesada. A continuación, se presenta un consolidado de las reuniones realizadas.

Mes	# Reuniones Realizadas
Enero	6
Febrero	13
Marzo	6
Abril	7
Mayo	5
Junio	6
Julio	6
Agosto	7
Septiembre	8
Octubre	5
Noviembre	5
Diciembre	3
Enero	3
Febrero	4
Marzo	4

Tabla 14. Consolidado de reuniones realizadas con el SENA durante enero de 2022 y marzo de 2023.



Del consolidado anterior, se concluye que el proyecto de la línea crecer ha estado todo el tiempo bajo el seguimiento del supervisor técnico, a fin de que se cumplan las observaciones y sugerencias, es así que Matrix Créditos ha realizado los ajustes pertinentes a todos los procesos que se desarrollan en la línea.

5. SEGUIMIENTO A LAS OBLIGACIONES

De acuerdo a la orden de compra de orden contractual establecida entre las partes interesadas, contratista, supervisor técnico y supervisor administrativo, en el presente informe se da a conocer el seguimiento de las obligaciones contractuales de conformidad con el objeto contractual expresado en el contrato interadministrativo No 1244744 de 2020.

Así pues, se da claridad que a corte del 31 de marzo del año 2023, los únicos objetivos contractuales que no se han cumplido son:

1. Obligación específica N° 20 del contratista que indica: *“Controlar y girar trimestralmente los rendimientos financieros que se deriven por la administración de los recursos. Los rendimientos financieros serán del SENA-Fondo Emprender. El GMF tanto de la colocación del recurso a las cuentas del beneficiario como de los traslados a las cuentas del SENA se deberán cubrir con los rendimientos financieros generados, para tal caso es posible realizar las debidas apropiaciones, las cuales deben estar reportadas en los informes respectivos”*.
2. Obligación específica N° 23 del contratista que indica: *“Reintegrar trimestralmente al SENA- Fondo Emprender los recursos recaudados por el pago de las obligaciones por parte de los beneficiarios de la línea de sostenibilidad. El GMF por este movimiento será cubierto con cargo a los rendimientos financieros generados”*.
3. Obligación específica N° 40 del contratista que indica: *“Generar las devoluciones del capital que se generen de manera trimestral a la cuenta que el SENA disponga”*.

Lo anterior debido a que, se reportó esta información oportunamente al supervisor técnico, sin embargo, éste no ha dado ninguna respuesta al respecto, por el cual Matrix Créditos no tiene ninguna cuenta destino para realizar el traslado del capital y de los rendimientos financieros. En el mismo sentido, se solicitó el uso de los recursos mediante intereses de acuerdo a **cláusula sexta** del contrato la cual establece:

“El pago se realizará con los intereses recaudados a los beneficiarios de la línea de sostenibilidad. El operador, se cobrará, mes a mes de los intereses corrientes pagados por los deudores, el acumulado de cada mes el último día, el costo de operación por los 36 meses, teniendo en cuenta que ningún crédito debe superar los 30 meses incluido el



periodo de gracia de 6 meses y los recursos por cuota de administración serán de hasta CUATRO MIL DOSCIENTOS VEINTICINCO MILLONES QUINIENTOS OCHENTA Y TRES MIL DIEZ Y SIETE PESOS M/CTE (\$4.225.583.017) y según PARÁGRAFO TERCERO: Se conformará un Comité de Seguimiento, quien será el encargado de autorizar al contratista el pago vía intereses recibidos por los servicios prestados. Se debe presentar un informe relacionando la cantidad de los recursos colocados en el periodo y de manera acumulada, discriminando los recursos que ingresan a la Fiducia de manera separada por capital y por intereses e intereses de mora”.

Así pues, en pos de la transparencia de la información en el presente informe se anexan como adjunto el seguimiento de todas las obligaciones contractuales **(anexo 13)**.

6. CONCLUSIONES RECOMENDACIONES Y OBSERVACIONES

1. Se da seguimiento y reporte a todas las obligaciones contractuales firmadas previamente por Matrix Créditos y el supervisor administrativo Universidad Nacional De Colombia.
2. Se exponen los informes del trabajo desarrollado en el periodo comprendido entre el 01 de diciembre de 2021 y el 31 de marzo del año 2023 en materia de gestión técnica, administrativa y financiera.
3. De acuerdo con la información presentada previamente, es claro que se tienen unos aprendizajes del desarrollo del proyecto, los cuales fueron consolidados en el **anexo 14**, no obstante, a continuación, se presenta un resumen de los principales aprendizajes:

3.1. Acciones Comerciales:

Principalmente se establece que los eventos presenciales son más eficientes, no obstante, las piezas publicitarias y las notas de prensa han cumplido con una gestión importante a la hora de dar a conocer el proyecto de línea a crecer a los municipios más remotos del país.

3.2. Despliegue Operativo En Gestión De Evaluación y Colocación:

Se ha establecido que el personal propuesto en términos de la invitación no es suficiente para cumplir a cabalidad el objetivo de la línea crecer, esto debido al dinamismo que ha presentado y a la exigencia en operatividad, adicionalmente se han venido realizando cambios importante en materia de: landing page, flexibilización de políticas de crédito, cambio de título valor de pagaré físico a pagaré desmaterializado, ajustes en la documentación solicitado, informes de gestión de acuerdo a obligaciones contractuales.

3.3 Despliegue Operativo En Gestión De Cartera y Desembolsos:



Matrix Créditos ha tenido un aprendizaje importante en materia de gestión de cobro de cartera teniendo en cuenta que se puede establecer un apoyo con los canales de comunicación que posee el supervisor técnico SENA, ya que es de suma importancia para todas las partes interesadas del contrato recaudar el dinero tanto como colocarlo en las cuentas de los emprendedores.