

**MEMORANDO**

Bogotá D.C.

**PARA: DR. LOUIS FRANCOIS KLEYN LOPEZ**  
Presidente**DR. LUIS EDUARDO GUTIERREZ DIAZ**  
Vicepresidente de Gestión Contractual**DE: GLORIA MARGOTH CABRERA RUBIO**  
Jefe Oficina de Control Interno**ASUNTO:** Informe de seguimiento a las funciones públicas de supervisión y de interventoría asociadas al proyecto de concesión aeroportuaria, Aeropuertos de Nororienté.

Respetados doctores:

En cumplimiento al Plan Anual de Auditorías aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno de la Agencia Nacional de Infraestructura, para la vigencia 2019, la Oficina de Control Interno realizó auditoría a las funciones públicas de supervisión y de interventoría asociadas a la concesión del proyecto aeroportuario, Aeropuertos de Nororienté.

Los aspectos evaluados y los resultados de la auditoría se presentan en el informe adjunto, así como las no conformidades y recomendaciones para la interventoría y la supervisión, con el fin de coadyuvar al mejoramiento continuo de la gestión del proyecto y contribuir al logro de los objetivos que la ANI espera obtener con el mismo.

De acuerdo con lo previsto en el literal g del art. 4º y los literales h, j y k del artículo 12 de la Ley 87 de 1993, se envía copia de este informe, con el fin de que se formule el plan de mejoramiento correspondiente a la no conformidad contenida en el documento adjunto, en consideración a la necesaria documentación de respuesta a través de la adopción de medidas preventivas o correctivas procedentes para lo cual el término recomendado es de treinta (30) días calendario contados a partir de la radicación.

Cordial saludo,

**GLORIA MARGOTH CABRERA RUBIO**  
Jefe Oficina de Control interno

Anexos: 28 folios



Para contestar cite:

Radicado ANI No.: **20191020036443**



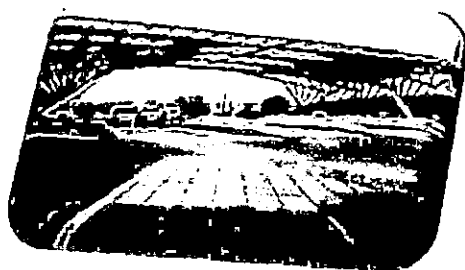
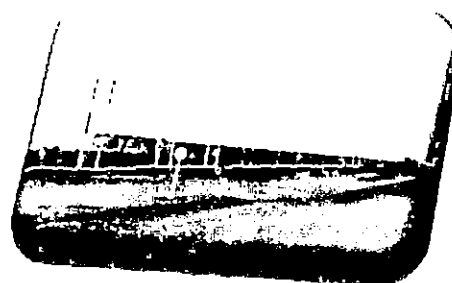
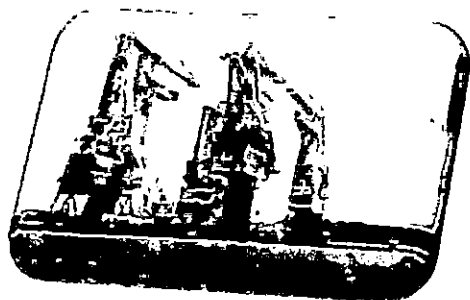
Fecha: **28-02-2019**

## MEMORANDO

cc: 1) LUIS EDUARDO GUTIERREZ DIAZ (VGC) Vicepresidencia de Gestion Contractual BOGOTA D.C. -2) MARIA EUGENIA ARCILA ZULUAGA 1(GERENTE) GIT Aeroportuario BOGOTA D.C. -3) EDGARDO GARCIA HERREROS BARRERA GIT Aeroportuario BOGOTA D.C.

Proyectó: Iván Mauricio Mejía Alarcón – Contratista Oficina de Control Interno  
VoBo: GLORIA MARGOTH CABRERA RUBIO (JEFE)  
Nro Rad Padre:  
Nro Borrador: 20191020010649  
GADF-F-010

# INFORME DE AUDITORÍA



**Informe de seguimiento a las funciones públicas de  
supervisión y de interventoría asociadas al proyecto  
aeroportuario, Aeropuertos de Nororiente**

# 2019

## CONTENIDO

1.	OBJETIVOS .....	4
1.1	Objetivo general .....	4
1.2	Objetivos específicos .....	4
2.	ALCANCE.....	4
3.	MARCO NORMATIVO Y CONTRACTUAL.....	5
4.	INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	5
4.1	Información de Contratos.....	5
4.2	Equipo de supervisión.....	7
4.3	Descripción del proyecto auditado.....	7
5.	SEGUIMIENTO GENERAL DEL PROYECTO.....	10
5.1	Avance de las obras de modernización y ampliación del aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta .....	10
5.2	Certificación de los aeropuertos de Bucaramanga y Cúcuta .....	17
5.3	Condiciones de operación y perspectiva del proyecto .....	19
5.3.1	Planes maestros.....	20
5.3.2	Indicadores estándares de calidad y niveles de servicio IATA.....	21
5.4	Controles financieros y verificación del ingreso esperado.....	24
6.	VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DE LA INTERVENTORÍA.....	26
7.	VERIFICACION DE ANTECEDENTES .....	33
7.1	Avances en el Plan de Mejoramiento Institucional (hallazgos de la Contraloría General de la República) .....	33
7.2	Verificación del Plan de Mejoramiento por Procesos (PMP) .....	33
7.3	Verificación atención a organismos de control del Estado .....	34
8.	CIERRE DE LA AUDITORÍA, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	34
8.1	Buenas prácticas.....	35
	Interventoría.....	35
	Supervisión (Líder y equipo de apoyo).....	36
8.2	No Conformidades.....	36
	Para la interventoría:.....	36
	Para la supervisión (Líder y equipo de apoyo) .....	37



8.3 Recomendaciones ..... 37

Para la Interventoría..... 37

Para la Supervisión del Proyecto (Líder y equipo de apoyo) ..... 40

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Información sobre contratos del proyecto..... 5

Tabla 2. Equipo de supervisión del proyecto. .... 7

Tabla 3. Avance físico de las obras – Aeropuerto Camilo Daza Cúcuta..... 9

Tabla 4. Tráfico de pasajeros totales Enero 2019/2018 ..... 19

Tabla 5. Resultados indicadores ..... 21

Tabla 6. Cuadro resumen de la revisión de niveles de servicio..... 22

Tabla 7 - Resultados de calificación MED mayo de 2016..... 26

Tabla 8 - Resultados de calificación MED agosto de 2017 ..... 27

Tabla 9. Resultados de calificación MED de febrero de 2019..... 27

Tabla 10. Comparación histórica de calificaciones de la MED a la Interventoría del proyecto..... 28

Tabla 11. Calificaciones obtenidas en la MED, aspectos positivos y oportunidades de mejora discriminadas por componente. .... 29

**INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1. Ubicación del proyecto y principales intervenciones. .... 8

Ilustración 2 – Frentes de obra aeropuerto Camilo Daza, Cúcuta ..... 9



## 1. OBJETIVOS

### 1.1 Objetivo general

Evaluar y verificar el cumplimiento de la función pública de la interventoría y de la supervisión asociadas al proyecto de concesión aeroportuaria: Aeropuertos de Nororiente, respecto al cumplimiento de sus principales obligaciones contractuales y su aporte con buenas prácticas, registrando el avance en el plan de mejoramiento institucional y de procesos, de cara al establecimiento de una vigilancia y control efectivos que aseguren el éxito del proyecto.

### 1.2 Objetivos específicos

- 1.2.1 Llevar a cabo un seguimiento general al proyecto, evidenciando la función de la interventoría y de la supervisión, a través de la cual se vislumbra el horizonte del proyecto, analizando el comportamiento que tiene la concesión en la etapa de construcción, además de la operación y mantenimiento que viene desarrollando en los aeropuertos ya terminados.
- 1.2.2 Evaluar el desempeño de la interventoría, a través de la aplicación y análisis de la Matriz de Evaluación de Desempeño – MED, generada por la Oficina de Control Interno de la ANI para verificar las actuaciones de vigilancia y control ejercidas por la interventoría, Consorcio JET, en el proyecto de concesión de modo aeroportuario, Aeropuertos de Nororiente.
- 1.2.3 Verificar las acciones de mejora derivadas de las auditorías adelantadas por la Oficina de Control Interno y Contraloría General de la República, así como evidenciar las acciones ante solicitudes generadas por parte de los diferentes Organismos de Control del Estado (Contraloría General de la República, Procuraduría General de la Nación y Defensoría del Pueblo).

## 2. ALCANCE

El alcance de la auditoría enmarca las actuaciones de la supervisión y la interventoría desde el mes de enero de 2018 hasta febrero de 2019; derivado de las actuaciones asociadas a la terminación de las obras del Aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta y al recibo de las mismas en los aeropuertos de Simón Bolívar de Santa Marta y Palonegro de Bucaramanga; verificación de los controles financieros a los ingresos regulados y no regulados en virtud del ingreso esperado en el proyecto y controles asociados a la operación de los 6 aeropuertos que tiene a cargo el concesionario luego de las obras realizadas.

### 3. MARCO NORMATIVO Y CONTRACTUAL

Para el desarrollo del presente informe se tuvieron en cuenta las siguientes disposiciones de orden legal y reglamentario, además de algunos documentos contractuales, a saber:

- Constitución Política de Colombia Artículo 210.<sup>1</sup>
- Ley 1474 de 2011, artículo 83 y subsiguientes.
- Ley 80 de 1993, artículo 32, numéales 2 y 4.
- Decreto 1510 de 2013.
- Ley 1508 de 2012. Régimen Jurídico de las Asociaciones Público Privadas.
  - Decreto 1467 de 2012, reglamenta la ley 1508
  - Decreto 1553 de 2014, reglamenta la ley 1508 y corrige el Decreto 1467.
- Ley 1882 de 2018, por la cual se adicionan, modifican y dictan disposiciones orientadas a fortalecer la contratación pública en Colombia, la ley de infraestructura y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 648 de 2017. Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015. Reglamentario único del sector de la función pública.
- Resolución No. 1185 de 2017, por la cual se establece el estatuto de auditoría interna y código de ética del auditor en la Agencia Nacional de Infraestructura.
- Contrato de concesión a auditar. (Contrato 503 de 2015 y demás documentos contractuales).
- Contrato de interventoría a auditar. (Contrato 10000078-OK-2010 y demás documentos contractuales).
- Últimos dos informes referidos al mes de diciembre de 2018 y enero de 2019 de la interventoría y supervisión del proyecto, entre otros documentos de seguimiento.

### 4. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

#### 4.1 Información de Contratos

A continuación se presenta un resumen de la información de los contratos de concesión, interventoría y supervisión, identificando objeto, plazo, número de contrato, contratista y modificaciones contractuales.

Tabla 1. Información sobre contratos del proyecto.

CLASE	DETALLE DEL CONTRATO	MODIFICACIONES CONTRACTUALES
Concesionario	Concesión Aeropuertos de Oriente SAS	13 otrosíes

<sup>1</sup> Los particulares pueden cumplir funciones administrativas en las condiciones que señale la ley.

	<p><b>Objeto:</b>          Otorgamiento al concesionario de una concesión para que de conformidad con lo previsto en el Art. 32 numeral 4 de la Ley 80 de 1993 y en la Ley 105 de 1993, realice por su cuenta y riesgo, la administración, operación, explotación comercial, mantenimiento, modernización del área concesionada de los aeropuertos Camilo Daza de Cúcuta, Palonegro de Bucaramanga, Yariguíes de Barrancabermeja, Alfonso López Pumarejo de Valledupar, Simón Bolívar de Santa Marta y Almirante Padilla de Riohacha bajo el control y vigilancia de la Aerocivil.  <b>Contrato:</b> 10000078-OK del 6 de agosto de 2010  <b>Suscripción del contrato de concesión:</b> 6 de agosto de 2010  <b>Inicio contrato concesión (suscripción acta de inicio):</b> 15 de octubre de 2010  <b>Inicio etapa de modernización (suscripción acta de inicio de la etapa de modernización):</b> 26 de diciembre de 2010  <b>Fecha de subrogación a la ANI:</b> 26 de diciembre de 2013  <b>Plazo:</b> 24 años (en virtud del ingreso esperado)</p>	<p>generados durante el contrato.           Los otrosíes 12 y 13 se generaron en el año 2018</p>
<p><b>Interventoría</b></p>	<p><b>Consortio JET</b>  <b>Objeto:</b>          Interventoría técnica, económica, financiera, contable, jurídica, administrativa, operativa, ambiental, social y predial del contrato de concesión No. 10000078-OK de 2010.  <b>Contrato:</b> 503 de 2015  <b>Acta de inicio:</b> 26 de noviembre de 2015  <b>Plazo:</b> 64 meses (5 años y 4 meses).</p>	<p>3 Otrosíes</p>

Fuente: Contratos de concesión y de interventoría.

El proyecto Aeropuertos de Nororiente, hace parte de los aeropuertos concesionados por la UAEAC (Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil o Aerocivil) para el año 2010; sin embargo, se generó una subrogación hacia la ANI en el año 2013, por lo tanto desde esta fecha, viene siendo un contrato de concesión administrado por esta Entidad.

Actualmente el proyecto se encuentra en la fase de operación y mantenimiento en los 6 aeropuertos y 1 en construcción ya que la mayoría de las obras fueron culminadas y la que aún se encuentra en obra está próxima a culminar; el proyecto a lo largo de los 9 años ha generado ajustes por medio de documentos contractuales, 13 otrosíes en total, en los cuales se ha ajustado el alcance y valor del proyecto en virtud de las obras a realizar, incluso se han activado alcances progresivos para desarrollar obras no contempladas inicialmente pero que por el crecimiento de la operación y demanda, dieron lugar a realizar estas ampliaciones adicionales.

En la actualidad se encuentran en operación y mantenimiento los 6 aeropuertos que hacen parte del contrato de concesión, estos son: Simón Bolívar de Santa Marta, Camilo Daza de Cúcuta, Palonegro de Lebrija (atendiendo la demanda de Bucaramanga), Almirante Padilla de Riohacha, Alfonso López Pumarejo de Valledupar y Yariguíes de Barrancabermeja.



Esta es la tercera vez que se le hace auditoría técnica al proyecto por parte de la OCI; las auditorías anteriores fueron realizadas una con orientación a los aspectos financieros en mayo de 2016, y una técnica en agosto de 2017, momentos en los cuales el proyecto se encontraba en fase de construcción, operación y mantenimiento y surtía la aclaración de diferentes situaciones relevantes para el contrato de concesión, particularmente por definiciones de obras a realizarse.

#### 4.2 Equipo de supervisión

La ANI cuenta con un equipo interdisciplinario para la gestión y seguimiento del contrato, el cual está conformado por los siguientes profesionales:

**Tabla 2. Equipo de supervisión del proyecto.**

NOMBRE	FUNCIÓN	ÁREA
Luis Eduardo Gutierrez Díaz	Vicepresidente	Vicepresidencia de Gestión Contractual
María Eugenia Arcila Zuluaga	Gerente Aeroportuaria	
Edgardo Garciaherreros Barrera	Líder de apoyo de equipo de supervisión	
Nohora Milena Garzon Delgado	Apoyo financiero	
Laura Milena Ayala Cuervo	Apoyo de riesgos	Vicepresidencia de Planeación Riesgos y Entorno
Stella Aldana Alonso	Apoyo social	
Norma Liliana Gutierrez Gamboa	Apoyo ambiental	
Luis Sebastian Perez Ramirez	Apoyo jurídico	Vicepresidencia Jurídica

En reunión del Plan de Regularización y/o Comité de Seguimiento del proyecto del día 30 de enero de 2019, se presentó la metodología y plan de auditoría a realizar y se definió reunión para el día 11 de febrero de 2019, para la verificación de temas específicos del proyecto con el equipo de apoyo a la supervisión, en la cual se aclararon diferentes situaciones del proyecto y que son de gestión del equipo de supervisión.

#### 4.3 Descripción del proyecto auditado

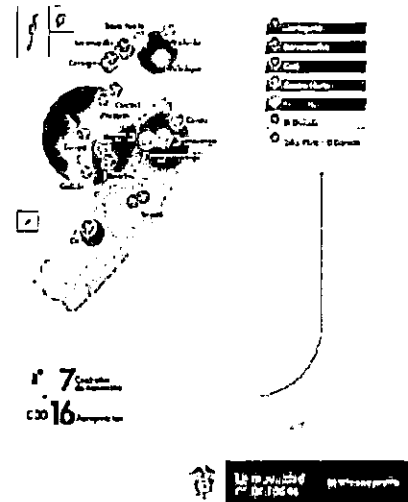
El proyecto de concesión aeroportuaria Aeropuertos de Nororiente, corresponde a un proyecto de concesión de iniciativa pública adelantado por la Aeronáutica Civil que contempló dentro de su alcance, la administración, operación, explotación comercial, mantenimiento y modernización del área concesionada de los aeropuertos Camilo Daza de Cúcuta, Palonegro de Bucaramanga, Yariguíes de Barrancabermeja, Alfonso López de Valledupar, Simón Bolívar de Santa Marta y Almirante Padilla de Riohacha.

A continuación se presenta el estado de los aeropuertos, las principales intervenciones y los valores para la ejecución previstos en el contrato de concesión.

**Ilustración 1. Ubicación del proyecto y principales intervenciones.**

Aeropuerto	Ubicación	Estado	Intervención	Valor total
Simón Bolívar	Santa Marta	En Obra	Modernización terminal de Pasajeros – Puentes de Abordaje	\$111.700
Camilo Daza	Cúcuta	En Obra	Ampliación y Modernización de la Terminal de Pasajeros y Plataforma	\$51.347
Palonegro	Lebrija (Bucaramanga)	En Obra	Ampliación y Modernización de la Terminal de Pasajeros y Plataforma	\$68.764
Almirante Padilla	Riohacha	Terminado (Obra)	Obras de Climatización	\$14.860
Alfonso López Pumarejo	Valledupar	Terminado (Obra)	Obras de Climatización y Ampliación de Salas	\$20.862
Yariguíes	Barrancabermeja	Terminado (Obra)	Obras de Climatización	\$15.835
<b>TOTAL</b>				<b>\$283.370</b>

\* Cifras en millones de COP 3 de diciembre de 2018



Fuente: Ficha técnica del proyecto, enero de 2018.

A lo largo del desarrollo del contrato se han suscrito adiciones y modificaciones para la ejecución de obras y actividades complementarias, destacando que para el año 2018 se adelantaron los otrosíes 12 y 13.

Con el Otrosí 12, de junio de 2018 se modificó el contrato de concesión y se incorporó lo siguiente:

1. Actualización de los planos de áreas concesionadas.
2. Reintegro de recursos por desmantelamiento de explosivos.
3. Adición de áreas a concesionar de plataformas en aeropuertos de Bucaramanga y Cúcuta.
4. Disminución del capex, obras de modernización aeropuerto de Cúcuta por la no ejecución de la obra denominada adecuación área de parqueadero.
5. Prórroga Otrosí No. 10 "Obras de adecuación" aeropuerto de Cúcuta.
6. Modificaciones a las cláusulas 2.53 "Fecha efectiva de terminación del Contrato", 2.65 "Ingreso Esperado o Ingreso Esperado de los Ingresos Regulados", 4 "Plazo del Contrato", 64 "Ingreso esperado", 64.5 "No obtención del ingreso esperado" y 87.3 "Subcuenta de Excedentes de Aerocivil".

Con el Otrosí 13, de noviembre de 2018 se determinó una prórroga a las "Obras de adecuación" aeropuerto de Cúcuta hasta el 28 de febrero de 2019.

Las obras previstas en el contrato de concesión se han ejecutado casi en su totalidad, las intervenciones están asociadas principalmente al lado tierra ya que el lado aire no está concesionado y lo tiene a cargo directamente la Aeronáutica Civil, con excepción de algunas áreas de plataforma que fueron incorporadas mediante el otrosí 12 de 2018, actualizando las áreas concesionadas.

Actualmente se encuentra en terminación la modernización y ampliación del aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta prevista para el 28 de febrero según lo previsto en el otrosí 13 de 2019. Los demás aeropuertos se encuentran en operación y mantenimiento; la terminación se estima para julio de 2034<sup>2</sup> según ingreso esperado o cuando se cumplan 468 meses desde el acta de inicio de la ejecución, lo que primero ocurra, esto acorde a lo planteado en las cláusula séptima del otrosí 12 de 2018.

Para la presente auditoría se realizó un énfasis particular en el aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta, debido a que es el único aeropuerto que adelanta obras actualmente y están por culminar en el marco del contrato de concesión ya que los demás aeropuertos ya terminaron sus intervenciones. El avance físico, conforme al alcance contractual se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Avance físico de las obras – Aeropuerto Camilo Daza Cúcuta**

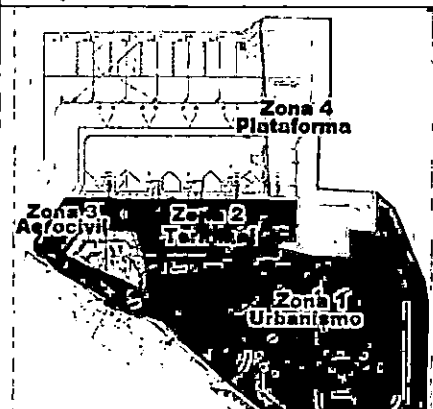
Aeropuerto	Avance ejecutado (%)	Avance programado (%)	Déficit
Camilo Daza de Cúcuta	96,11%	98,29%	-2,18%

Fuente: Oficio de Interventoría, Consorcio JET; Rad. 20194090142902 del 13 de febrero de 2019.

Para el aeropuerto Camilo Daza se tiene previsto entregar el 28 de febrero, para verificación por parte de la interventoría, las obras de modernización y ampliación definidas en el otrosí 10 de 2015, otrosí 12 de 2018 y otrosí 13 de 2018.

A continuación, se plantean las obras a realizar, para el aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta:

**Ilustración 2 – Frentes de obra aeropuerto Camilo Daza, Cúcuta**

ESQUEMA ILUSTRATIVO AEROPUERTO	DESCRIPCIÓN DE LAS OBRAS A ADELANTAR
	<b>Zona 1 o URBANISMO:</b> Se encuentra vías lado tierra, zonas verdes, parqueadero, estaciones de servicio y portería, bodegas y área de taxis.
	<b>Zona 2 o TERMINAL :</b> Se encuentran las obras de los niveles Sótano, 1er Nivel, 2do Nivel y Cubierta.
	<b>Zona 3 o AEROCIVIL:</b> Se encuentra edificio de Dependencias administrativas, edificio de apoyo tecnológico y antena de comunicaciones.
	<b>Zona 4 o PLATAFORMA:</b> Pasillo cubierto, canalización ALL, zona EPA, Plataforma, zonas verdes.

Fuente: Ficha técnica de Supervisión mes de enero de 2019.

<sup>2</sup> Informe #33 de interventoría del mes de enero de 2019, Consorcio JET

#### Estado inicial del aeropuerto

Terminal: 7.841 m<sup>2</sup>, Área de Plataforma: 39.000m<sup>2</sup>, Sala nacional: 652 m<sup>2</sup>, Sala internacional: 272 m<sup>2</sup>, Salas de entrega equipajes: 683 m<sup>2</sup>, Climatización áreas de abordaje, entrega de equipaje y oficinas, Zona comercial: 515 m<sup>2</sup>, Puentes de abordaje: 4. Estas eran las condiciones iniciales del aeropuerto cuando fue recibido en 2010.

#### Obras asociadas a la modernización:

Terminal: 9815 m<sup>2</sup>, Área de Plataforma: 39000m<sup>2</sup> (Repavimentada), Sala nacional, 861 m<sup>2</sup>, Sala internacional 335 m<sup>2</sup>, Salas entrega equipajes: 814 m<sup>2</sup>, Climatización Total, Zona comercial: 816 m<sup>2</sup>, Puentes de abordaje: 4 (2 nuevos). Estas intervenciones pertenecieron a las obras de modernización, ampliar y remodelar la terminal de pasajeros, incluyendo parqueadero, urbanismo y plataforma, iniciaron en 2011 y culminaron en 2015 cuando se llevó a cabo el acta de verificación por parte de la interventoría.

#### Obras asociadas a la ampliación

Con la modernización y ampliación se llega a un área del edificio definida de la siguiente manera:

- (Expansión) pasando de un área existente de: 9815 m<sup>2</sup>, para ampliar un área de: 3945 m<sup>2</sup>, dejando como total nueva área de: 13.760m<sup>2</sup>.
- Área a adecuar, del Primer Piso: 918m<sup>2</sup>, del Segundo piso: 1.942 m<sup>2</sup>; para culminar con un área total de: 2.860m<sup>2</sup>
- Plataforma y parqueadero, de Plataforma: 7.900m<sup>2</sup> (pasa a 46.900m<sup>2</sup>), de Parqueadero: 7.500m<sup>2</sup> (330 Un Vehículos y 90 Un taxis); para un total de área de: 15.400m<sup>2</sup>

## 5. SEGUIMIENTO GENERAL DEL PROYECTO

En el marco del cumplimiento del objetivo específico del numeral 2.2.1. de este informe, referente al seguimiento general del proyecto, se abordaron con mayor detalle y de manera específica algunos temas que son considerados como altamente relevantes para garantizar el desarrollo esperado del proyecto.




### 5.1 Avance de las obras de modernización y ampliación del aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta

El contrato de concesión estableció llevar a cabo obras de ampliación y modernización de los 6 aeropuertos de la Red de Oriente los cuales previeron intervenciones en menor y mayor envergadura; mediante el otrosí 10 de 2015 se precisaron las obras a realizar del aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta, así como en el otrosí 12 se particularizaron aspectos a considerar en la modernización de varios de los aeropuertos.

De acuerdo al recorrido de auditoría al aeropuerto Camilo Daza realizado el día 12 de febrero de 2019 y en el desarrollo de la obra se pudo evidenciar lo siguiente:

#### Zonas de intervención

Zona 1 o URBANISMO: Se encuentra vías lado tierra, zonas verdes, parqueadero, estaciones de servicio y portería, bodegas y área de taxis.

<p><b>FOTO 1. VIAS LADO TIERRA</b></p> 	<p><b>FOTO 2. ESTABILIZACIÓN DEL CERCO PERIMETRAL</b></p> 
<p>Nuevos accesos viales al aeropuerto, mejoramiento en el manejo de tráfico.</p>	<p>Se desarrolló una estabilización en el perímetro colindante con un lavadero de carros que ha venido afectando la cerca perimetral y que impacta el área concesionada.</p>
<p><b>FOTO 3. INTERVENCIONES EN PARQUEADERO</b></p> 	<p><b>FOTO 4. ESTACIONES DE SERVICIO</b></p> 
<p>Adecuaciones de los parqueaderos aumentando su capacidad y optimizando los espacios.</p>	<p>Reubicación de estación de servicio ICARO, ya entró en funcionamiento y junto con la de Terpel son las encargadas de aprovisionamiento de combustible para las aeronaves comerciales y privadas.</p>
<p><b>FOTO 5. PORTERIAS</b></p> 	<p><b>FOTO 6. ÁREA DE TAXIS</b></p> 
<p>Construcción de porterías de zona de acceso a estaciones de servicio y zona de plataforma (lado aire)</p>	<p>Creación de zona de espera para turno de taxis que prestarán servicio en las llegadas de los vuelos nacionales e internacionales.</p>

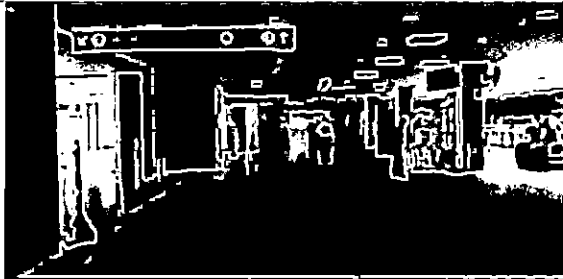
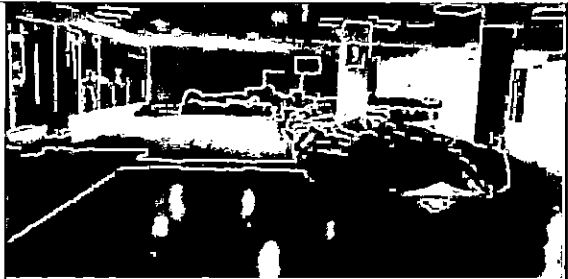


Se evidencian las intervenciones de cada una de las áreas, denotando pendientes asociados a la adecuación de los accesos hacia el aeropuerto y entendiendo que habrá ajustes por mejoramiento de acceso a la zona de taxis, así como optimización del acceso de pasajeros y áreas de parqueadero.

Las estaciones de servicio fueron reubicadas tanto la de Terpel como la de Icaro, la primera está pendiente de iniciar operación, luego de su construcción totalmente nueva, mientras que la segunda ya está operando. Se encuentra pendiente la desmantelación y demolición de la zona de tanques de Terpel antigua, donde se dispondrá de una nueva área de posible expansión para el aeropuerto, mientras tanto será ampliada como zona verde y paisajismo para el aeropuerto.

Las ampliaciones del parqueadero y la zona de taxis reflejan la nueva capacidad que tiene el aeropuerto para recibir una demanda mucho más grande y atender con suficiencia las necesidades hacia el futuro; están culminándose obras asociadas a acabados finales como demarcaciones, instalación de bordillos, cercamientos de materas o arboles inmersos en el área.

Las vías de acceso al aeropuerto también surten intervenciones que mejorarán logísticamente los ingresos y salidas del mismo, así como la nueva acomodación de zona de taxis que permitirán menor congestión y mayor optimización de tiempos para la recogida de pasajeros.

**Zona 2 o TERMINAL:** Se encuentran las obras de los niveles Sótano, 1er Nivel, 2do Nivel y Cubierta.

<p>FOTO 7. PRIMER NIVEL – ÁREAS DE INGRESO</p>	<p>FOTO 8. PRIMER NIVEL – NUEVAS BANDAS PARA RECIBO DE EQUIPAJE</p>
	
<p>Ampliación de áreas de ingreso y counters de aerolíneas locales.</p>	<p>Nuevas áreas de recibo de equipaje en virtud de la ampliación de áreas y capacidad del aeropuerto.</p>
<p>FOTO 9. PRIMER NIVEL – NUEVAS ÁREAS</p>	<p>FOTO 10. PRIMER NIVEL – NUEVAS ÁREAS</p>
	
<p>Adecuación de zonas de aduana y entidades de control en el aeropuerto.</p>	<p>Ampliación de zona de ingreso peatonal al aeropuerto.</p>
<p>FOTO 11. SEGUNDO NIVEL - LOCALES</p>	<p>FOTO 12. SEGUNDO NIVEL - PASILLOS</p>



Ampliación de locales comerciales.

FOTO 13. SEGUNDO NIVEL – PLAZOLETA DE COMIDAS



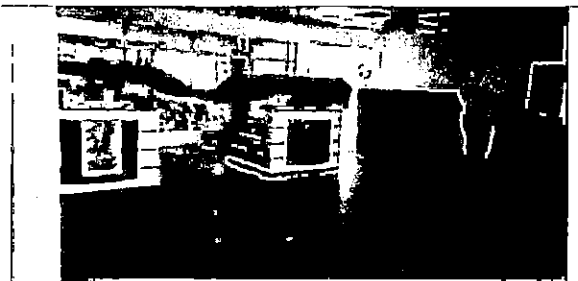
Ampliación doble altura sobre la fachada.

FOTO 14. SEGUNDO NIVEL – ÁREA PARA CONTROL DE SEGURIDAD EN VUELOS INTERNACIONALES



Plazoleta de comidas ampliada y pendiente de entrega de nuevas áreas.

FOTO 15. FACHADA



Pendiente de verificación con las entidades correspondientes en el recibo respectivo.

FOTO 16. URBANISMO



Ampliación de fachada manteniendo diseño arquitectónico característico del aeropuerto de Cúcuta.





Adecuación de áreas aledañas al terminal en virtud de la ampliación tanto del edificio como de los accesos.

Las intervenciones del primer nivel se refieren a la ampliación del recibo de pasajeros en la zona de counter tanto de aerolíneas nacionales como a futuro aerolíneas internacionales, ampliando los espacios y permitiendo mayores comodidades para los viajeros y para las aerolíneas.

En el segundo nivel se encuentra la ampliación generada para las salas de espera tanto para vuelos nacionales como internacionales; asimismo se generaron los espacios necesarios para las autoridades nacionales tales como Migración Colombia, DIAN, Policía Nacional, entre otras; se acondicionó una mayor área para plazoleta de comidas así como nuevos espacios para zonas de locales comerciales.

El cambio generado en la fachada evidencia la ampliación hacia las afueras de la terminal contemplando una ganancia en metros cuadrados adicionales que permitieron generar una ampliación de doble altura al interior de la terminal y un aprovechamiento de áreas al exterior, con andenes más espaciosos y cómodos para la llegada de los viajeros; de esta manera se permitió modernizar la entrada al aeropuerto, además de conservar pero armonizar la nueva cara del mismo, contando con zonas más amplias de corredores y espacios internos. Se desarrolló en torno a la entrada del aeropuerto una zona urbana más amigable con el ambiente debido a las ampliaciones de las zonas verdes junto con el parqueadero.

**Zona 3 o AEROCIVIL:** Se encuentra edificio de dependencias administrativas, edificio de apoyo tecnológico y antena de comunicaciones.

<b>FOTO 17. EDIFICIO ADMINISTRATIVO</b>	<b>FOTO 18. EDIFICIOS DE APOYO</b>
	
Torre de control y edificio administrativo de la autoridad aeronáutica.	Zona de servicios aeronáuticos del aeropuerto donde se encuentra entre otros los bomberos.

Las obras desarrolladas por la concesión no se apartaron de la mejora en edificaciones asociadas a la autoridad aeronáutica, permitiendo así considerar intervenciones en los edificios administrativos, de apoyo y comunicaciones; lo anterior aunado a intervenciones propias por parte de la misma Aeronáutica Civil que permiten tener un aeropuerto mucho más moderno en todos los aspectos.

**Zona 4 o PLATAFORMA:** Pasillo cubierto, canalización ALL, zona EPA, Plataforma, zonas verdes.

<b>FOTO 19. VÍAS DE ACCESO A PLATAFORMA</b>	<b>FOTO 20. CANALIZACIÓN AGUAS LLUVIAS</b>
	
Adecuación de acceso a plataforma independiente y apartado del terminal lado tierra, acceso que proviene de la nueva portería y estaciones de	Canalización en la nueva plataforma mediante sistema de conducción de aguas con diseño de captación abarcando la nueva área y escorrentía.



servicio.	
FOTO 21. PLATAFORMA	FOTO 22. NUEVO PUENTE DE ABORDAJE
	
Nuevas áreas de plataforma pendientes de colocación de capa de pavimento final.	Nuevo puente de abordaje para vuelos internacionales junto a la ampliación de la plataforma.
FOTO 23. AREA EQUIPOS EPA	FOTO 24. ZONAS VERDES
	
Se dispone una nueva zona para la concentración de los equipos para estacionamiento.	Adecuación de zonas verdes en contorno del área de plataforma.

Las intervenciones realizadas en plataforma involucran una nueva área para posicionamiento de un puente de abordaje adicional destinado a vuelos internacionales, además de la adecuación de un nuevo ingreso al lado aire previsto en la zona adyacente a la plataforma. Se definió un sitio con mayor área para estacionamiento de equipos o zona EPA, brindando mayor seguridad para los mismos.

Se mejoró la canalización de aguas lluvias mediante canales con mayor capacidad y distribución, evitando la acumulación de aguas en zona de plataforma, asimismo se hicieron adecuaciones en zonas verdes aledañas a zona de plataforma.

Dentro del recorrido realizado junto con la interventoría y personal del concesionario se pudo observar que si bien los trabajos se adelantan de manera permanente para su terminación, persisten actividades pendientes de culminación y que según lo establecido en el otrosí 13 de 2018, deben ser entregadas a más tardar el 28 de febrero de 2019.

Al respecto se evidencia oficio de la interventoría del 13 de febrero de 2019<sup>3</sup> donde se alertan desfases negativos del orden del 2,18% para la culminación de las obras en las fechas previstas y se podría generar un incumplimiento para la terminación y recibo de las obras a satisfacción previsto para el 28 de febrero de 2019.

En consecuencia, se advierte que pueden llegarse a presentar actividades que no culminen en los tiempos previstos y que queden una serie de observaciones considerables para el recibo de las obras. La verificación de las obras a realizarse por parte de la interventoría determinará la magnitud de actividades que quedarían pendientes de culminar y los tiempos estimados para su entrega y verificación.

De acuerdo a la actual operación del aeropuerto no se consideran de alto impacto los pendientes que puedan quedar para el recibo a satisfacción de las obras ya que en gran medida se trata de terminación de acabados, retoques en el urbanismo y culminación de zonas verdes aledañas; sin embargo, se hace necesario contemplar planes de contingencia para la atención y culminación de los ítems que queden pendientes; al respecto se evidenció que la interventoría ya viene trabajando en la verificación de muchas de las zonas intervenidas y ha realizado las observaciones respectivas para su atención.

En la culminación y entrega de obras de los aeropuertos de Santa Marta y Bucaramanga se suscribieron las actas de verificación, luego de varios meses de entrega de las obras, generando unos plazos razonables adicionales para la culminación de pendientes derivados de las observaciones generadas por la interventoría, de acuerdo con lo previsto en el numeral 36.2.2. Objeciones a las obras entregadas de la cláusula 36 del contrato de concesión que establece: "... con el fin de que éste corrija los incumplimientos dentro del plazo máximo razonable que el interventor y/o la Aerocivil señalen...". Es así que para el aeropuerto Palonegro de Bucaramanga las obras debían ser entregadas el 22 de marzo de 2018 y que por la atención de pendientes solo se suscribió el acta de verificación el 13 de septiembre de 2018; en cuanto al aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta las obras debían ser entregadas el 07 de febrero de 2018 y por la atención de pendientes se otorgó un plazo máximo razonable adicional para atender estas observaciones y se suscribió el acta de verificación el 21 de diciembre de 2018, tardándose más de 10 meses, lo que originó un inicio de proceso sancionatorio.

Es así como se evidencia una alta probabilidad de que en Cúcuta suceda una situación similar, en la cual se determinen algunos pendientes por ejecutar y se genere el acta de verificación final con posterioridad al término definido en el artículo 13, que establece la culminación de obras para el 28 de febrero de 2019.

Ante las situaciones evidenciadas anteriormente, la Oficina de Control Interno realiza las siguientes consideraciones:

---

<sup>3</sup> Rad. 20194090142902 del 13 de febrero de 2019, Consorcio JET.



- Se debe adelantar de manera conjunta entre la interventoría y el concesionario una revisión minuciosa de las obras que han sido terminadas con el fin de ir verificando los posibles ajustes de cara a la suscripción del acta de verificación final de las obras de ampliación y modernización del aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta.
- Si bien las obras pendientes de culminación no tienen una afectación directa en la operación que se adelanta actualmente, es necesario generar los mecanismos de apremio correspondientes en los casos de no culminación a satisfacción, como parte del debido proceso del recibo de las obras y la suscripción del acta de verificación correspondiente.
- Se evidencia que las áreas de abordaje internacional son las que presentan mayor cantidad de pendientes; como actualmente no hay operación internacional en el aeropuerto, pueden ser zonas que no influyan de manera sustancial en la entrega pero si debían contar con mayores avances.
- En caso de generarse un tiempo adicional razonable para la atención de observaciones en función de la suscripción del acta de verificación, se recomienda a la interventoría mantener de manera insistente el apremio por el cumplimiento en el menor tiempo posible.

## 5.2 Certificación de los aeropuertos de Bucaramanga y Cúcuta

En el año 2018 se llevó a cabo la certificación de dos (2) de los aeropuertos asociados a la concesión Aeropuertos de Oriente; la certificación que otorga La Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil de Colombia U.A.E.A.C., autoridad competente, implica una mayor competitividad y se hace más atractiva y segura la operación para las aerolíneas como parte de la optimización de la infraestructura ya construida y de la capacidad que se tiene en el lado aire.

El establecimiento de un sistema de reglamentación y certificación de aeródromos tiene por objeto garantizar que las instalaciones, equipo y procedimientos operacionales en los aeródromos certificados se ajustan a las normas y métodos recomendados especificados en el Anexo 14 al convenio sobre aviación civil Internacional, consecuentemente a los reglamentos aeronáuticos de Colombia y a toda otra norma o método nacional en vigor.<sup>4</sup>

La certificación hace parte de una iniciativa de la Aeronáutica Civil con el fin de llevar a condiciones de seguridad los aeropuertos que cuentan con operación internacional y que precisan de mejoras en el lado aire para obtener bajo los parámetros dispuestos por la OACI (Organización Internacional de Aviación Civil) condiciones estándar, donde los Estados contratantes deben establecer la reglamentación para la certificación de los aeródromos terrestres, promoviendo de esta manera el crecimiento de operación internacional.

<sup>4</sup> Certificación de Aeródromos , <http://www.aerocivil.gov.co/autoridad-de-la-aviacion-civil/certificacion-y-licenciamiento/certificacion-de-aerodromos>



El proceso de certificación se da luego de que las terminales aéreas acatarán las Regulaciones Aeronáuticas Nacionales en instalaciones, equipos y procedimientos operacionales, según las normas establecidas en el RAC 14 y en el Manual de Aeródromo, con lo cual se da cumplimiento al Convenio de Aviación Internacional. Además, culminaron con las exigencias en infraestructura (condiciones de pista, calles de rodaje, iluminación, señalización, entre otros), Sistema de Gestión de Seguridad Operacional para el Análisis de Riesgo y su Mitigación, y la evaluación del personal.

Con estas obras y la certificación otorgada a los aeropuertos de Cúcuta y Bucaramanga, se fortalece la confiabilidad para que nuevas empresas aéreas entren a operar de manera competitiva y puedan incrementar sus frecuencias, dadas las garantías de infraestructura y seguridad operacional.<sup>5</sup>

Se tiene previsto llevar a cabo la certificación del Aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta, sin embargo, para poder llegar a tener las condiciones mínimas establecidas por la autoridad aeronáutica se deben llevar a cabo intervenciones de gran envergadura en el lado aire, donde la principal consideración es la necesidad de ampliar la pista en por lo menos 500 metros, lo cual implica en caso dado, construir dentro del mar parte de la longitud faltante lo cual viene estudiándose de manera particular por la Aeronáutica Civil, el Concesionario y la ANI debido a que estas intervenciones las realizaría la Aeronáutica por ser una zona no concesionada pero que implican una serie de permisos principalmente ambientales de compleja consecución ya que el impacto que podría generarse es alto.

Ante las situaciones evidenciadas anteriormente, la Oficina de Control Interno realiza las siguientes consideraciones:

- Es positivo contar con aeropuertos certificados ya que esto prevé mejores condiciones en operación y seguridad para el tráfico aéreo además de ser más competitivos a nivel nacional e internacional.
- Se deben adelantar las mesas de trabajo necesarias para optar por la mejor solución si se quiere llevar al aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta a especificaciones que cumplan con los parámetros y lineamientos que permitan certificar al aeropuerto y obtener un mayor provecho en virtud del crecimiento que ha tenido en los últimos años.
- Es necesario garantizar el mantenimiento acorde a las condiciones obtenidas por cuenta de las certificaciones, en gran medida las intervenciones y mantenimiento de lado aire son responsabilidad de la Aeronáutica Civil por lo cual se requiere alertar y advertir de manera periódica desde la ANI sobre las necesidades para mantener las condiciones que precisa la certificación otorgada conforme los lineamientos de la OACI.

---

<sup>5</sup> Reporte de la Aeronáutica Civil como parte de la certificación de aeropuertos a nivel nacional.  
<http://www.aerocivil.gov.co/prensa/noticias/Pages/Con-C%C3%BAcuta-y-Bucaramanga-Colombia-ya-cuenta-con-5-aeropuertos-internacionales-certificados-por-la-Aerocivil.aspx>

### 5.3 Condiciones de operación y perspectiva del proyecto

El proyecto Aeropuertos de Oriente concesionado por la Aeronáutica Civil en el año 2010 y subrogado a la ANI en el año 2013, ha tenido un comportamiento positivo de tráfico en la gran mayoría de aeropuertos; sin embargo, se evidencian situaciones que deben considerarse en virtud de la dinámica comercial que impacta la operación.

El concesionario reporta las cifras oficiales de movilización de pasajeros asociadas a cada uno de los aeropuertos de la siguiente manera:

**Tabla 4. Tráfico de pasajeros totales Enero 2019/2018**

Aeropuerto	2019	2018	Variación %
	Total	Total	Total 2019/2018
BUCARAMANGA	150,019	127,127	18.01%
SANTA MARTA	235,892	166,406	41.76%
CÚCUTA	89,783	79,888	12.39%
VALLEDUPAR	37,217	34,757	7.08%
B/BERMEJA	9,966	11,251	-11.42%
RIOHACHA	22,382	15,299	46.30%
TOTAL	545,259	434,728	25.43%

Fuente: Aeropuertos de Oriente SAS, Enero de 2019.

Se evidencian aumentos considerables en la mayoría de aeropuertos, destacándose Santa Marta y Riohacha como los de mayor crecimiento de demanda con porcentajes superiores al 40%, lo cual genera una gran aceptación principalmente porque se está aprovechando las obras realizadas en sus terminales; sin embargo, se presenta el caso del aeropuerto de Barrancabermeja donde se evidencia un decrecimiento del 11% y su comportamiento sigue siendo a la baja en los últimos años por cuenta de la salida de operadores y frecuencias, generando menor cantidad de movilizaciones desde y hacia ese destino. El aumento general del 25,43% permite evidenciar un crecimiento general bastante importante y dicente en lo que será el futuro cercano de esta red de aeropuertos, más allá de que individualmente el comportamiento sea otro.

Debido a esta situación y como parte de mirar hacia el futuro del proyecto, entendiendo que la concesión debe llevar a cabo la operación y mantenimiento durante los próximos 15 años se requerirán mayores intervenciones ante el inminente crecimiento. Este crecimiento debe ser orientado y liderado por la Aeronáutica Civil, autoridad competente y encargada de dar los lineamientos hacia el crecimiento de las terminales aéreas en el país, más allá de que los

concesionarios puedan proponer obras adicionales o voluntarias principalmente asociadas al aumento de capacidad en las terminales del lado tierra.

En consideración de lo anteriormente comentado se plantean dos focos principales a atender en el corto plazo, el primero la formulación de actualización de los planes maestros hacia el crecimiento de cada uno de los aeropuertos según las necesidades, y el segundo foco orientado al mantenimiento y mejoramiento de los indicadores y niveles de servicio prestados en cada uno.

### 5.3.1 Planes maestros

El Plan Maestro de un Aeropuerto es un concepto que explica el desarrollo total de un aeropuerto. La palabra “desarrollo” incluye el área completa del aeropuerto, tanto para usos aeronáuticos (lado aire), como no aeronáuticos (lado tierra) incluyendo el uso de las áreas adyacentes al mismo.<sup>6</sup>

Estos estudios estiman los lineamientos mediante los cuales se pretenden las ampliaciones a corto, mediano y largo plazo, así como las intervenciones para el crecimiento y modernización tanto de la infraestructura del lado aire (pista, calles de rodaje, entre otras) como del lado tierra (terminal de pasajeros, parqueaderos, entre otras).

Los planes maestros deben ser desarrollados por la autoridad competente o a quien esta designe, por lo cual para este contrato no es viable que la misma concesión desarrolle dicha consultoría para la ampliación de estas infraestructuras. Los últimos planes maestros de los aeropuertos asociados a la concesión fueron realizados en el año 2007 con un horizonte hacia el año 2025 donde se vislumbra que la capacidad se ha venido copando de manera anticipada; se evidencia entonces la necesidad de llevar a cabo nuevas estimaciones para las intervenciones que requieran estas terminales como parte de su optimización de infraestructura y capacidad asociada a la demanda pensando en el mediano y largo plazo.

Se han adelantado mesas de trabajo entre la Aeronáutica Civil, la ANI y el Concesionario con el fin de plantear las necesidades más urgentes como parte de variables para incorporar en el diseño de los nuevos planes maestros; se tenía previsto llevar a cabo la contratación de las consultorías para realizar estos planes maestros en el año 2018, sin embargo, esto no sucedió y la Aeronáutica Civil, nuevamente se comprometió a adelantar esta contratación para definir las líneas de acción en materia de ampliación de las diferentes terminales aéreas en el año 2019.

Ante las situaciones evidenciadas anteriormente, la Oficina de Control Interno realiza las siguientes consideraciones:

- Se debe mantener una comunicación efectiva y permanente con la autoridad aeronáutica para formular nuevos planes que permitan determinar hacia donde podrán crecer y optimizarse los aeropuertos asociados a la concesión.

---

<sup>6</sup> Definición de Plan Maestro según la OACI. <https://www.icao.int/SAM/Documents/NAIDP-AMP1/MASTER%20PLAN%203.pdf>

- Plantear las principales consideraciones y recomendaciones desde el punto de vista de la concesión y la ANI, ya que siendo los actores que actualmente operan y gestionan dichos aeropuertos, pueden contribuir con variables asociadas a lineamientos de crecimiento en el corto, mediano y largo plazo.
- Estudiar entre la ANI y la interventoría dentro del marco contractual del contrato de concesión, la situación jurídico-financiera luego de las adiciones generadas en el mismo, determinando si existe la posibilidad de incorporar la ejecución de nuevas obras por parte del concesionario dadas las necesidades del proyecto y su horizonte de crecimiento..

### 5.3.2 Indicadores estándares de calidad y niveles de servicio IATA

El contrato prevé la realización de mediciones para determinar la satisfacción y cumplimiento de los servicios que prestan los diferentes aeropuertos; por tal motivo se llevan a cabo tanto los estudios de satisfacción como la medición de niveles de acuerdo a una periodicidad y condiciones establecidas.

En cuanto a los estudios de satisfacción se evidencia la realización del último estudio en diciembre de 2018, el cual midió:

- Indicadores de calidad de servicio
- Indicadores de calidad de servicio de carga

Se ha venido desarrollando por parte de la concesión un estudio de satisfacción de servicio aeroportuario contemplando a los pasajeros, acompañantes, empresas aéreas, áreas de carga, órganos de control y personal no regulado; dicho estudio que se realiza anualmente fue realizado en diciembre de 2018 y plantea resultados satisfactorios.

Estos indicadores fueron medidos para cada aeropuerto determinando los siguientes resultados:

Tabla 5. Resultados indicadores

Aeropuerto	% Aceptación aeropuerto
Camilo Daza - Cúcuta	95,6%
Palonegro – Bucaramanga	98,8%
Yariguies - Barrancabermeja	97,5%
Alfonso López - Valledupar	97,5%
Simón Bolívar – Santa Marta	98,5%
Almirante Padilla - Riohacha	95,3%

Fuente: Estudio de satisfacción servicio de aeropuertos, Concesión Aeropuertos de Oriente, Enero 2019

De acuerdo a la medición evidenciada, todos los aeropuertos reportan porcentajes de aceptación superiores al 95% lo cual permite evidenciar que tanto los usuarios como las empresas que usan los servicios están conformes.

Los indicadores de niveles de servicio acorde a requerimientos IATA, son los requerimientos de mínimo cumplimiento mediante una metodología que se basa en horas pico de diseño, u horas punta anuales, la cual es bastante compleja, así como la toma de datos de campo, y requiere largos periodos de tiempo, por lo cual no es práctico, ni recomendable, ni económicamente viable hacer mediciones y/o estudios completos mensuales de estos niveles, por lo cual la IATA recomienda hacerlo cada 2 años.

Se evalúan entre otros los siguientes parámetros:

- Área del hall de salida
- Área de facturación
- Área de control de emigración
- Área de control de seguridad – salidas
- Área de las salas de embarque
- Área de control de inmigración
- Área de sala de recogida de equipaje
- Área de control de aduanas
- Área de hall de llegadas

La metodología de medición de los niveles de servicio reporta si el nivel requerido se supera o debe revisarse, además categoriza cada indicador según el cumplimiento en “sobredimensionado”, “optimo” o “sub óptimo”.

Los resultados más recientes suministrados por la interventoría en la auditoría realizada son los siguientes:

Tabla 6. Cuadro resumen de la revisión de niveles de servicio

REVISIÓN NIVELES DE SERVICIO													
AEROPUERTO	SKBG (Bocaramanga)		SKSM (Sesca María)		SKCC (Cocota)		SKVP (Valledupar)		SKEJ (Barranquilla)		SKRH (Riobachá)		
	Pabonero		Sábalo Boquer		Camilo Ossa		Alfonso López		Yariguies		Almaraz Padilla		
DATOS / TIPO	Nacional	Internacional	Nacional	Internacional	Nacional	Internacional	Nacional	Internacional	Nacional	Internacional	Nacional	Internacional	
PASAJEROS AÑO	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	
	1.787.673	1.564.056	1.564.056	2.017.010	1.087.342	2.017.010	425.063	2.017.010	157.856	2.017.010	155.447	2.017.010	
	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	2017-DIC	
	245.954	256.153	256.153	143.578	143.578	68.784	21.267	28.436					
LES DE VERIFICACIÓN	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	DICIEMBRE	
DATOS DEL MES	PASAJEROS SALIDOS	65.234	1.539	70.853	25	39.275	37	18.312	5.380		7.754		
	PASAJEROS LLEGADOS	60.733	1.344	67.551	13	34.139	52	13.658	5.277		7.373		
	TOTAL PASAJEROS MES	126.967	2.883	138.404	38	73.414	89	31.970	10.657	NA	15.127	NA	
	DÍAS MES	31	31	31	31	31	31	31	31	31		31	
	PROBADO DIARIO	4.189	98	4.817	1	2.448	3	1.268	353		561		
PASAJEROS HORA PUNTA ESTADIOS KAY	PASAJEROS SALIDOS	379	80	0	0	378	130	222	NA	155	NA	124	NA
	PASAJEROS LLEGADOS	470	63	0	0	352	69	217	NA	122	NA	152	NA
PASAJEROS HORA PUNTA ESTADIOS NOROCCIDENTAL OPERACIÓN GELIMES	PASAJEROS SALIDOS	343	65	257	0	344	0	220	NA	84	NA	123	NA
	PASAJEROS LLEGADOS	340	67	254	0	328	0	198	NA	83	NA	123	NA
VERIFICACIÓN DE NIVEL DE SERVICIO	NIVEL REQUERIDO CONTRACTUALMENTE	IATA "C"		IATA "C"		IATA "C"		IATA "D"		IATA "D"		IATA "D"	
	VERIFICACIÓN PERIODO	SUPERA NIVEL REQUERIDO		REVISAR NIVEL REQUERIDO		SUPERA NIVEL REQUERIDO		SUPERA NIVEL REQUERIDO		SUPERA NIVEL REQUERIDO		SUPERA NIVEL REQUERIDO	





Agencia Nacional de Infraestructura  
 INFORME AUDITORÍA TÉCNICA - PROYECTO AEROPORTUARIO  
 Aeropuertos de Nororiente



GOBIERNO DE COLOMBIA

Área	Estándar	Doméstico	Internacional	Doméstico	Internacional	Doméstico	Internacional	Doméstico	Internacional	Doméstico	Internacional	Doméstico	Internacional
Hall de Salidas	Estándar de espacio	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA
Facturación	Estándar de espacio	Sobredimensionado	Óptimo	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA
	Estándar de tiempo de espera	Sobredimensionado	Óptimo	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA
Control de Desagravación (Pasaportes) Salidas	Estándar de espacio	NA	Sobredimensionado	NA	NA	N/A	Sobredimensionado	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Estándar de tiempo de espera	NA	Sobredimensionado	NA	NA	N/A	Sobredimensionado	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Control de Seguridad Salidas	Estándar de espacio	Óptimo	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA
	Estándar de tiempo de espera	Óptimo	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Óptimo	NA
Salas de Embarque	Estándar de espacio	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Óptimo	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA
	Número de sillas disponibles	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Óptimo	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA
Control de Investigación (Pasaportes) Llegadas	Estándar de espacio	NA	Óptimo	NA	NA	N/A	Sobredimensionado	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Estándar de tiempo de espera	NA	Óptimo	NA	NA	N/A	Sobredimensionado	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Salas de Seguridad de Equipajes	Longitud de cinta de equipaje disponible	Óptimo	Óptimo	Óptimo	NA	Óptimo	Sobredimensionado	Óptimo	NA	Óptimo	NA	Sobredimensionado	NA
	Número de cintas disponibles	Óptimo	Óptimo	Óptimo	NA	Óptimo	Sobredimensionado	Óptimo	NA	Óptimo	NA	Óptimo	NA
	Estándar de espacio	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	Óptimo	NA	Sobredimensionado	NA
	Estándar de tiempo de espera (primer pasaje o 2º/3º/4º)	Óptimo	Óptimo	Óptimo	NA	Óptimo	Sobredimensionado	Óptimo	NA	Óptimo	NA	Óptimo	NA
Control de Aduanas	Estándar de espacio	NA	Sobredimensionado	NA	NA	N/A	Sobredimensionado	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Estándar de tiempo de espera	NA	Óptimo	NA	NA	N/A	Sobredimensionado	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Hall de Llegadas	Estándar de espacio	Sobredimensionado	Sobredimensionado	NA	NA	NA	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA
	Proporción de sillas	Sub-Óptimo	Óptimo	NA	NA	NA	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA	Sobredimensionado	NA

Fuente: Informe de interventoría #32 correspondiente al mes de diciembre de 2018, Consorcio JET.

Se evidencia un cumplimiento casi total en todos los aeropuertos, salvo en el aeropuerto de Santa Marta, en donde se encontró una novedad determinada como "sub-optimas" en el área del hall de llegada del aeropuerto, la cual pudo controlarse con la implementación de medidas operacionales que permiten atender este tipo de situaciones; sin embargo, es necesario realizar nuevamente el estudio de niveles de servicio IATA debido a que el aumento de operación en la mayoría de aeropuertos junto con la terminación de las obras permitirán verificar las condiciones actuales del mismo.

Debe asociarse los resultados de estas mediciones con el crecimiento de la demanda de los aeropuertos ya que como se ha venido presentando, entre más crece la demanda se requieren nuevas intervenciones para garantizar un adecuado confort ya que está en función de áreas principalmente.

Ante las situaciones evidenciadas anteriormente, la Oficina de Control Interno realiza las siguientes consideraciones:

- La medición de indicadores tanto de satisfacción como de niveles de servicio es necesaria para determinar factores de mejora tanto por áreas físicas como por adecuada operación y mantenimiento de los aeropuertos; este tipo de mediciones deben ser la base sobre la cual la interventoría evidencie el adecuado mantenimiento y operación garantizando así un buen servicio prestado.
- Es necesario que la toma de muestras para estas mediciones, se acompañen siempre por la interventoría como parte de la verificación de los insumos que arrojarán a posteriori los resultados de estas mediciones, así como para poder hacer análisis particulares adicionales a los que presenta la concesión.



- Se requiere adelantar una nueva medición de niveles de servicio IATA ya que se han generado condiciones que podrían impactar la medición, tales como el aumento de operación tanto en pasajeros como en frecuencias adicionales a las realizadas en la última medición de estos niveles de servicio.
- Se debe enfocar de manera prioritaria la satisfacción del servicio por parte del concesionario, debido a que se adelanta en plenitud etapa de operación y mantenimiento, ya que con la terminación de las obras los principales factores de éxito pueden estar asociados a este factor.

#### 5.4 Controles financieros y verificación del ingreso esperado

El contrato de concesión tuvo un ajuste respecto al plazo del contrato en función del ingreso esperado definido en la cláusula séptima del otrosí 12 de junio de 2018, en el mismo se plantea lo siguiente:

➤ **2.65 Ingreso Esperado o Ingreso Esperado de los Ingresos Regulados**

**Corresponde al volar de UN BILLÓN NOVENTA Y NUEVA MIL DIEZ MILLONES DIEZ MIL PESOS (COL\$1.099.010.010.000), de Pesos constantes de diciembre de 2009, equivalente a la sumatoria de los Ingresos Regulados Esperados, expresados en Pesos de diciembre de 2009. Los Ingresos no Regulados no serán considerados en ningún caso para efectos del cálculo del Ingreso Esperado.**

7

Conforme a lo anterior los controles financieros establecidos por parte de la interventoría requieren una gran rigurosidad en su aplicación pues de esto depende la validación de los ingresos regulados que aportan al cumplimiento del ingreso esperado del proyecto.

En la auditoría se pudo constatar el procedimiento desarrollado por el Consorcio JET respecto a la validación diaria que se hace de los ingresos regulados por aeropuerto, para lo cual, en compañía de personal del concesionario y de la Aeronáutica Civil, implementaron un procedimiento denominado “Procedimiento de conciliación de ingresos regulados”; este procedimiento es de autoría de la interventoría y se implementó para mitigar errores en la verificación mensual de los reportes que suministraba el concesionario y en los cuales podrían presentarse incoherencias.

El procedimiento detalla de manera precisa el paso a paso en la validación que hacen entre la Aeronáutica y el Concesionario verificando una a una las tasas registradas en las cuales se asocian los ingresos regulados que se cobran.

A partir de la conciliación diaria de ingresos regulados, se realiza el acta consolidada de ingresos regulados en función de la cláusula 64 del contrato de concesión, determinando de manera clara la validación mensual de lo reportado y previamente concertada entre las partes; esto permite establecer cómo avanza el cumplimiento del porcentaje del ingreso esperado definido en \$1.099.010.010.000 de pesos de 2009 (año de referencia) donde a 31 de diciembre de 2018

---

<sup>7</sup> Cláusula séptima del Otrosí 12 de julio de 2018.



tenemos un 21,83%; sin embargo, de acuerdo al modelo financiero se debería tener un 23,09% lo cual nos permite evidenciar un diferencial de 1.26 puntos porcentuales aproximadamente, representando aproximadamente \$13.781 millones de pesos del 2009 (año de referencia), esto representa aproximadamente 5 meses de ingresos corrientes del concesionario.

El anterior análisis nos permite indicar que si bien el ingreso esperado se viene acumulando hay diferencias entre lo programado y lo ejecutado; las diferencias basadas en diferentes tipos de variables impactan la obtención del mismo y son susceptibles a impactos que son directamente proporcionales a la operación que se pueda presentar; es claro que con la entrega de las obras de ampliación y modernización han sido notables las mejoras en operación, frecuencia y mayores movilizaciones, sin embargo es necesario que la concesión aumente sus operaciones con el fin de ajustar sus ingresos a lo programado pero también con el fin de optimizar los beneficios de la infraestructura física ya construida.

Además del ingreso esperado, el contrato prevé tiempos límites para la terminación del contrato de concesión y la misma cláusula séptima del otrosí 12 de 2018 estima que el plazo máximo para la obtención del ingreso esperado es de 468 meses (39 años) contados a partir de la suscripción del acta de inicio de ejecución; esta condición permite considerar un tiempo suficiente para la obtención del ingreso esperado al ritmo que avanza el proyecto principalmente por el crecimiento que vienen desarrollando las principales terminales aéreas del contrato; las proyecciones que ha realizado la interventoría señalan que la obtención del ingreso esperado se alcanzará en julio de 2034 aproximadamente.

Ante las situaciones evidenciadas anteriormente, la Oficina de Control Interno realiza las siguientes consideraciones:

- El procedimiento conciliado para la validación y verificación de los ingresos regulados que realiza la autoridad (Aerocivil), el concesionario y la interventoría diariamente, permite garantizar la adecuada tasación de los ingresos correspondientes, validando las cantidades reales que se van desarrollando; además permite tener el insumo principal del reporte mensual previamente conciliado del acta consolidada de ingresos regulados que se remite mensualmente a la Entidad y hace parte del avance en la obtención del ingreso esperado.
- Si bien se evidencian algunas diferencias en virtud de lo programado y ejecutado según el modelo financiero, el condicionamiento del contrato en virtud del ingreso o el tiempo máximo para su obtención, indica que de acuerdo al crecimiento lo que se obtendrá más rápido será el ingreso, aunado a las estrategias comerciales adelantadas para poder aumentar la demanda de cada uno de los aeropuertos con más aerolíneas y frecuencias.
- Debido a la dinámica del sector es necesario prever circunstancias que limiten el crecimiento de la demanda y generen un impacto negativo para los aeropuertos en materia financiera; de acuerdo a esto es necesario realizar modelaciones que precisen identificar nuevos desarrollos en los aeropuertos, asociadas a no disminuir las movilizaciones ni impactar los niveles de servicio que deriven en menores ingresos; ya se ha venido planteando la necesidad de actualizar los planes maestro entre otras actuaciones necesarias para el proyecto que pueden relacionarse con la obtención del ingreso esperado.



## 6. VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES DE LA INTERVENTORÍA

En el marco del desarrollo del objetivo específico del numeral 2.2.2., referente a la evaluación del desempeño de la interventoría, a continuación se presenta el análisis de los resultados encontrados a partir de la aplicación de la Matriz de Evaluación de Desempeño (MED) validando el cumplimiento de las actuaciones de vigilancia y control ejercidas por interventoría. Así mismo, se realizó un análisis comparativo de las calificaciones obtenidas por la interventoría siendo esta la tercera auditoría en realizarse; las anteriores auditorías se realizaron también en la etapa de construcción, operación y mantenimiento del proyecto en el año 2016 y 2017. En consecuencia, se cuenta con datos que permiten evidenciar si se han tomado acciones a partir de las recomendaciones realizadas en anteriores auditorías, para el mejoramiento continuo.

Con el propósito de analizar el grado de cumplimiento de las obligaciones contractuales de la interventoría, se realizó una lista de chequeo (Matriz de Evaluación de Desempeño – MED) de los compromisos mínimos exigibles a la concesión por parte de la ANI. Esta lista de chequeo presenta algunas observaciones con el fin de acompañar y prevenir al supervisor y al interventor sobre posibles falencias en el ejercicio de sus funciones. Los formatos señalados son parte de la matriz de evaluación de desempeño, elaborados por la Oficina de Control Interno.<sup>8</sup>

Las calificaciones presentadas en las anteriores auditorías se presentan a continuación:

Tabla 7 - Resultados de calificación MED mayo de 2016

		Calificación desempeño de Interventoría AEROPORTUARIO				
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
		0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
		<b>Promedio General = 69.20</b>				


Id	Componente	Calificación				
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
01	Gestión Administrativa			57.68		
02	Gestión Técnica				75.50	
03	Gestión Financiera				70.50	
04	Gestión Jurídica				70.50	
05	Gestión Operativa				70.50	
06	Gestión Ambiental				70.50	
07	Gestión Social	NA	NA	NA	NA	NA
08	Gestión Predial	NA	NA	NA	NA	NA

En la siguiente tabla se presenta la calificación obtenida por la interventoría Consorcio Jet, a partir de la auditoría hecha por la oficina de control interno en agosto de 2017:

<sup>8</sup> Papeles de trabajo de la auditoría. Matriz de Evaluación de Desempeño aplicada el 18 de febrero de 2019.




Tabla 8 - Resultados de calificación MED agosto de 2017

 Agencia Nacional de Infraestructura		Nombre proyecto concesión		Aeropuertos de nororienté		
		Nombre interventoría proyecto		Consortio Jet		
		No. contrato interventoría		503 de 2015		
		Fecha de evaluación		14 de agosto de 2017		
		0-20	21-40	41-60	61-80	81-100
		<b>Calificación desempeño de interventoría AEROPORTUARIO</b>				
<b>Id</b>	<b>Componente</b>	<b>Muy bajo</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>	<b>Muy Alto</b>
01	Gestión Administrativa					82.17
02	Gestión Técnica					82.58
03	Gestión Financiera				79.25	
04	Gestión Jurídica				77.17	
05	Gestión Operativa					80.13
06	Gestión Ambiental					80.13
07	Gestión Social					80.50
08	Gestión Predial	NA	NA	NA	NA	NA
<b>Promedio General =</b>		<b>80.27</b>				

A partir de la auditoría adelantada en febrero de 2019 se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 9. Resultados de calificación MED de febrero de 2019.

 Agencia Nacional de Infraestructura		Nombre proyecto concesión		Aeropuertos de Nororienté		
		Nombre Interventoría proyecto		Consortio JET		
		No. contrato Interventoría		503 de 2015		
		Fecha de evaluación		18 de Febrero de 2019		
		0-69	70-89	90-100		
		<b>Calificación desempeño de interventoría</b>				
<b>Id</b>	<b>Componente</b>	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>	<b>Cumplimiento contractual *</b>	
01	Gestión Administrativa	-	80,6	-	9/9 (100%)	
02	Gestión Técnica	-	81,7	-	15/15 (100%)	
03	Gestión Financiera	-	79,4	-	17/17 (100%)	
04	Gestión Jurídica	-	81,5	-	10/10 (100%)	
05	Gestión de Operativa	-	82,3	-	10/10 (100%)	
06	Gestión Ambiental	-	79,3	-	9/9 (100%)	
07	Gestión Social	-	78,6	-	7/8 (88%)	
08	Gestión Predial	# DIV 0	# DIV 0	# DIV 0	# DIV 0	
<b>Calificación ponderada:</b>		<b>80/100</b>		<b>Cumplimiento contractual:</b>		<b>77/78 (99%)</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la verificación de documentos y soportes de la interventoría utilizando la aplicación del Manual de Evaluación del Desempeño de Interventoría EVCI-M-001, versión 4; año 2019 y Criterios de la matriz de evaluación de desempeño – MED – para los modos: carretero, aeroportuario, portuario y férreo EVCI-M-003, versión 5; año 2019.



Las calificaciones reportadas se encuentran acorde a la metodología utilizada por la Oficina de Control Interno hasta 2017, según la cual el desempeño de una interventoría se considera alto si la calificación global se encuentra entre 61 y 80. A partir de la actualización hecha en 2018 y 2019 el desempeño se considera alto si las calificaciones se encuentran entre 90 y 100, medio entre 70 y 89 y bajo entre 0 y 69.

**Tabla 10. Comparación histórica de calificaciones de la MED a la Interventoría del proyecto**

Id	Componente	Mayo-16	Agosto – 17	Febrero-19
1	Gestión Administrativa	57,68	82,17	80,6
2	Gestión Técnica	75,50	82,58	81,7
3	Gestión Financiera	70,50	79,25	79,4
4	Gestión Jurídica	70,50	77,17	81,5
5	Gestión de Aforo y Recaudo	70,50	80,13	82,3
6	Gestión Ambiental	70,50	80,13	79,3
7	Gestión Social	NA	80,50	78,6
8	Gestión Predial	NA	NA	NA
<b>Calificación global</b>		<b>69,20</b>	<b>80,27</b>	<b>80,49</b>

El resultado obtenido para la Consorcio JET, en la actual auditoría, fue de **80,49** sobre 100, resultado global, a partir de la evaluación de siete (7) componentes. En esta evaluación se tuvieron en cuenta los criterios contractuales (C) y de buenas prácticas (BP) que la Oficina de Control Interno ha venido estructurando dentro de la Matriz de Evaluación de Desempeño de Interventorías (MED).

Se evidenció una interventoría que cumple con la gran mayoría de las obligaciones contractuales verificadas en la MED denotando un **99%** de cumplimiento sobre las evaluadas (77 de 78, ver columna 6 de la

Tabla 9); es importante resaltar que la interventoría lleva más de tres (3) años en el proyecto, periodo en el cual ha sido visitada en la presente auditoría y en otras dos oportunidades, lo cual plantea mejoramientos dentro de los controles del proyecto; aún le quedan 2 años más de contrato a la interventoría, por lo cual puede volver a darse una auditoría de la Oficina de Control Interno de la ANI. En el capítulo 8 se detallan las conclusiones para la interventoría.

Es importante anotar que dadas las actualizaciones y mejoras que se le hacen anualmente a la MED por parte de la Oficina de Control Interno y las calificaciones obtenidas en otros años no son comparables directamente, ya que obedecen a escalas diferentes. Es así como, por ejemplo, en la primera calificación el cumplimiento contractual se calificaba con un puntaje de 70,5/100 y en la calificación del presente año, este cumplimiento se califica con un puntaje de 75/100.

En la visita de auditoría realizada los días 12 y 18 de febrero de 2019, el equipo de interventoría dio a conocer la situación actual del proyecto y evidenció los controles que viene aplicando en cada uno de los componentes referidos al contrato; asimismo, se pudo realizar un recorrido al proyecto que fue previsto únicamente a 1 de los seis aeropuertos, esto como parte de una muestra

representativa además de visitar el proyecto que mantiene obras en ejecución. El aeropuerto escogido para la visita de auditoría fue el aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta; sin embargo, se revisaron las acciones de control y vigilancia hacia todos los demás aeropuertos que comprende el contrato de concesión.

La verificación de cada una de las áreas con cada uno de los componentes (ítems de evaluación), fueron valorados por el auditor de la OCI, según el análisis de los diferentes procesos y obligaciones de la Interventoría. Para ello se evaluó el desempeño del trabajo de cada área, así como la verificación documental asociada que se realizó en las oficinas de la interventoría.

Se evidencia una interventoría que viene dando cumplimiento al contrato, lleva a cabo actuaciones enfocadas en revisar la operación y mantenimiento en sus seis aeropuertos garantizando el cumplimiento de los servicios prestados por el concesionario además de garantizar una operación segura de los mismos. En función de la verificación de los trabajos de ampliación y modernización de los aeropuertos se destacan los controles rigurosos a la entrega de las nuevas áreas de los mismos, conforme a lo previsto en los documentos contractuales del proyecto. En la presente auditoría se resaltan los controles que se han generado como parte del mejoramiento continuo de la interventoría, los cuales fueron constatados en la visita realizada para el presente año, producto, entre otras, de las recomendaciones generadas en las anteriores visitas al proyecto por parte de la Oficina de Control Interno.

La calificación obtenida se ubica dentro de un rango medio, lo cual evidencia el cumplimiento de los criterios evaluados, varios de estos con cumplimientos superiores a los contractuales; los aspectos que se resaltan y otros que precisan un mejoramiento serán abordados en la Tabla 11; a continuación, se presenta el análisis de cada componente evaluado en esta auditoría, así:

**Tabla 11. Calificaciones obtenidas en la MED, aspectos positivos y oportunidades de mejora discriminadas por componente.**

ASPECTOS POSITIVOS Y/O GESTIÓN QUE DA VALOR AGREGADO	OPORTUNIDADES DE MEJORA Y/O RECOMENDACIONES
<b>Componente Administrativo 80.56/100</b>	
<p>Para el componente administrativo se evaluaron 9 criterios que aplicaban en la etapa actual del proyecto en los cuales se pudo verificar 100% de cumplimiento contractual, según lo verificado mediante evidencias en las oficinas de la interventoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se denota cumplimiento a nivel organizacional, cumple con el personal previsto en el plan de cargas y con los equipos asociados al mismo. Se tiene personal y equipos adicionales para cumplir con el alcance de la operación y mantenimiento de los diferentes aeropuertos.</li> <li>- Se cuenta con un sistema de gestión de calidad completo que permite hacer seguimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener el archivo documental a entregar a la ANI conforme a los lineamientos del Archivo General de la Nación, donde se vaya ordenando la información para entrega a la Entidad en cumplimiento de la Ley de Archivo.</li> <li>- Mantener la premisa de resolver las situaciones que se van presentando con el concesionario, respecto de realizar más reuniones y/o mesas de trabajo y menos oficios que generen reprocesos en acciones a realizar.</li> </ul>

<p>basado en todos los parámetros de la actualidad del proyecto; adicionalmente según lo informado por la interventoría, este proyecto ha sido auditado internamente verificando mejoras a la ejecución del mismo dentro de la interventoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con un sistema de gestión documental muy bueno que evidencia claramente la trazabilidad de la información recibida y enviada permitiendo su acceso de manera remota debido a la ubicación del proyecto.</li> </ul>	
<b>Componente Técnico 81,67/100</b>	
<p>Para el componente técnico se evaluaron 15 criterios que aplicaban en la etapa actual del proyecto, en los cuales se pudo verificar 100% de cumplimiento contractual, según lo verificado mediante evidencias en las oficinas de la interventoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se generan informes semanales hacia la ANI lo cual permite mantener informada a la Entidad sobre las diferentes novedades generadas en cada aeropuerto, planteando así información real en periodos de tiempo cortos.</li> <li>- Se advierte de manera periódica las situaciones que afectan la operación de los aeropuertos tanto a nivel operativo como de mantenimiento en general, esto se detalla de manera específica en el informe mensual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A partir del recorrido realizado en el aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta, conforme las obras de modernización y ampliación que se vienen adelantando y se estiman culminar el 28 de febrero, se debe iniciar de manera previa junto con el concesionario la inspección de áreas ya terminadas para generar las observaciones a que haya lugar, como parte del cumplimiento del alcance contractual y el recibo en el acta de verificación a realizarse.</li> <li>- Se evidencia que a pesar del avance en las obras de modernización y ampliación del aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta, el cual aproximadamente llega al 98%, las actividades pendientes por culminar podrían superar la fecha límite de entrega prevista en el otrosí 13; por lo cual se sugiere a la interventoría tener previstos los mecanismos de apremio correspondientes para el cumplimiento.</li> <li>- Debido a las necesidades que se prevén como parte de las actualizaciones de los planes maestros de los diferentes aeropuertos de la concesión, es importante mantener un asesoramiento y acompañamiento a la ANI, desde el punto de vista técnico y operacional, como parte de sugerir las principales necesidades de crecimiento de cada una de las terminales y de la optimización de las obras a realizar a mediano y largo plazo.</li> </ul>
<b>Componente Financiero 79,41/100</b>	
<p>Para el componente financiero se evaluaron 17 criterios que aplicaban en la etapa actual del proyecto, en los cuales se pudo verificar 100% de cumplimiento contractual, según lo verificado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener el seguimiento al avance del cumplimiento del ingreso esperado, en el cual se generen las advertencias sobre novedades de ingresos regulados, además de una proyección del cumplimiento del</li> </ul>





<p>mediante evidencias en las oficinas de la interventoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se resalta el procedimiento generado para la validación de los ingresos regulados reportados por el concesionario, denominado "Procedimiento Conciliación de Ingresos Regulados"; se consiguió establecer un mecanismo mediante el cual la Aerocivil, Concesionario e Interventoría validan diariamente la conciliación de las cifras de ingresos reportadas y consolidadas de manera mensual, esto como parte de la obtención del ingreso esperado para el proyecto.</li> <li>- Se resalta la conciliación contable del inventario físico, es necesario mantener este seguimiento y actualizarlo con periodicidad en virtud de tener la certeza del estado de los bienes de la concesión.</li> </ul>	<p>mismo, respecto a la fecha estimada de finalización del contrato de concesión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Advertir permanentemente a la ANI sobre situaciones que puedan impactar el recaudo a través de ingresos regulados asociados al ingreso esperado; tal es el caso del decaimiento de pasajeros asociado al riesgo comercial de demanda en virtud de lo que viene sucediendo en el aeropuerto Yariguíes de Barrancabermeja así como las gestiones que desarrolla la concesión para superar estas adversidades.</li> </ul>
--	---

**Componente Jurídico 81,50/100**

<p>Para el componente jurídico se evaluaron 10 criterios que aplicaban en la etapa que presenta el proyecto, en los cuales se pudo verificar 100% de cumplimiento contractual según lo verificado mediante evidencias en las oficinas de la interventoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se apoyó y asesoró activamente a la Entidad en la formulación de los otrosíes 12 y 13 generados en el año 2018, los cuales establecieron situaciones determinantes para la ejecución del proyecto.</li> <li>- Se han venido generando los periodos de cura correspondientes a incumplimientos del concesionario apremiando para su cumplimiento, además de dar inicio a procesos sancionatorios correspondientes en los casos que ha aplicado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En virtud de lo planteado por el concesionario respecto a llevar a cabo nuevas intervenciones en algunos de los proyectos, se recomienda revisar y asesorar de manera puntual a la ANI respecto a la viabilidad contractual para incorporar dichas actividades en una posible prórroga del contrato de concesión.</li> <li>- Debido a la terminación de las obras de modernización y ampliación de todos los aeropuertos, revisar y alertar a la Entidad sobre posibles reclamaciones del concesionario asociadas a temas por definir como la restitución del inmueble en un predio en inmediaciones del parqueadero del aeropuerto Palonegro de Bucaramanga, canal de aguas lluvias en aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta, entre otros.</li> <li>- Prever el mantenimiento y/o actualización de las pólizas de obra del concesionario en virtud de las observaciones que se presenten para el recibo y suscripción del acta de verificación del aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta.</li> </ul>
---	--

**Componente Operativo 82,25/100**

<p>Para el componente aforos y recaudo se evaluaron 10 criterios que aplicaban en la etapa que presenta el proyecto, en los cuales se pudo verificar 100%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De acuerdo a la realización de evaluación de niveles de servicio de las terminales de pasajeros por el estándar IATA en aeropuertos tipo A (Santa Marta,</li> </ul>
---	--



de cumplimiento contractual según lo verificado mediante evidencias en las oficinas de la interventoría.

- Se resaltan los controles asociados a la verificación de los servicios de los terminales así como los constantes requerimientos para su adecuado funcionamiento.
- Se evidencia una completa información pormenorizada de las actuaciones mensuales realizadas por el concesionario para dar un buen servicio, esto como parte de lo reportado en los informes mensuales de la interventoría.

Bucaramanga y Cúcuta) se recomienda acompañar la toma de datos que genera la medición realizada por el concesionario para constatar los resultados; de acuerdo a lo comentado en la entrevista de auditoría con la supervisión e interventoría se llevará a cabo en el presente año una nueva medición que arrojará un nuevo parámetro comparativo para evidenciar el comportamiento que se viene desarrollando.

- Se recomienda a la interventoría enfatizar en el cumplimiento de los niveles de servicio prestados por el concesionario en los diferentes aeropuertos, además del confort de los usuarios de la terminal aérea; debido a la entrada en operación de la mayoría de los aeropuertos de la concesión se debe propiciar la calidad de servicio en todas las áreas ya que se cuenta con nueva y moderna infraestructura.
- Mantener un estricto control y seguimiento a los procedimientos de seguridad AVSEC en función de lo definido en el RAC 17, debido a que es un tema crítico en la operación de este tipo de contratos de concesión y afecta la operación normal aeroportuaria.

**Componente Ambiental 79,28/100**

Para el componente ambiental se evaluaron 9 criterios que aplicaban en la etapa que presenta el proyecto, en los cuales se pudo verificar 100% de cumplimiento contractual, según lo verificado mediante evidencias en las oficinas de la interventoría.

- Se trabaja de manera conjunta con el concesionario y las autoridades locales acerca de la recolección de basuras en sitios específicos aledaños a los perímetros de los aeropuertos: se han podido generar campañas y metodologías de recolección en varios puntos, aunque debe mantenerse el trabajo mancomunado.
- Se mantiene un seguimiento al cumplimiento del programa de manejo ambiental definido en cada uno de los aeropuertos.

- Mantener un estricto control a los PMA de cada uno de los aeropuertos, revisar situaciones de recurrencia que ameriten establecer controles adicionales por el concesionario para el cumplimiento de lo establecido contractualmente.
- Se sugiere a la interventoría revisar con la ANI las gestiones que se vienen adelantando con las diferentes autoridades ambientales debido a la necesidad de permisos puntuales para desarrollar diferentes intervenciones menores (permisos de tala, vertimientos, entre otros) para la adecuada operación y mantenimiento de las áreas concesionadas; se denotan dificultades para obtener algunos de estos o actualizarlos siendo necesarios en la gestión del concesionario.
- Se recomienda insistir al concesionario en poder verificar los informes ICA antes de la radicación ante la autoridad ambiental, con el fin de plantear previamente, observaciones que ameriten ajustes en el documento a radicar.

**Componente Social 78,57/100**



<p>Para el componente social se evaluaron 14 criterios que aplicaban en la etapa actual del proyecto, en los cuales se pudo verificar 86% de cumplimiento contractual, según lo verificado mediante evidencias en las oficinas de la interventoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es necesario mantener una vigilancia constante al tema de basuras en los perímetros de los aeropuertos; se recomienda propiciar junto con la ANI y el Concesionario mecanismos para trabajar con las comunidades en procura de mejorar este tema particular y que impacta en la seguridad y operación de los aeropuertos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si bien no se tiene un plan de gestión social establecido para el proyecto, se cuenta con una revisión periódica a las fichas sociales que resultan del PMA; además de esto se verifica el programa del concesionario denominado "Un aeropuerto para todos" donde se realizan actividades de índole social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se recomienda generar validaciones de los tiempos de respuesta y completitud de la atención de las PQRs.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se mantiene un seguimiento puntual a las PQRs conforme la convivencia de los aeropuertos con la zona urbana en cada ciudad; se denota que la incidencia de comunidades es altamente influyente en la adecuada operación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se sugiere a la interventoría mantener un seguimiento al programa "Un aeropuerto para todos" verificando de manera general las acciones que allí se precisan como parte de la gestión social del concesionario.</li> </ul>

Luego de la revisión de los diferentes componentes y criterios asociados a la interventoría, se resalta que en los componentes evaluados se presentan controles y seguimiento al proyecto de manera suficiente, lo cual genera alertas tempranas para corregir situaciones que se presentan durante la operación y mantenimiento de los aeropuertos.

### 7. VERIFICACION DE ANTECEDENTES

En el marco del cumplimiento del objetivo específico del numeral 2.2.3. de este informe, referente a la verificación de mejoras derivadas de los diferentes controles del proyecto, a continuación se presentan los antecedentes en materia del Plan de Mejoramiento Institucional (generado a partir de los hallazgos de la Contraloría General de la República - CGR), de las solicitudes recientes de los organismos de control del estado y de los planes vigentes de mejoramiento por procesos, los cuales se generan a partir de no conformidades realizadas por la Oficina de Control Interno en auditorías anteriores a este proyecto. Para consultar en detalle el estado y el asunto de las comunicaciones allegadas por los entes de control en el último año, se puede consultar el anexo 2.

#### 7.1 Avances en el Plan de Mejoramiento Institucional (hallazgos de la Contraloría General de la República)

El proyecto aún no ha sido auditado por la Contraloría General de la República (CGR) por lo cual no hay plan de mejoramiento institucional para este proyecto.

#### 7.2 Verificación del Plan de Mejoramiento por Procesos (PMP)

Actualmente no se tienen no conformidades abiertas en el PMP.

### 7.3 Verificación atención a organismos de control del Estado

Se consultó ORFEO<sup>9</sup>; Pagina Web – planes, con el fin de conocer la existencia de solicitudes, peticiones, quejas o reclamos de la comunidad y la existencia de actuaciones por parte de los órganos de control interno y externo, en el tiempo definido para la presente auditoría.

Se evidencia que a partir de enero del año 2018 y hasta la fecha de elaboración del presente informe, se recibieron dos (2) comunicaciones provenientes de los organismos de control y una (1) comunicación por parte de la Superintendencia de Puertos y Transporte, de lo cual se puede destacar lo siguiente:

- La Contraloría General de la República allegó dos (2) comunicaciones, en las cuales se solicita información de nivel general para todos los proyectos de la Entidad.
- La Defensoría del Pueblo no allegó ninguna comunicación.
- La Procuraduría General de la Nación no allegó ninguna comunicación.
- La Superintendencia de Puertos y Transporte allegó una (1), de la cual se puede comentar que está asociada a requerimiento de información general de todos los proyectos de concesión que tiene la Entidad.

En virtud de las notificaciones recibidas por los diferentes entes de control es necesario interactuar de manera ágil con las respuestas que se vienen adelantando a cada una de las peticiones; esto conforme a la necesidad de que sean atendidas en oportunidad. (Anexo 2. Verificación de antecedentes: solicitudes por parte de organismos de control).

## 8. CIERRE DE LA AUDITORÍA, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de analizar los diferentes componentes verificados y auditados en general por la Oficina de Control Interno en las oficinas de interventoría, se llevó a cabo la reunión de cierre de la auditoría, dando cumplimiento al literal (i) del artículo décimo cuarto de la Resolución 1185 de 2017, por la cual se establece el estatuto de auditoría y código de ética del auditor en la ANI (disponible en [http://www.ani.gov.co/sites/default/files/res\\_1185\\_2017.pdf](http://www.ani.gov.co/sites/default/files/res_1185_2017.pdf)), el cual se cita enseguida:

*“Las conclusiones del proceso de auditoría serán comunicadas a los responsables, quienes tendrán la oportunidad de exponer su posición de manera soportada. Tal proceso deberá finalizarse a más tardar dentro de los tres (3) días siguientes a la terminación de la programación de la auditoría, luego de lo cual*

---

<sup>9</sup> Sistema de gestión documental Interno - ANI

*se rendirá el informe. De no existir comentarios sobre las conclusiones en el periodo señalado, el auditor expedirá el informe”.*

El día 21 de febrero de 2018 se compartieron las conclusiones identificadas como posibles no conformidades y recomendaciones de la auditoría; la interventoría dio respuesta el día 25 de febrero de 2019 con apreciaciones que evidencian acciones sobre las recomendaciones planteadas y la no conformidad planteada. Luego de verificar los soportes remitidos se validaron, estableciendo las situaciones que se presentan a continuación.

Las No Conformidades precisan la obligatoriedad de formular acciones de mejoramiento, mientras que las recomendaciones son optativas para mejora interna tanto de la interventoría como de la supervisión.

## 8.1 Buenas prácticas

### Interventoría

1. Se evidencia mayor dedicación de personal mínimo contractual, además de que se cuenta con personal complementario en las oficinas de Bogotá como parte de la gestión de la interventoría; esto proporciona mayor dedicación al seguimiento del contrato de concesión.
2. Se cuenta con un sistema de gestión de calidad muy completo que permite hacer seguimiento basado en todos los parámetros de la actualidad del proyecto; este ha sido objeto de auditorías internas de calidad que han propiciado mejoras implementadas en actualizaciones de formatos y procedimientos internos.
3. Se cuenta con un sistema de gestión documental que evidencia claramente la trazabilidad de la información recibida y enviada permitiendo su acceso de manera clara; se evidencia que la información generada a lo largo del contrato de interventoría viene siendo clasificada de acuerdo a las tablas de retención documental previstas por la ANI para la posterior entrega de la información, acorde a los lineamientos definidos por el Archivo General de la Nación.
4. Se resalta el procedimiento generado para la validación de los ingresos regulados reportados por el concesionario, denominado “Procedimiento Conciliación de Ingresos Regulados”; se consiguió establecer un mecanismo mediante el cual la Aerocivil, Concesionario e Interventoría validan diariamente la conciliación de las cifras de ingresos reportadas y consolidadas de manera mensual, esto como parte de la obtención del ingreso esperado para el proyecto.
5. Se generan informes semanales hacia la ANI lo cual permite mantener informada a la Entidad sobre las diferentes novedades generadas en cada aeropuerto, planteando así información real en periodos cortos de tiempo.

6. Se resalta la conciliación contable del inventario físico; es necesario mantener este seguimiento y actualizarlo con periodicidad en virtud de tener la certeza del estado de los bienes de la concesión.

#### Supervisión (Líder y equipo de apoyo)

7. Se llevan a cabo reuniones anuales conjuntas con la interventoría y el concesionario con el fin de revisar todos los temas pendientes que se tienen para la ejecución del proyecto; en estas se toman decisiones para resolver temas que se encuentren pendientes de gestión o resolución por las partes.
8. Se adelanta acompañamiento permanente a la interventoría en los comités de seguimiento y/o planes de regularización, esto permite resolver situaciones de manera más ágil respecto de las gestiones para el cumplimiento del contrato de concesión.

#### 8.2 No Conformidades

En esta sección se presentan las no conformidades generadas en esta auditoría, las cuales deben atenderse de manera inmediata para subsanar acontecimientos de incumplimiento contractual.

En este sentido, el responsable del proceso debe dar aplicación al procedimiento PD- 26 – que consiste en diligenciar el formato EVCI-F-004 “PLAN DE MEJORAMIENTO POR PROCESO (ACCION PREVENTIVA, ACCION CORRECTIVA)”, para lo cual la Oficina de Control Interno, en cumplimiento de su rol de asesoría y acompañamiento puede programar una mesa de trabajo para el apoyo respectivo.

Es necesario precisar que para la presentación de dicha matriz y su plan de acción se cuenta con 30 días calendario posteriores a la radicación del informe para que el supervisor y la interventoría formulen los mejoramientos respectivos a las no conformidades señaladas y estos deben ser remitidos al correo electrónico [immejia@ani.gov.co](mailto:immejia@ani.gov.co), para su revisión y formalización. A continuación, se presentan las no conformidades de acuerdo al responsable de cada proceso.

#### Para la Interventoría:

1. La página web de la interventoría <http://www.consortiojet.co/> presenta falencias en la presentación de la información además tiene desactualizados links como: ficha técnica (aeropuertos Alfonso Lopez de Valledupar y Simón Bolívar de Santa Marta), logos de Gobierno, datos importantes del proyecto, entre otras. Esto genera un incumplimiento acorde a lo establecido en el plan de cargas, numeral 5.3.2 Funciones Generales (a) Área Administrativa:

*“Elaborar una página Web de la Interventoría que presente diferentes niveles de información (layers) sobre datos importantes del proyecto. Alguna información será clasificada solo disponible para la supervisión del proyecto y otra estará a disposición del público en general. Lo anterior según las disposiciones que considere*

*la Vicepresidencia de Gestión Contractual de la AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA. La información destinada al supervisor debe tener la opción de visualizar en video en tiempo real situaciones excepcionales que ocurran sobre el proyecto, tales como: accidentes con pérdidas humanas, desastres naturales, derrumbes de gran proporción etc. Cada vehículo de la interventoría contará dentro de su equipo de carretera con una filmadora que permita hacer la interconexión mencionada.*

*- La página Web elaborada por la Interventoría, deberá contener dentro de las funciones técnicas, un link o enlace específico y único para el uso de la AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA en el cual la entidad pueda en cualquier momento consultar toda la información digitalizada del proyecto, es decir desde los pliegos de condiciones, sus anexos y apéndices, pasando por la propuesta del concesionario, documentos contractuales, documentos de diseño (carteras topográficas, planos, actas, estudios, formatos de campo, etc.), informes de toda índole, y la correspondencia generada entre la AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA, la interventoría, el concesionario y terceros actores. No deberá quedar ningún tipo de información exento de esta actividad. Adicionalmente debe contener la página Web, Video, en tiempo real, de los principales frentes de obra. La AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA podrá durante el desarrollo del contrato de interventoría, y según el desarrollo de las intervenciones y/u operación aeroportuaria pedir la ubicación de cámaras en sitios de especial interés.”*

#### Para la supervisión (Líder y equipo de apoyo)

No se evidenciaron no conformidades.

#### 8.3 Recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones a la gestión realizada tanto por parte de la interventoría como por parte de la supervisión.

Las recomendaciones son sugerencias que advierte la Oficina de Control Interno y que no revisten incumplimiento denotado como parte de la auditoría realizada; por el contrario, se proponen maneras de implementar, mantener y prevenir situaciones que puedan darse en el desarrollo del proyecto.

#### Para la Interventoría

1. Mantener el archivo documental a entregar a la ANI conforme a los lineamientos del Archivo general de la nación, donde se vaya ordenando la información para entrega a la Entidad en cumplimiento de la Ley de Archivo.
2. Mantener la premisa de resolver las situaciones que se van presentando con el concesionario respecto de realizar más reuniones y/o mesas de trabajo y menos oficios que generen reproceso en acciones a realizar.

3. A partir del recorrido realizado en el aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta, conforme las obras de modernización y ampliación que se vienen adelantando y se estiman culminar el 28 de febrero, se debe iniciar de manera previa junto con el concesionario la inspección de áreas ya terminadas para generar las observaciones a que haya lugar, como parte del cumplimiento del alcance contractual y el recibo en el acta de verificación a realizarse.
4. Se evidencia que a pesar del avance en las obras de modernización y ampliación del aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta, el cual aproximadamente llega al 98%, las actividades pendientes por culminar podrían superar la fecha límite de entrega prevista en el otrosí 13; por lo cual se sugiere a la interventoría tener previstos los mecanismos de apremio correspondientes para el cumplimiento.
5. Debido a que las áreas concesionadas no abarcan toda el área de operación de los aeropuertos (lado aire y lado tierra) mantener y continuar las gestiones con la Aerocivil para atender situaciones que puedan afectar la operación tales como: mantenimiento rutinario en cercanía a perímetros, calles de rodaje, limpieza de canales y estructuras de manejo de aguas del lado aire, además de sitios de inestabilidad en áreas no concesionadas. Definir prioridades de intervención en cada uno de los aeropuertos.
6. Debido a las necesidades que se prevén como parte de las actualizaciones de los planes maestros de los diferentes aeropuertos de la concesión, es importante mantener un asesoramiento y acompañamiento a la ANI, desde el punto de vista técnico y operacional, como parte de sugerir las principales necesidades de crecimiento de cada una de las terminales y de la optimización de las obras a realizar a mediano y largo plazo.
7. Mantener un seguimiento preciso a los sitios de inestabilidad identificados, advirtiendo los riesgos que se pueden generar por la activación de alguno de estos hacia las zonas de cierre perimetral y determinar si es responsabilidad del concesionario o de la Aerocivil.
8. Mantener el seguimiento al avance del cumplimiento del ingreso esperado, en el cual se generen las advertencias sobre novedades de ingresos regulados, además de una proyección del cumplimiento del mismo, respecto a la fecha estimada de finalización del contrato de concesión.
9. Advertir permanentemente a la ANI sobre situaciones que puedan impactar el recaudo a través de ingresos regulados asociados al ingreso esperado; tal es el caso del decaimiento de pasajeros asociado al riesgo comercial de demanda en virtud de lo que viene sucediendo en el aeropuerto Yariguíes de Barrancabermeja así como las gestiones que desarrolla la concesión para superar estas adversidades.
10. En virtud de lo planteado por el concesionario respecto a llevar a cabo nuevas intervenciones en algunos de los proyectos, se recomienda revisar y asesorar de manera puntual a la ANI respecto a la viabilidad contractual para incorporar dichas actividades en una posible prórroga del contrato de concesión.
11. Debido a la terminación de las obras de modernización y ampliación de todos los aeropuertos, revisar y alertar a la Entidad sobre posibles reclamaciones del concesionario asociadas a temas por definir como la restitución del inmueble en un predio en



inmediaciones del parqueadero del aeropuerto Palonegro de Bucaramanga, canal de aguas lluvias en aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta, entre otros.

12. Prever el mantenimiento y/o actualización de las pólizas de obra del concesionario en virtud de las observaciones que se presenten para el recibo y suscripción del acta de verificación del aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta.
13. Solicitar al concesionario volver a publicar los boletines de seguridad operacional que se venían manejando a través de la página web de la concesión (<https://www.aerooriente.com.co/boletines-de-seguridad-operacional/>) y que dejaron de publicarse desde octubre de 2015.
14. De acuerdo a la realización de evaluación de niveles de servicio de las terminales de pasajeros por el estándar IATA en aeropuertos tipo A (Santa Marta, Bucaramanga y Cúcuta) se recomienda acompañar la toma de datos que genera la medición realizada por el concesionario para constatar los resultados; de acuerdo a lo comentado en la entrevista de auditoría con la supervisión e interventoría se llevará a cabo en el presente año una nueva medición que arrojará un nuevo parámetro comparativo para evidenciar el comportamiento que se viene desarrollando.
15. Se recomienda a la interventoría verificar si se generarán cambios al plan operativo de los aeropuertos de la Red Nororiente, en caso de tener cambios a la versión 2018 generar las observaciones y comentarios que sean del caso para darle cumplimiento conforme lo establecido por el concesionario y aprobado por la Aerocivil.
16. Se sugiere a la interventoría revisar de manera periódica la conexión wi fi ofrecida por el concesionario en los diferentes aeropuertos en torno de garantizar una adecuada navegabilidad y acceso, debido a que se evidenció dificultades en el funcionamiento de la misma no por acceso sino por visualización luego de conectarse a la red.
17. Se recomienda a la interventoría enfatizar en el cumplimiento de los niveles de servicio prestados por el concesionario en los diferentes aeropuertos, además del confort de los usuarios de la terminal aérea; debido a la entrada en operación de la mayoría de los aeropuertos de la concesión se debe propiciar la calidad de servicio en todas las áreas ya que se cuenta con nueva y moderna infraestructura.
18. Mantener un estricto control y seguimiento a los procedimientos de seguridad AVSEC en función de lo definido en el RAC 17, debido a que es un tema crítico en la operación de este tipo de contratos de concesión y afecta la operación normal aeroportuaria.
19. Mantener un estricto control a los PMA de cada uno de los aeropuertos, revisar situaciones de recurrencia que ameriten establecer controles adicionales por el concesionario para el cumplimiento de lo establecido contractualmente.
20. Se sugiere a la interventoría revisar con la ANI las gestiones que se vienen adelantando con las diferentes autoridades ambientales debido a la necesidad de permisos puntuales para desarrollar diferentes intervenciones menores (permisos de tala, vertimientos, entre otros) para la adecuada operación y mantenimiento de las áreas concesionadas; se denotan dificultades para obtener algunos de estos o actualizarlos siendo necesarios en la gestión del concesionario.

21. Se recomienda insistir al concesionario en poder verificar los informes ICA antes de la radicación ante la autoridad ambiental, con el fin de plantear previamente observaciones que ameriten ajustes en el documento a radicar.
22. Es necesario mantener una vigilancia constante al tema de basuras en los perímetros de los aeropuertos; se recomienda propiciar junto con la ANI y el Concesionario mecanismos para trabajar con las comunidades en procura de mejorar este tema particular y que impacta en la seguridad y operación de los aeropuertos.
23. Se recomienda generar validaciones de los tiempos de respuesta y completitud de la atención de las PQRs.
24. Se sugiere a la interventoría mantener un seguimiento al programa “Un aeropuerto para todos” verificando de manera general las acciones que allí se precisan como parte de la gestión social del concesionario.

#### Para la Supervisión del Proyecto (Líder y equipo de apoyo)

1. Mantener un seguimiento desde el área social para el programa desplegado por el Concesionario denominado “Un aeropuerto para todos” ya que tiene un impacto social importante más allá de lo definido contractualmente y que puede generar beneficios para el proyecto.
2. Mantener diálogo constante con la Aerocivil a fin de que se proceda a contratar la formulación de los planes maestros de los aeropuertos de oriente, determinando las ampliaciones necesarias para optimizar la infraestructura ya construida y no colapsar el crecimiento que se viene generando.
3. Generar la claridad junto con la Aerocivil mediante la cual se deben cobrar los impuestos prediales a los tenedores y/o arrendatarios de los aeropuertos en virtud de su obligatoriedad; socializar junto con el Concesionario estas medidas ante las alcaldías locales de cada aeropuerto para que generen el cobro conforme lo establece la Ley 1430 de 2010 y la Ley 1607 de 2012.
4. Continuar apoyando al concesionario y la interventoría en el proceso de restitución del restaurante en inmediaciones del área concesionada del aeropuerto de Bucaramanga, como parte del saneamiento predial que se ha realizado e identificado en este aeropuerto.
5. Se recomienda evaluar con periodicidad los controles y acciones de mitigación hacia los riesgos del proceso de Gestión Contractual publicado en el mapa de riesgos institucional, ya que se ha evidenciado la materialización de varios de estos, percibiendo que los controles son insuficientes y las acciones de mitigación no han prevenido la ocurrencia de estos.
6. En virtud de la actualización del “Manual de seguimiento a proyectos e interventoría y supervisión contractual” actualizado el pasado 26 de diciembre de 2018, se sugiere socializarlo con el equipo de apoyo a la supervisión, dados los cambios emitidos en el mismo, así como compartirlo con la interventoría en virtud de los lineamientos allí señalados, los cuales son complementarios a las obligaciones contractuales.



7. De acuerdo con lo previsto en la Resolución 2019 de 2019 que modifica la Resolución 542 de 2018 y que complementa la Resolución 1219 de 2015, es necesario que la Entidad junto con la interventoría haga exigible al concesionario la actualización de las vallas informativas del proyecto.
8. Frente al tema de disposición de basuras en cercanía del cerramiento perimetral de los aeropuertos que hacen parte de la concesión, debe mantenerse una relación constante con las alcaldías de los municipios que están infringiendo este tema; seguir trabajando en estrategias que mitiguen el impacto de estas actividades, así como prever que con los cambios de gobiernos regionales y locales, deben establecerse estrategias de mitigación las cuales pueden ser apoyadas con el concesionario.

Elaboró:

Ing. Iván Mauricio Mejía Alarcón  
Auditor Oficina de Control Interno

Aprobó:

Gloria Margoth Cabrera Rubio  
Jefe de Oficina de Control Interno



## ANEXOS

A continuación se presenta una lista de los documentos que se anexan más adelante:

- Anexo 1: Componentes analizados
- Anexo 2: Verificación de antecedentes
- Anexo 3: Información detallada de contratos de concesión e interventoría
- Anexo 4: Metodología de la auditoría
- Anexo 5: Metodología de calificación de la Matriz de Evaluación de Desempeño



### Anexo 1: Componentes analizados

Teniendo en cuenta los antecedentes estudiados en detalle del proyecto carretero de concesión, se analiza la etapa de construcción, operación y mantenimiento del contrato de concesión, denominada en aeropuertos según el alcance del contrato “Administración, operación, explotación comercial, mantenimiento y modernización del área concesionada” principalmente ahora en etapa de ampliación y modernización, además de la operación y mantenimiento de todos los aeropuertos. Se tuvieron en cuenta los componentes particulares que se encuentran en un proyecto de concesión aeroportuario: administrativo, técnico, jurídico, financiero, ambiental, social, operativo. (Componente predial no se analiza ya que estas actividades no se ejecutan actualmente).

Se revisan las diferentes actuaciones que resaltan alertas y avances en el proyecto en virtud de la fase que atraviesa, por lo tanto se revisa el cumplimiento de avance de ejecución de obra, así como los indicadores de niveles de servicio de la infraestructura y servicios que tiene la concesión, además de las actuaciones a novedades generadas en virtud de afectaciones a la operación. Es así como se verifica la labor de vigilancia y control ejercida por la interventoría Consorcio JET, en virtud del contrato 503 de 2015 y las decisiones adoptadas por la supervisión del proyecto como orientador del contrato, fungiendo como directriz de la ANI.

Se realiza la aplicación de la Matriz de Evaluación de Desempeño MED por tercera ocasión en este proyecto a la interventoría Consorcio JET, lo cual permite ver el comportamiento de la interventoría en un ejercicio de verificación de los diferentes componentes que tiene la MED para esta etapa del proyecto.

Vale la pena resaltar que estos criterios de evaluación se encuentran sustentados en los documentos de trabajo elaborados por la Oficina de Control Interno de la ANI y obedecen a parámetros allí descritos, por lo cual las calificaciones dispuestas y aplicadas obedecen a la aplicación de la metodología señalada en los documentos:

- Manual de Evaluación del Desempeño de Interventorías EVCI-M-001, versión 4; año 2019.
- Criterios de la matriz de evaluación de desempeño – MED – para los modos: carretero, aeroportuario, portuario y férreo EVCI-M-003, versión 5; año 2019.
- Manual de Seguimiento a Proyectos de Interventoría y Supervisión Contractual GCSP-M-002; versión 2, año 2018.
- Guía para Elaboración de Informes de Auditoría Técnica, EVCI-I-006, versión 1; año 2016.
- Procedimiento auditorías técnicas, EVCI-P003, versión 6. ANI, 2018.

Estos documentos pueden ser consultados en la página de internet de la ANI, [www.ani.gov.co](http://www.ani.gov.co) en el link “Sobre la ANI – Sistema Integrado de Gestión – Manuales/Instructivos”.



Anexo 2: Verificación de antecedentes

INSTANCIA	DETALLE DE LA COMUNICACIÓN		
	SOLICITUD	RESPUESTA	ESTADO
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	Méiate oficio con número de radicado ANI 20184090075672 del 25/01/2018 se solicita la siguiente información, <i>“información concesiones en infraestructura vial, portuaria, aeroportuaria y férreo”</i> por parte de la dirección de estudios sectoriales de la Contraloría General de la Republica.	La ANI allega la información mediante oficio con radicado ANI 20183000029531 del 01/02/2018	Atendida en Tiempo
	Mediante oficio con numero de radicado ANI 20184090179432 del 12/02/2018 se solicita información relacionada con: <i>“SOLICITUD DE INFORMACION TEMAS FINANCIEROS DE LAS CONCESIONES MODO CARRETERO, FÉRREO, PORTUARIO Y AEROPORTUARIO”</i> por parte de la comisión auditora de la Contraloría General de la Republica.	La ANI allega mediante oficio con número de Rad. 20185000062611 – 20183100062401 del 28/02/2018 la información relacionada.	Atendida en Tiempo
DEFENSORÍA DEL PUEBLO	No aplica.	No aplica.	No aplica.
POCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN	No aplica.	No aplica.	No aplica.
SUPERINTENDENCIA DE PUERTOS Y TRANSPORTE	Méiate oficio con radicado ANI 20184090060722 del 22/01/2018 se solicita la siguiente información, <i>“solicitud de información de contratos o de obras y sus prorrogas de concesión aeropuertos y aeródromos carreteras férreos, aeroportuaria y férrea”</i> por parte del delegado de concesiones e Infraestructura Superintendencia de Puertos y Transporte.	La ANI allega mediante oficio con número de Rad. 20183050036771 del 08/02/2018 la información relacionada.	Atendida en Tiempo

Fuente: Información consolidada del equipo de trabajado de Atención a Entes de Control de la OCI a enero de 2019.



Anexo 3: Información detallada de contratos de concesión e interventoría

Plazos y modificaciones del contrato de Concesión 445 de 1994

ETAPAS CONTRATO		FECHAS ASOCIADAS
Fecha de suscripción del contrato		06 de agosto de 2010
Fecha de terminación estimada*		15 de marzo de 2034
Plazo actual estimado del contrato (años)*		23 años
Fecha acta de inicio fase preconstrucción		15 de octubre de 2010
Fecha de inicio de fase Construcción		26 de diciembre de 2011
Alfonso López Pumarejo – Valledupar		4 años
Simón Bolívar – Santa Marta		3 años
Almirante Padilla – Riohacha		4 años
Palonegro – Bucaramanga		6 años
Yariguies – Barrancabermeja		4 años
Camilo Daza – Cúcuta		3 años
Fecha de inicio de etapa de Operación y Mantenimiento		Desde el acta de inicio del contrato se dio inicio a la operación de los diferentes aeropuertos; cada uno contó con un acta de entrega para iniciar la operación por el concesionario.
OTROSÍ, MODIFICACIÓN O ACTA	FECHA	RESUMEN
CP	6 de agosto de 2010	Contrato Principal
Otrosí 1	8 de junio de 2011	Subcuenta de interventoría - Fiducia
Otrosí 2	8 de septiembre de 2014	Estudios y Diseños Aeropuerto Santa Marta - Climatización Aeropuertos de Valledupar y Cúcuta
Otrosí 3	2 de diciembre de 2014	Obra Aeropuerto Santa Marta - Climatización Aeropuertos de Valledupar y Cúcuta
Otrosí 4	26 de febrero de 2015	Inclusión temporal y definitiva de áreas a la Concesión Aeropuerto de Santa Marta
Otrosí 5	27 de febrero de 2015	Estudios y Diseños Climatización Aeropuertos de Riohacha y Barrancabermeja
Otrosí 6	16 de abril de 2015	Desarrollo de Obras Climatización Aeropuertos de Riohacha y Barrancabermeja
Otrosí 7	30 de junio de 2015	Estudios y diseños - obras para la "Adecuación y expansión física y operativa" del Aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta.
Otrosí 8	6 de julio de 2015	Estudios y diseños para "Obras de Alcance Progresivo" descritas en el contrato de Concesión No. 10000078 – OK de 2010 y relacionadas con el edificio terminal del Aeropuerto Palonegro de Bucaramanga.
Otrosí 9	16 de octubre de 2015	Desarrollar "Obras de Alcance Progresivo" descritas en el contrato de Concesión No. 10000078 – OK de 2010 y relacionadas con el edificio terminal del Aeropuerto Palonegro de Bucaramanga.
Otrosí 10	2 de diciembre de 2015	Desarrollar obras para la "Adecuación y expansión física y operativa" del Aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta, no



		incluidas en el alcance básico de las obras de modernización.
Otrosí 11	23 de junio de 2016	Inclusión de la Figura del amigable Componedor
Otrosí 12	6 de junio de 2018	1. Actualización de los planos de áreas concesionadas; 2. Reintegro de recursos por desmantelamiento de explosivos; 3. Adición de áreas a concesionar de plataformas en aeropuertos SKBG y SKCC; 4. Disminución del capex, obras de modernización aeropuerto SKCC por la no ejecución de la obra denominada adecuación área de parqueadero; 5. Prórroga Otrosí No. 10 "Obras de adecuación" SKCC, 6. MODIFICACIONES A LAS CLÁUSULAS 2.53 "Fecha efectiva de terminación del Contrato", 2.65 "Ingreso Esperado o Ingreso Esperado de los Ingresos Regulados", 4 "Plazo del Contrato", 64 "Ingreso esperado", 64.5 "No obtención del ingreso esperado" y 87.3 "Subcuenta de Excedentes de Aerocivil"
Otrosí 13	30 de noviembre de 2018	Prórroga "Obras de adecuación" SKCC hasta el 28 de febrero de 2019

Fuente: Página web de contratación estatal, Colombia Compra Eficiente-

<https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=10-1-51703>

Fuente: Documentos contractuales, Contrato de Concesión 10000078 OK de 2010.

\*Depende del Ingreso Real del proyecto, en todo caso se dará por culminado en virtud de que se cumpla la condición de tiempo o de ingreso real. Otrosí 12, 06 de julio de 2018.

**Datos asociados a la conformación de la Concesión Santa Marta – Riohacha - Paraguachón**

COMPOSICIÓN ACCIONARIA	ACCIONISTAS	% DE PARTICIPACION
	Olímpica S.A.	45,39 %
	Incoequipos S.A.	2,35 %
	Nexus Infraestructura FPC	45,15%
	Pedro Ramón Emiliani	6,87 %
	Nexus Infraestructura SAS	0,24 %
	<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Ficha técnica del proyecto aportada por la Supervisión, enero de 2019.

**Datos asociados a la Firma Interventora**

DATOS FIRMA INTERVENTORA	
Nombre de la Interventoría	Consorcio JET
Representante Legal	Elsa Torres Arenal
Valor inicial del Contrato (\$ de 2015)	\$19.785.259.280
Otrosí 1 valores de 2015	\$1.086.087.352
Otrosí 2 valores de 2015	\$434.255.976
Otrosí 3 valores de 2015	\$361.960.689
Total	\$21.667.563.297
Plazo	60 meses
Fecha de Inicio del Contrato	26 de noviembre de 2015
Fecha de terminación del Contrato	26 de noviembre de 2020

Fuente: Información tomada del contrato de interventoría No. 503 de 2015.





Agencia Nacional de Infraestructura  
 INFORME AUDITORÍA TÉCNICA – PROYECTO AEROPORTUARIO  
 Aeropuertos de Nororiente



GOBIERNO  
 DE COLOMBIA

**Datos asociados a la conformación de la Firma Interventora**

COMPOSICIÓN ACCIONARIA	COMPOSICIÓN ACCIONARIA INTERVENTORÍA	Participación
		Tecniconsulta
	Elsa Torres Arenales	25%
	Jesus Almeida Saaibi	24%
	<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Ficha técnica del proyecto aportada por la Supervisión, enero de 2019.



#### Anexo 4: Metodología de la auditoría

La metodología empleada por la Oficina de Control Interno, es la usualmente implementada para la elaboración de este tipo de informes de acuerdo a los procedimientos, formatos y alcances dispuestos para tal fin. En este sentido, la Agencia Nacional de Infraestructura cuenta dentro del sistema integrado de gestión con el procedimiento de Auditoría Técnica (Procedimiento EVCI-P-003) dentro del programa de Evaluación y Control Institucional.

Para el presente informe se consideraron los siguientes criterios:

**Solicitud de Información:** Se solicitó información referente al contrato de concesión y contrato de interventoría al supervisor del proyecto; adicional a esta, se procedió a requerir evidencias documentales durante la reunión de auditoría con la supervisión a medida que se abordaba cada tema.



**Revisión documental:** Se verificó el contenido de la información enviada por la Vicepresidencia de de Gestión Contractual, aportada en medio magnético luego del requerimiento vía correo electrónico del 21 de enero de 2019, allegado el 22 de enero de 2019. En reunión de comité de seguimiento (antiguo plan de regularización) del 30 de enero del año en curso fueron transmitidos los propósitos de la auditoría al equipo de supervisión del proyecto.

**Diligenciamiento de papeles de trabajo:** Mediante estos documentos se realizó un seguimiento acorde con las normas de auditoría (lista de chequeo, formatos de apertura y cierre de auditoría, plan de auditoría, aplicación MED a la interventoría, entre otros) estas se evidencian principalmente en la MED.

**Entrevistas:** Se asistió a comité de seguimiento (antiguo plan de regularización) del proyecto el día 30 de enero en el cual se trataron diferentes temáticas que acontecen, se contó con la asistencia del líder de equipo de apoyo a la supervisión, asimismo se contó con el equipo de apoyo interdisciplinario para el proyecto.

Posteriormente el 11 de febrero de 2019 se llevó a cabo entrevista con el equipo de apoyo a la supervisión del proyecto ya que se profundizó en temas específicos asociados a circunstancias técnicas, operativas, financieras y jurídicas; esto como parte de la validación de la información del proyecto y de las acciones adelantadas frente a diferentes situaciones que se viven.

Se llevó a cabo recorrido al aeropuerto Camilo Daza de Cúcuta como parte de las obras que se vienen adelantando en el proyecto el día 12 de febrero verificando el avance del estado del proyecto en la etapa de ampliación y modernización del mismo, además de la operación y mantenimiento. Se llevó a cabo verificación documental en las oficinas de la interventoría en la ciudad de Bogotá, el día 18 de febrero, analizando las evidencias asociadas a los componentes administrativo, técnico, jurídico, financiero, social, ambiental, operativo, se contó con personal de cada área y acorde a su idoneidad para el ejercicio de las labores técnicas.

	<p>Agencia Nacional de Infraestructura          INFORME AUDITORÍA TÉCNICA – PROYECTO AEROPORTUARIO          Aeropuertos de Nororiente</p>		<p>GOBIERNO          DE COLOMBIA</p>
---	---	---	--

**Validación documental:** Se procedió a validar la información suministrada por la supervisión y la interventoría como parte de las acciones adelantadas para el seguimiento y control del proyecto.

**Visitas de campo:** Se adelantó visita al proyecto el día 12 de febrero, la cual consistió en el estado del terminal aéreo, principalmente asociado a labores de ampliación y modernización, además de la operación y mantenimiento; enfocado en verificar el estado de culminación de las obras ya que se precisan estén para el 28 de febrero de 2019.

**Plan de mejoramiento interno:** Siendo esta la tercera visita de auditoría que se realiza a la interventoría del proyecto, no se evidencian no conformidades abiertas actualmente.

**Análisis y conclusiones:** Como resultado de los anteriores puntos se generan no conformidades y recomendaciones, que se detallan en el cuerpo del informe, capítulo 8.

La ejecución de la auditoría se resume en la siguiente tabla:

**Tabla. Entrevistas para la ejecución de la Auditoría**

Actividad:	Día	Hora
Socialización de auditoría (Equipo de Supervisión)	30/01/2019	8:00 a.m.
Entrevista Equipo de Apoyo a la supervisión (Técnico, Operativo, Financiero, Ambiental, Social y Riesgos)	11/02/2019	2:00 p.m.
Recorrido al proyecto (Aeropuerto Camilo Daza de la ciudad de Cúcuta)	12/02/2018	9:00a.m. – 2:00 p.m
Reunión de apertura auditoría documental (Interventoría Bogotá)	18/02/2019	7:30 a.m.
Aplicación de la MED; Gestión administrativa, jurídica, financiera, ambiental y social	18/02/2019	8:30 a.m.
Aplicación de la MED; técnico y operativo.	18/02/2019	2:30 p.m.
Cierre de Auditoría documental, Reunión y conclusiones	18/02/2019	5:30 p.m.

**Fuente:** Elaboración propia.

La auditoría tuvo lugar en las instalaciones de la ANI y las oficinas de la interventoría Consorcio JET en la ciudad de Bogotá; tal como fue programada la jornada se abordaron la totalidad de las actividades que ejerce la interventoría dentro del contrato suscrito con la ANI y la información analizada es concerniente al periodo de tiempo referido desde enero del año 2018 a la fecha (seguimiento a las obras de ampliación y modernización, además de la operación y mantenimiento general del proyecto). Se dio a conocer la situación por la cual atraviesa el proyecto priorizando las actividades de obra en Cúcuta y el mantenimiento que se vienen ejecutando a todos los aeropuertos del contrato de concesión.

### Anexo 5: Metodología de calificación de la Matriz de Evaluación de Desempeño

En el marco del desarrollo de la auditoría técnica, se aplicó la matriz de evaluación de desempeño (MED) a la gestión de la interventoría. A continuación, se presenta el análisis de la calificación obtenida por la interventoría en los aspectos que evalúa la MED (i.e. administrativo, técnico, financiero, jurídico, ambiental, social, operación).

#### Preparación de listas de chequeo para el trabajo de campo y diligenciamiento de la Matriz de Evaluación de Desempeño – MED

Con el propósito de analizar el grado de cumplimiento de las obligaciones contractuales de la interventoría, se realizó una lista de chequeo de los compromisos mínimos exigibles a la concesión por parte de la ANI. Esta lista de chequeo presenta algunas observaciones con el fin de acompañar y prevenir al supervisor y al interventor sobre posibles falencias en el ejercicio de sus funciones. Los formatos señalados son parte de la matriz de evaluación de desempeño, elaborados por la Oficina de Control Interno.<sup>10</sup>

#### Resultados de la medición con la MED para el proyecto Santa Marta Riohacha Paraguachón

La calificación global es calculada con base en el promedio ponderado de las calificaciones individuales de cada uno de los ocho componentes; mientras tanto, la calificación de cada componente se calcula como el promedio simple de entre las calificaciones de los criterios del componente. La calificación de cada criterio, se hace con base en la tabla de calificación de la MED.

**Tabla de calificaciones de la MED.**

Calificación	Cod.	Asignación	Explicación para la asignación de calificación
Excelente	E	100	El auditor verifica documental y operativamente que el interventor tiene implementado sistemas novedosos, claros y gerenciales con alcances muy superiores a las condiciones contractuales o de BP previstas para el criterio evaluado.
Buena	B	75	El auditor verifica documental y operativamente que el interventor cumple con los alcances totales de las condiciones contractuales o de BP previstas para el criterio evaluado.
Regular	R	50	El auditor verifica documental y operativamente que el interventor cumple parcialmente con los alcances totales de las condiciones contractuales o de BP previstas para el criterio evaluado.
Mala	M	25	El auditor verifica documental y operativamente que el interventor realiza de forma incompleta y poco organizada, los alcances totales de las condiciones contractuales o de BP previstas para el criterio evaluado.
No tiene Nada	N	0	El interventor no tiene ningún trabajo y resultados evidenciales en la Auditoría, del criterio evaluado.

<sup>10</sup> Papeles de trabajo de la auditoría. Matriz de Evaluación de Desempeño aplicada el 18 de febrero de 2019.

Dentro de esta evaluación se tuvieron en cuenta criterios contractuales (C) y de buenas prácticas (BP) que la Oficina de Control Interno ha venido estructurando dentro de la MED de Interventorías lo largo de sus años de gestión.

### Evaluación del desempeño de la Interventoría

Dentro de la auditoría que se realizó a la firma interventora, se efectuó seguimiento a los siguientes aspectos propios de verificación:

1. **Administrativo:** Componente profundamente ligado al correcto funcionamiento de la interventoría, todo dentro de un marco asociado a la apropiada implementación de un sistema de gestión de calidad y de personal idóneo que garantice el efectivo seguimiento a todas las funciones ejecutadas por el contratista; lo anterior debe acompañarse de la adopción de unas buenas prácticas de información y comunicación con la Agencia Nacional de Infraestructura y con la firma concesionaria. En la revisión de este componente se evalúa la presentación de los informes mensuales, trimestrales y semestrales o el que corresponda dependiendo de la entrega de cada hito, dentro de los términos establecidos y bajo criterios de calidad de información que permita la toma de decisiones acertadas por parte de la Agencia Nacional de Infraestructura.
2. **Social:** Este componente permite verificar el seguimiento efectivo que se realiza a la relación usuario – concesión – interventoría, mediante la aplicación del Plan de Gestión Social Básico y de cada uno de los programas que lo conforman. Se audita el cumplimiento de leyes en materia de atención al usuario, verificación del trámite que da el concesionario a PQR's de las comunidades con respecto al manejo social de la concesión, estado de consultas previas, entre otros factores.
3. **Técnica:** El componente técnico comprende los procesos y actividades relacionadas con la medición, pruebas, evaluación y verificación de procedimientos, intervenciones y desempeño del concesionario en el área técnica durante la ejecución de actividades de pre-construcción, construcción, operación y mantenimiento, según aplique a cada contrato de concesión, así como la terminación del contrato de interventoría y/o reversión del contrato de concesión.
4. **Financiero:** La verificación al componente financiero, busca la implementación de procesos y actividades relacionadas con la revisión y control financiero del contrato de concesión, incluyendo el seguimiento al manejo de recursos a través de la fiducia constituida para el respectivo contrato. Por otro lado, permite verificar el estado del proyecto en relación con los ingresos generados por recaudo de peaje y/o recibidos por presupuesto Nación, arrojando un balance en términos de ingreso, sobre la duración del período concesionado.
5. **Jurídico:** Uno de los componentes más importantes dentro del espectro de vigilancia y control del contrato de concesión es el jurídico el cual consiste en la realización de procesos y actividades enfocadas en verificar la aplicación y cumplimiento de los aspectos

regulatorios y contractuales relacionados con el respectivo contrato de concesión, así como apoyar a la ANI en todos los aspectos jurídicos que se susciten en el desarrollo del contrato.

6. **Operativa:** en este componente la interventoría deberá realizar seguimiento al estado y funcionamiento de la infraestructura disponible, los servicios aeroportuarios y de las operaciones que se prestan en los aeropuertos Camilo Daza de Cúcuta, Palonegro de Bucaramanga, Yarigüies de Barrancabermeja, Alfonso López Pumarejo de Valledupar, Simón Bolívar de Santa Marta y Almirante Padilla de Riohacha.
7. **Ambiental:** El actuar de la interventoría dentro del componente ambiental consiste en realizar los procesos y actividades enfocadas a controlar el cumplimiento de las medidas de mitigación de impactos, planes de manejo ambiental y obtención de licencias o permisos por parte del concesionario sobre las obras objeto del contrato de concesión.

A continuación se presenta la calificación discriminada por criterio de la Matriz de Evaluación de Desempeño - MED realizada a la interventoría.

01 Componente Administrativo				02 Componente Técnico			
Id	Ítem	Calific.	C / BP	Id	Ítem	Calific.	C / BP
1	Organización de la interventoría	B	C	1	Verificación de estudios y diseños definitivos	B	C
2	Disponibilidad mínima de recursos físicos	B	C	2	Verificación de inventario y plan de manejo de redes	NA	C
3	Suscripción y vigencia de garantías de la Interventoría	B	C	3	Revisión y observaciones al plan maestro aeroportuario y planes parciales	NA	C
4	Sistema de gestión de calidad de la Interventoría	B	C	4	Seguimiento a cronograma	E	C
5	Capacitación equipo de interventoría	B	C	5	Control de obra mediante seguimiento técnico de la interventoría a la calidad de los trabajos constructivos y de mantenimiento de la concesión	B	C
6	Gestión documental y archivo de la interventoría	E	C	6	Revisión de señalización de obra en Etapa de Construcción, operación y mantenimiento, o en intervenciones que supongan nuevos elementos extraordinarios en algún sector	B	C
7	Plan de calidad del concesionario	NA	C	7	Realización de ensayos de laboratorio	B	C
8	Responder a las solicitudes que realice la ANI o el concesionario	B	C	8	Valor de construcción, operación y mantenimiento de obras adicionales y/o complementarias identificadas en el contrato de Concesión	NA	C
9	Exigir información al concesionario	B	C	9	Identificación de daños y novedades en sectores del proyecto por parte de la interventoría	E	C
10	Elaborar y actualizar toda la información necesaria, e ingresar los datos a los sistemas de información que la Agencia solicite. (Project Online y Aniscopio)	B	C	10	Seguimiento al mantenimiento de las diferentes áreas concesionadas lado aire	NA	C
11	Entrega de informes de interventoría	E	C	11	Seguimiento al mantenimiento de las diferentes áreas concesionadas lado	B	C

				tierra		
				12 Seguimiento al mantenimiento de equipos electrónicos	B	C
				13 Exigir la entrega de la memoria técnica de las obras correspondientes	E	C
				14 Seguimiento a la certificación del aeropuerto	B	C
				15 Llevar a cabo comités técnicos integrales	B	C
				16 Verificar periódicamente la actualización del inventario de infraestructura y equipos entregados al concesionario	B	C
				17 Instalación y mantenimiento de vallas informativas (4G)	B	C
				18 Alertas de la interventoría acompañadas de conceptos y análisis de carácter preventivo	B	C
				19 Contenido Técnico en el informe mensual de interventoría	E	C

03 Componente Financiero				04 Componente Jurídico			
Id	Ítem	Calific.	C / BP	Id	Ítem	Calific.	C / BP
1	Diagnostico estratégico financiero del concesionario	B	C	1	Estado de cumplimiento del concesionario	B	C
2	Verificación cierre financiero	NA	C	2	Apoyo jurídico a la ANI en relación con modificaciones contractuales	B	C
3	Verificación de ingresos y egresos de la concesión	B	C	3	Verificación en cambios de la composición accionaria	B	BP
4	Estados financieros auditados del concesionario	B	C	4	Gestión ante presuntos incumplimientos	E	C
5	Estados financieros auditados del patrimonio autónomo	B	C	5	Trámites de procesos judiciales o mecanismos de solución de conflictos	NA	C
6	Seguimiento a ingresos regulados	E	C	6	Reclamaciones presentadas por el concesionario	B	C
7	Seguimiento a ingresos no regulados	B	C	7	Seguimiento a la cobertura de garantías y seguros	B	C
8	Seguimiento a la retribución del Concesionario	B	C	8	Seguimiento y análisis del contrato de concesión (matriz de riesgos del proyecto)	B	C
9	Validación del reporte de inversiones del concesionario	B	C	9	Matriz de riesgos Interventoría	B	BP
10	Revisión de fondeo de las subcuentas de las cuentas proyecto y ANI	B	C	10	Verificar la condición de fuerza mayor y eventos eximentes de responsabilidad en el contrato en todos los componentes (técnico, social, ambiental, predial etc)	B	C
11	Seguimiento a obligaciones tributarias	B	C	11	Atención y respuesta a peticiones generadas por la comunidad, usuarios, entes de control, entro otros.	B	C
12	Modelaciones financieras por cambios en el alcance del proyecto	E	C	12	Alertas de la interventoría acompañadas de conceptos y análisis de carácter preventivo	B	C
13	Realizar seguimiento de las contingencias	na	C	13	Contenido Jurídico en el informe mensual de interventoría	E	C
14	Se examina que no hay violación a LA/FT (Lavado de Activos y Financiación de Terrorismo)	B	C				
15	Informes del fideicomiso	B	C				

16	Participación y análisis en comités fiduciarios	B	C
17	Alertas de la interventoría acompañadas de conceptos y análisis de carácter preventivo	B	C
18	Informes en formatos financieros ANI	B	C
19	Tasación y determinación de multas u otros mecanismos de apremio por incumplimientos	NA	C
20	Contenido financiero en el informe mensual de interventoría	E	C

05 Componente Operativo				06 Componente Ambiental			
Id	Ítem	Calific.	C / BP	Id	Ítem	Calific.	C / BP
1	Cronograma de actividades operativas mensuales de la interventoría	B	B P	1	Seguimiento a los trámites de licenciamiento y permisos ambientales que requiera el proyecto	B	C
2	Verificación del Manual de Operación	B	C	2	Control de obligaciones ambientales que se deriven de las licencias y/o permisos	B	C
3	Monitoreo a la prestación del servicio de forma ininterrumpida	B	C	3	Verificación de cumplimiento de compensaciones ambientales	B	C
4	Control a indicadores de uso	NA	C	4	Revisión del informe de cumplimiento ambiental ICA	B	C
5	Control y análisis de indicadores de niveles de servicio (incluido el indicador de nivel de servicio IATA)	E	C	5	Seguimiento a indicadores ambientales del concesionario	B	C
6	Informes de cumplimiento de indicadores por parte de la interventoría (indicadores de infraestructura aeroportuaria disponible y de disponibilidad de intervenciones)	B	C	6	Verificación de monitoreos ambientales	B	C
7	Interpretación y representación de indicadores de niveles de servicio	B	B P	7	Verificación de control de vectores del aeropuerto	B	BP
8	Monitoreo de la capacidad del aeropuerto	B	B P	8	Seguimiento al programa de higiene, seguridad industrial y salud ocupacional elaborado por el concesionario	B	C
9	Verificación de prestación gratuita de servicio de internet	B	C	9	Plan de Responsabilidad Ambiental y Social - Plan de Contingencia y Emergencia	B	BP
10	Señalización informativa	B	C	10	Alertas de la interventoría acompañadas de conceptos y análisis de carácter preventivo	B	C
11	Verificación de la implantación de un Sistema de Gestión de la Seguridad Operacional (SMS)	B	C	11	Contenido Ambiental en el informe mensual de interventoría	E	C
12	Verificación del cumplimiento del Plan de Seguridad del Aeropuerto	B	C				
13	Contenido Operativo en el informe mensual de interventoría	E	C				
14	Planteamiento de Alertas al concesionario a problemáticas detectadas	B	C				

07 Componente Social			
Id	Ítem	Calificación	C / BP





Agencia Nacional de Infraestructura

INFORME AUDITORÍA TÉCNICA – PROYECTO AEROPORTUARIO

Aeropuertos de Nororiente



GOBIERNO  
DE COLOMBIA

1	Verificación de afectación económica y social	NA	C
2	Verificación del cumplimiento del plan de compensaciones	NA	C
3	Inventario de infraestructura social afectada por el proyecto	NA	C
4	Control del plan de gestión social del concesionario	B	C
5	Seguimiento a tramites de PQR tratadas por el concesionario	E	C
6	Análisis de indicadores sociales de la concesión	B	C
7	Seguimiento y asistencia a las reuniones de información y formación que debe desarrollar el concesionario	B	C
8	Alertas de la interventoría acompañadas de conceptos y análisis de carácter preventivo	B	C
9	Página WEB de la interventoría y otros canales de comunicación	R	C
10	Página WEB de la concesión y otros canales de comunicación	E	C
11	Contenido Social en el informe mensual de interventoría	E	C

