



## Incorporación de las Interventorías a los fines esenciales del Estado



**INFORME DE PRESENTACION DE LA EXPERIENCIA**

## Contenido

A. Información General de la Entidad .....	3
B. Descripción de la Experiencia .....	4
1. En qué consiste la experiencia.....	4
2. Razones que motivaron el desarrollo de la experiencia.....	4
C. Análisis de la experiencia a presentar según los criterios de evaluación.....	7
1. Innovación, creación o adaptación de tecnologías administrativas: .....	7
2. Resultado e Impacto .....	10
3. Potencial de réplica y transferencia a otras entidades .....	12
4. Sustentabilidad en el tiempo.....	15

**A. Información General de la Entidad**

<b>Nombre de la Entidad:</b> Agencia Nacional de Infraestructura (ANI)		
<b>Misión de la Entidad:</b> la ANI es una entidad pública de Nivel Nacional, adscrita al Ministerio de Transporte, que busca el desarrollo integrado y sostenible de la infraestructura concesionada del país, a través de la vinculación de capital privado con el propósito de optimizar la red Nacional de infraestructura y promover la integración y competitividad del país.		
<b>Representante Legal:</b> Luis Fernando Andrade Moreno		
<b>Nombre de la Experiencia:</b> Incorporación de las Interventorías a los fines esenciales del estado		
<b>Líder de la experiencia postulada:</b> Diego Orlando Bustos F.		
<b>Dirección de la entidad:</b> Calle 26 No. 59-51 Edificio T4 – Torre B	<b>Ciudad:</b> Bogotá D.C.	
<b>Teléfonos:</b> 3791720 Fax: 3240800 Ext 1903		
<b>Correo Electrónico:</b> <a href="mailto:landrade@ani.gov.co">landrade@ani.gov.co</a> / <a href="mailto:dbustos@ani.gov.co">dbustos@ani.gov.co</a>		
<b>Categoría a la cual se ubica la entidad:</b>		
<b>Nacional:</b> X	<b>Departamental:</b>	<b>Municipal:</b>
<b>Nota:</b> Por las características de las entidades, se ubicaran dichas experiencias en el nivel nacional.		
<b>Énfasis temático en el cual se postula la experiencia:</b>		
Innovación en Gestión del Empleo Público	_____	<b>X</b>
Inclusión Social	_____	
Simplificación de procedimientos internos	_____	
Racionalización de Trámites	_____	
Vocación de servicio	_____	<b>X</b>
Transparencia y Democratización de la Administración Pública	_____	
Eficiencia en el uso de los recursos públicos	_____	<b>X</b>
<b>Nota:</b> Una experiencia puede inscribirse en varias líneas temáticas		

## **B. Descripción de la Experiencia**

### **1. En qué consiste la experiencia**

La experiencia consiste en una estrategia que se ha venido aplicando desde el inicio del presente periodo 2013, en modo de prueba, ajustes e implementación, y que responde al llamado nacional de avanzar por el camino del mejoramiento continuo hacia “La prosperidad para todos”.

Por la relevante magnitud del trabajo que se espera recibir de las Interventorías por parte de las Entidades Contratantes del Estado, se hace necesario y benéfico, unificar los patrones de información que se reciben de aquellas, estandarizar sus niveles de servicio, proponer un banco especializado de gestión de informes, promover escenarios de reconocimiento a nivel gremial y realizar seguimiento y valoración del desempeño propio de sus funciones, introduciendo componentes asociados a las buenas prácticas, razón por la cual se requiere implementar una metodología numérica, objetiva, comparable y continua para evaluar el desempeño de las mencionadas interventorías, circunstancia que será sensibilizada con los actores del sector.

### **2. Razones que motivaron el desarrollo de la experiencia**

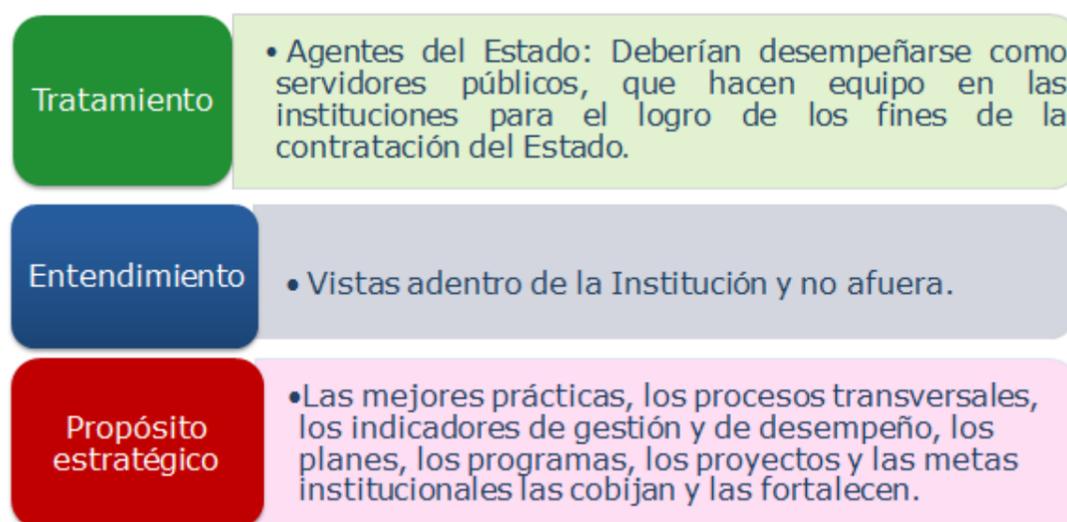
Dada la importante función de las Interventorías dentro del desarrollo de los proyectos de Infraestructura en que se encuentra en estos momentos el país, su aporte y protagonismo en éste rol es de fundamental importancia para los fines esenciales del estado y hasta el momento no existe en el país un mecanismo integral dentro de una entidad pública que pretenda dar aportes esenciales para para lograr mejorar los resultados en los desempeños permanentes de las Interventorías en el ejercicio propio de sus funciones.

Mucha literatura se ha generado a raíz del papel que juegan las Interventorías en el país. Se han profundizado en el marco jurídico una serie de reglas que pretender ajustar el comportamiento de dichos entes a unos parámetros mínimos de cumplimiento del deber, así como, a algunas directrices relacionadas con las prohibiciones o la extralimitación de funciones, lo cual en realidad tiene que ver con la calidad de servidor público que les arraigó la ley 734 de 2002.

Lo anterior no es óbice para afirmar que quedaron desprovistas –Las Interventorías– de obligaciones contractuales y de regulaciones propias de cada entidad, sino todo lo contrario, que a más del cumplimiento tradicional frente a unas reglas contractuales, se incluyeron unas reglas básicas de conducta que tiende a asimilarlos a los deberes y prohibiciones del servidor público.

Creemos en cambio, que las Interventorías deben ser vistas como agentes del Estado y en función de lo anterior, deberían desempeñarse como servidores públicos, que hacen equipo en las instituciones para el logro de los fines de la contratación del Estado. Deberían ser vistas adentro de la Institución y no afuera. De modo que las mejores prácticas, los procesos transversales, los indicadores de gestión y de desempeño, los planes, los programas, los proyectos y las metas institucionales las cobijen y las fortalezcan.

Para este fin, debe ser totalmente claro la “Visión que deben tener las Interventorías” dentro del ejercicio de sus funciones. En la siguiente gráfica se relacionan los aspectos principales que se han identificado para dar explicación de los fines esenciales que debe perseguir una Interventoría:



Gráfica No.1

Las Interventorías no se fortalecen con el mero aprendizaje de sus fracasos o generando nuevos parámetros licitatorios o de selección, sino además interiorizando su conocimiento y experiencia, haciendo de sus intervenciones un inventario documental y a la vez histórico, y, porqué no, dotándolas de estímulos y condecoraciones cuando se cumple con el deber cuidando el superior interés del Estado.

La Agencia Nacional de Infraestructura ha iniciado la ejecución a partir del año 2013, del más ambicioso plan de inversiones en infraestructura que jamás se haya realizado en la historia del país, con cifras que oscilan en los 40 billones de pesos, lo cual redundará en provecho de los Colombianos, dadas las condiciones que se avizoran en los proyectos de cuarta generación, dentro del marco de los proyectos de APP.

Naturalmente la ejecución de los recursos multiplicará los contratos de concesión y sus correspondientes Interventorías, lo que exige una mayor presencia de la entidad en todos sus frentes y dentro de ellos, el bloque de control, como un mecanismo vanguardista de aporte a la institucionalidad, lejos de ser aquella propuesta desueta de control previo que entorpece la marcha y los avances de una administración competitiva.

Es por ello, que se viene desarrollando al interior de la Agencia, una metodología moderna, objetiva y enfocada a la labor misional de la Entidad, para desarrollar “EL PROYECTO DE INCORPORACIÓN DE LAS INTERVENTORÍAS A LOS FINES ESENCIALES DE LA INSTITUCIÓN” y que sirva además de los proyectos de cuarta generación, para aplicar a las Interventorías que actualmente tienen contrato con la Agencia Nacional de Infraestructura, en proyectos de concesión que se vienen desarrollando en el país desde la época de los años 90's.

La Oficina de Control Interno, consciente del advenimiento de los procesos de infraestructura que se ejecutarán en el curso de los próximos años y teniendo en cuenta la falta de presencia en los procesos asociados a la evaluación y verificación de las tareas que le son inherentes contractualmente a las interventorías, desea modelar un escenario que permita contribuir a la formulación de planes de auditoría técnicos que visualicen a dichas interventorías desempeñando un papel para y por el Estado.

En efecto, las interventorías, a la luz del Estatuto de Contratación del Estado (Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007, Decreto 734 de 2012) y la Ley 734 de 2002 (Código Único Disciplinario) y el nuevo estatuto anti corrupción (Ley 1474 de 2011), expresan a la interventoría como un servidor público, cumplidor de unas obligaciones que son inherentes al Estado. De esa forma, las interventorías como agentes del Estado deben propender al cumplimiento irreductible de sus obligaciones para defender el interés público superior, de cara a un Estado progresista cuya infraestructura sea fiel al principio sagrado según el cual la obra que se construye es la que se licita.

Partiendo de la base fundamental que para la Agencia Nacional de Infraestructura y el cumplimiento de sus objetos institucionales, es imprescindible la labor adelantada por las Interventorías, como parte del cumplimiento de los fines esenciales de la ANI dentro del desarrollo de los proyectos de Infraestructura en que se encuentra actualmente el país, se hace necesario ahondar en estrategias que contribuyen a la solidez de los procesos de control.

Debido a éste objetivo estratégico de la ANI, el control / seguimiento y aseguramiento del íntegro cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad para el desarrollo de los proyectos de concesión de infraestructura, actualmente en ejecución o próximos a iniciarse, podrá tener un énfasis particular en la de las Interventorías contratadas para tales fines, y por tal motivo se ha definido estructurar un mecanismo para garantizar y medir este servicio, direccionada y estructurada de manera genérica para todas las interventorías de la Entidad y particularizada con un modelo matemático para realizar una calificación de las mencionadas interventorías de la ANI

Mediante un mecanismo estructurado, completo, sistemático y permanente, se persigue la realización de una comparación de lo realizado durante un período determinado por una empresa interventora, contra lo que la organización o entidad que la designó percibe del trabajo que está desarrollando en el marco de las obligaciones contractuales y de las buenas prácticas de ingeniería. De ésta manera, se busca el desempeño ideal para dicha función estatal.

Dentro del desarrollo de los mecanismos evaluativos, se ha incluido un componente de significativa importancia denominado “Buenas Prácticas” que deviene de los lineamientos filosóficos del gobierno del Presidente Santos asociados al buen gobierno; las buenas prácticas deben ser instrumentos propios de cada organización dentro del desarrollo de proyectos, pero enmarcadas dentro de los propósitos de mejoramiento en la calidad y en la oportunidad del producto buscado.

Así, las Buenas Prácticas consisten en el establecimiento de metas, métodos y estándares de ingeniería, que aplicados a través del ciclo de vida de un proyecto permiten evaluar y plantear soluciones adecuadas de acuerdo con las necesidades del cliente y del mismo proyecto.

### **C. Análisis de la experiencia a presentar según los criterios de evaluación**

#### **1. Innovación, creación o adaptación de tecnologías administrativas:**

##### ***Desarrollo de nuevas o mejores prácticas que optimicen la realización del trabajo, el desempeño de las funciones o la prestación de los servicios:***

Es una realidad que la combinación de las obligaciones contractuales con la incorporación de buenas prácticas dentro del ejercicio de las empresas que controlan y realizan seguimiento a nivel nacional, deberían dar como resultado y productos satisfactorios, generados a tiempo y con calidad dentro del servicio mismo contratado por el Estado.

Partiendo de la premisa básica respecto a la cual la labor esencial y fundamental de la Interventoría debe ser el verificar que las partes cumplan a cabalidad, con equidad en el manejo y la armonía, los términos y obligaciones pactadas en el contrato de concesión y el propio de Interventoría, es decir, con la oportunidad, costos y especificaciones que satisfagan las necesidades que se pretenden cubrir con el mismo, se han enfocado las diferentes estrategias que se presentarán a continuación con el propósito esencial de que esas Interventorías operen de acuerdo con un plan de trabajo bien formulado y utilice los medios, recursos y estrategias

apropiadas, para conseguir la generación de valor agregado al producto, lo cual significa, creación de circunstancias que mejoren la gestión contractual y el alcance de los objetivos pactados del proyecto en general.

Es por lo tanto, una estrategia lógica, equilibrada y objetiva, el poseer un banco especializado de datos y resultados, que incluya variables que sean evaluables y que den como resultado aspectos positivos y/o deficientes dentro del ejercicio de evaluación del desempeño propio de las Interventorías.

Es así, como al interior de la ANI se estructuró una base de datos, con aspectos contractuales ( C ) y de buenas prácticas ( BP) aplicados para los contratos de Interventorías, llamados criterios de evaluación. De allí, con la creación de un modelo matemático, se genero la **Matriz de Evaluación de Desempeño (MED)**, y se adoptó al interior de la Agencia Nacional de Infraestructura como la forma numérica de calificar el ejercicio de las Interventorías dentro de los contratos de concesiones.

En particular, la Matriz de Evaluación de Desempeño es el proceso sistemático en virtud del cual se busca encontrar la medición del rendimiento global de una Interventoría en el desempeño de sus funciones propias y esenciales, actuando como agentes importantes del estado en estos proyectos. Para tal fin, se ha desarrollado la metodología sistemática aquí presentada, explicada y que contiene dentro de su desarrollo las variables de entrada que se tienen que alimentar al momento de realizar una “evaluación de desempeño” y que efectivamente se vienen realizando al interior de la Agencia Nacional de Infraestructura desde el mes de Marzo de 2013:

#### **VARIABLES DE ENTRADA:**

- Definición de los alcances de cada interventoría en:
  - Etapa de Pre-construcción
  - Etapa de Construcción
  - Etapa de Mantenimiento
  - Etapa de Operación
  
- Evaluación de los componentes fundamentales de la Interventoría:
  - Componente Administrativo
  - Componente Técnico
  - Componente Jurídico
  - Componente Financiero
  - Componente Predial
  - Componente de Recaudo y Aforo
  - Componente Social

De importante mención se expone que los diferentes criterios de calificación se han agrupado en los ocho (8) componentes hasta aquí mencionados, para darle una

organización sistemática tanto al evaluador como a la Interventoría que recibirá los resultados posteriormente.

**¿Qué está permitiendo la aplicación de la matriz MED?**

- a. Evaluación periódica del desempeño.
- b. Comparación de las calificaciones periódicas de una interventoría a lo largo del año.
- c. Comparación de la calificación de las diferentes Interventorías de proyectos de manera anual.
- d. Escoger la mejor Interventoría Anual de la Entidad
- e. Detectar puntos de mejora a cargo de la Interventoría.
- f. Con base en el anterior punto, la Interventoría deberá implementar al interior de su organización, mecanismos, procedimientos o acciones correctivas y preventivas para mejorar su calificación.
- g. Detectar a tiempo, posibles incumplimientos contractuales de las Interventorías.

***Apropiación de nuevos comportamientos y actitudes frente a la realización del trabajo, el desempeño de las funciones o la prestación de los servicios:***

La apropiación de nuevos o mejores comportamientos y actitudes frente a la realización del trabajo, el desempeño de las funciones o la prestación de los servicios es posible evidenciarlo, luego de comparar las diferentes calificaciones que una Interventoría obtenga a través del año.

Se parte de la premisa que una organización moderna y eficiente, como deben ser las Interventorías del estado, siempre está atenta a optimizar y mejorar sus procedimientos y el desempeño de sus funciones. Por ello, la evaluación que la ANI está planteando por primera vez en nuestro país, busca la obtención de mejoramiento continuo, no es una herramienta para sancionar a las interventorías que obtengan los puntajes más bajos, por el contrario, consiste en premiar y exaltar en el gremio de la ingeniería, a las mejores Interventorías.

***Destaque el aporte de la experiencia a la resolución de uno o varios problemas de la gestión pública:***

A continuación se enumeran los aportes hechos por la aplicación del proceso de evaluación del desempeño de las Interventorías dentro de la resolución de algunos problemas de la gestión pública:

**Aplicación de Buenas Prácticas dentro del desarrollo de los trabajos de Interventoría:** Como se está realizando una evaluación integral y completa de los diferentes componentes que tiene en su labor las “Interventorías Integrales” de la

Agencia Nacional de Infraestructura, se ésta empezando a percibir que la aplicación de Buenas Prácticas están generando mejoramiento en el desempeño propio de las mismas Interventorías. Es decir, se está **Agregando Valor** al desempeño misional de las Interventorías, que redundan inmediatamente en la calidad del servicio que prestan hacia la ANI y hacia el desarrollo mismo de los proyectos de concesión.

**Identificación de Riesgos propios del desarrollo de proyectos:** Con la generación de matrices de riesgo por parte de la Interventoría hacia la Agencia, se identifican a tiempo aspectos contractuales o de coordinación interinstitucional que son de fundamental importancia su solución en beneficio mismo de la ejecución del proyecto.

**Alertar a tiempo posibles incumplimientos contractuales:** Con el análisis de los criterios evaluativos Contractuales ( C ) que obtenga una interventoría en alguna de las calificaciones periódicas, se pueden detectar de manera preventiva, funciones propias que no se estén desarrollando de manera oportuna o eficaz y que puedan ser factor de incumplimiento posteriormente. Por ello, da la posibilidad ésta metodología para tomar los correctivos del caso de manera analizada y estructurada, en beneficio del mismo desempeño de la Interventoría y consecuentemente del proyecto mismo.

## 2. Resultado e Impacto

La fecha en la que se dio inicio a la experiencia fue el mes de Marzo de 2013.

La matriz de evaluación y verificación del desempeño de las Interventorías contiene aspectos y criterios confiables de medición numérica.

Desde el mes de Febrero de 2013 se vienen realizando al interior de la Agencia, aplicaciones reales del modelo de evaluación de desempeño de Interventorías, como parte de las labores que la Oficina de Control Interno realiza en sus auditorías a proyectos, enmarcados dentro del Plan de Acción 2013. Los resultados de la matriz MED permite además recomendar aspectos de mejora importante, dados los criterios de calificación bajos o malos que se haya encontrando, permitiendo la implementación de procesos o metodologías para mejorar esos servicios.

### Principales logros entre Marzo de 2013 a Mayo de 2013

Con base en la generación de resultados desde la matriz MED, al interior de la Entidad se han realizado reuniones con las diferentes Interventorías evaluadas lideradas por los supervisores respectivos de los proyectos, toda vez que el aspecto del análisis y retroalimentación de los resultados son de significativa importancia.

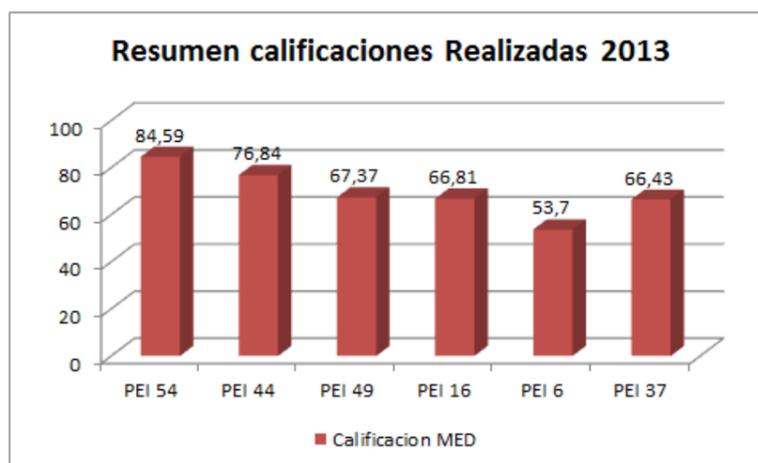
Producto de ello, y posterior al análisis de la calificación realizada, se desarrolla un Plan de Acción, que corresponde a un resumen de las estrategias de mejoramiento que serán implementadas por la propia Interventoría, bajo sus direccionamientos y responsabilidades, en beneficio de mejorar la obtención de la futura calificación que se les volverá a realizar.

Se presenta a reglón seguido, los resultados de la aplicación de ésta metodología hasta el momento:



**RELACION DE INFORMES DE AUDITORIA  
 CON APLICACIÓN DE LA MATRIZ MED**

No.	Proyecto	Mes de elaboración	PEI No.
1	Proyecto Carretero Ruta del sol Sector 1	mar-13	PEI 54
2	Proyecto Carretero Armenia - Pereira - Manizales	abr-13	PEI 44
3	Proyecto Carretero Desarrollo Vial para el Norte de Bogota	abr-13	PEI 49
4	Proyecto Carretero Cordoba Sucre	abr-13	PEI 16
5	Proyecto Carretero Bosa - Granada - Girardot	may-13	PEI 6
6	Proyecto Carretero Bogota - Siberia - El Vino - Villeta	may-13	PEI 37



### 3. Potencial de réplica y transferencia a otras entidades

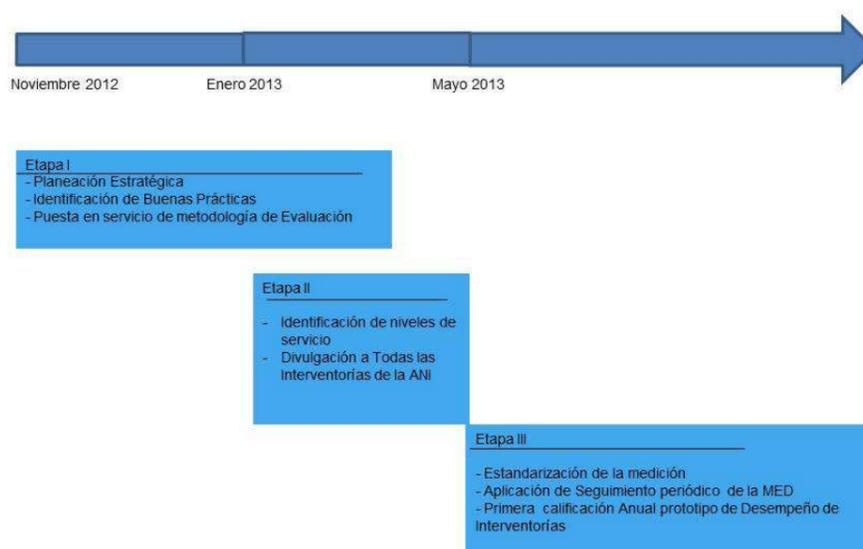
#### **Condiciones de flexibilidad que le permiten a la experiencia ser aplicada en otras entidades**

La experiencia es flexible en la medida en que permite ser aplicada en otras entidades, teniendo en cuenta que:

- Los esquemas de Interventorías, sea cual sea el proyecto donde intervendrán, se basan en fundamentos contractuales y de buenas prácticas, en estandarización de la información generada por las mismas y en general en las herramientas que se tienen que dar para realizar la labor de seguimiento, acompañamiento y control. Es por ello, que la metodología desarrollada en la ANI puede ser adaptada a las condiciones particulares de cada proyecto y de cada entidad estatal.
- El marco de acción fue el eje transversal del gobierno nacional “Prosperidad para todos”, razón por la cual las acciones emprendidas además fueron articulados a los demás criterios del gobierno para este periodo de gestión, como es el caso de la articulación al sector privado, el estatuto anticorrupción y en el mejoramiento de los niveles de servicio de las Interventorías en el desarrollo de los proyectos.

#### **Cómo se ha desarrollado**

Etapas del Proyecto – Como se ha desarrollado



Adicionalmente, se ha estructurado para la aplicación de la evaluación de desempeño de Interventorías, el siguiente procedimiento que se está aplicando a la fecha para los proyectos del modo carretero:

**Procedimiento de auditoría o visita técnica.**



### **Cuáles han sido los factores críticos de éxito**

Los factores críticos de éxito que se pueden vislumbrar son los siguientes:

- Compromiso de la Alta Dirección con las actividades enmarcadas dentro de la fase de estructuración de las metodologías definidas para el proyecto.
- Receptividad y disposición de las Interventorías en realizar procesos de mejoramiento continuo, para lograr elevar periódicamente sus respectivas calificaciones.
- Objetividad de parte del auditor o funcionario que realiza la aplicación de la matriz MED hacia una interventoría.

### **Efectos positivos y mejoras significativas para la Entidad y sus usuarios**

Debido a que la MED (Matriz de Evaluación de Desempeño de Interventorías) generará al interior de cada una de las Interventorías, procesos y estrategias para el mejoramiento permanente de sus calificaciones en el transcurso del contrato, el resultado final esperado será que el nivel de servicio brindado por esas Interventorías hacia la Agencia Nacional de Infraestructura y hacia los proyectos mismos, se eleve en forma importante. Esto conllevará a que el servicio, aporte y apoyo hacia la Entidad Estatal generará valor adicional que se reflejará finalmente en la satisfacción de los usuarios que utilicen el proyecto desarrollado.

Adicionalmente se destacan los siguientes aspectos positivos:

- Interventorías haciendo equipo con el Estado para hacer cumplir el fin de un contrato de concesión.
- Información confiable, oportuna y que agrega valor a la organización, sobre aspectos de vigilancia y control de grandes contratos estatales.
- Calificaciones de las Interventorías basadas en criterios objetivos.
- Sentido de la competencia leal para obtener las mejores calificaciones por parte de las Interventorías.

Con la estrategia de medición aquí planteada, se encontrarán los siguientes Objetivos Específicos:

1. Evaluación periódica del desempeño.
2. Comparación de las calificaciones periódicas de una interventoría a lo largo del año.
3. Comparación de la calificación de las diferentes Interventorías de proyectos de manera anual.
4. Escoger la mejor Interventoría Anual de la Entidad
5. Detectar puntos de mejora a cargo de la Interventoría.

### **Obstáculos presentados y formas de Superarlos**

El proceso de estructuración se viene desarrollando y sensibilizando con todas las áreas de Gestión Contractual y Planeación, tendientes a tener una estrategia y metodología integral al interior de la ANI. No se han encontrado a la fecha obstáculos al respecto y al contrario, existe una aceptación desde la presidencia de la Entidad.

No obstante lo anterior, es labor importante reconocer y sensibilizar en cada una de las áreas de la organización, que el concepto de las Buenas Prácticas (BP) se deben considerar como un elemento que pertenece al que hacer cotidiano dentro de los fines del Estado, y será su aplicación permanente, elemento de éxito para el mejoramiento de las metas propuestas.

Se ha encontrado en algunos funcionarios, algún tipo de resistencia o incredulidad sobre las buenas prácticas, pero serán las sensibilizaciones y los resultados obtenidos, el fundamento para demostrar que el factor de BP debe agregar valor al desempeño mismo de las Interventorías.

Puede ser previsible algún tipo de obstáculo que se vaya a encontrar en algunas firmas de interventoría que no estén acostumbradas a implementar las buenas prácticas.

Otro obstáculo posible al interior de la Agencia, podría ser que debido a que la MED no es una exigencia contractual, se pensara que las firmas interventoras no estarían interesadas en realizar tareas internas y acciones para subir la calificación en la siguiente evaluación. Este obstáculo será resuelto cuando todos los funcionarios y personas descubran en la MED a una herramienta que incentivará, y no castigará, el propósito de mejorar su propio desempeño contractual y de empresa.

### **4. Sustentabilidad en el tiempo**

La sostenibilidad del proyecto está garantizada sobre la base de los siguientes pilares:

1. Compromiso de la alta dirección de la Entidad.
2. Evaluación y verificación permanente de las Interventorías con el apoyo de las dependencias competentes.
3. Alto nivel de auditoría técnica con profesionales expertos en el tema.
4. Diseño del software requerido para la administración de la información.

Es por ello, en lo que se refiere a la sustentabilidad del modelo, que las proyecciones y labores de sensibilización del proyecto que hasta el momento se ha realizado, han demostrado el beneficio innegable y contundente del esquema de evaluación periódica del desempeño de las Interventorías.

Se prevé que a nivel Nacional al corto plazo, será un elemento llamativo y útil para su implementación y su alcance será aplicable a entidades nacionales, entes territoriales de diversa índole y otras entidades o programas públicos o privados del Estado que intervienen en los territorios alrededor del esquema de proyectos con interventorías que finalmente concluirá en la potencialización del control en el desarrollo del país.

**E. Anexos**

**No se si colocar como anexos el Manual del Usuario de la MED” y la “Guia de las buenas prácticas” ???????????????????????**