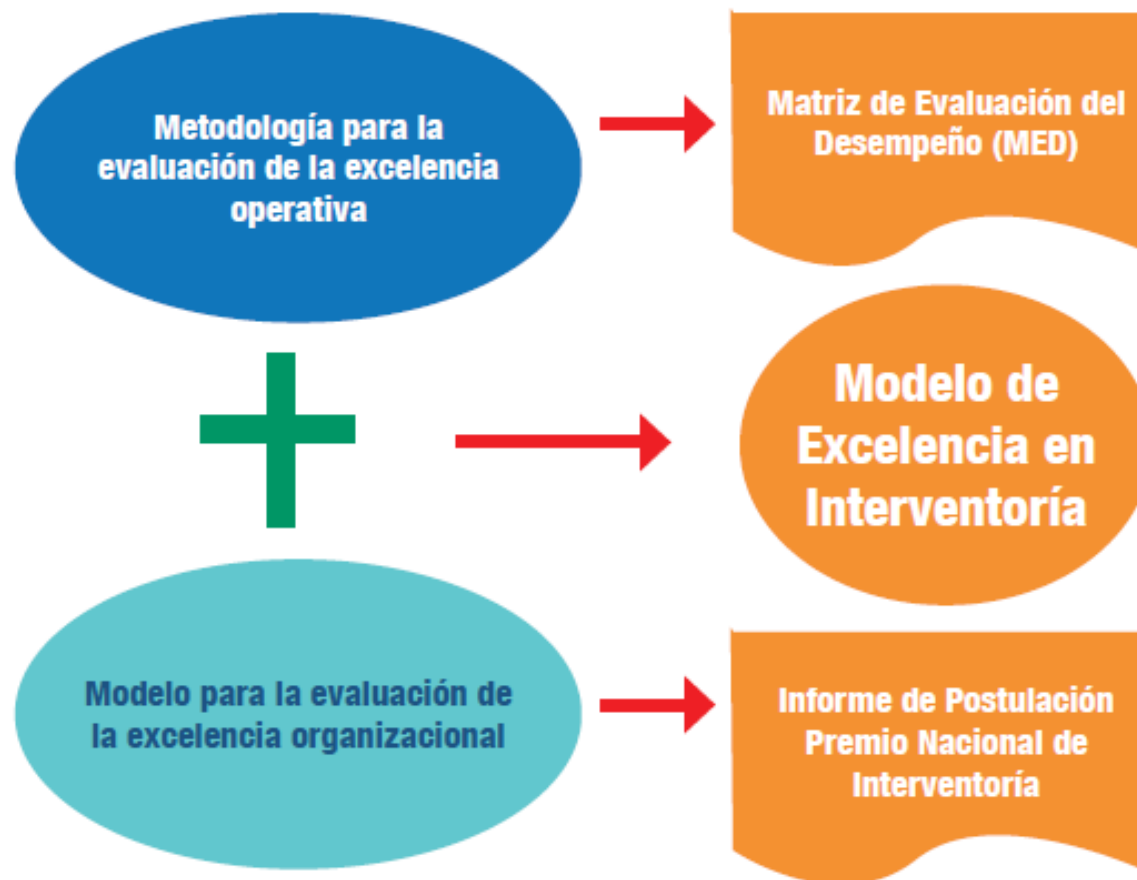




III Premio Nacional de Interventorías

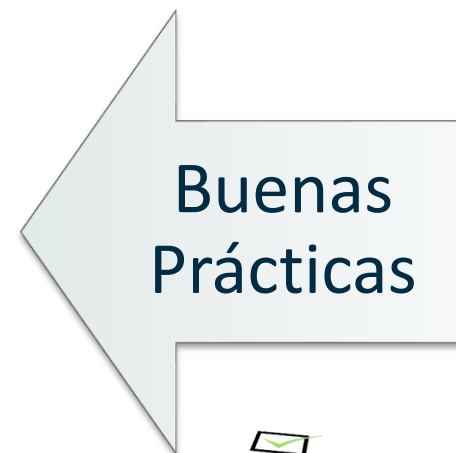


Modelo de incorporación de las interventorías a los fines del Estado

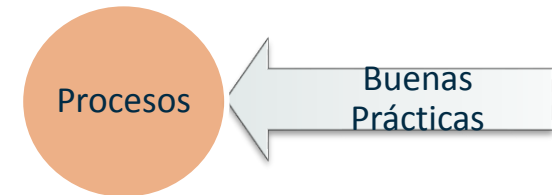


Modelo de Excelencia en Interventoría

Análisis de Resultados de Evaluación de Excelencia Organizacional



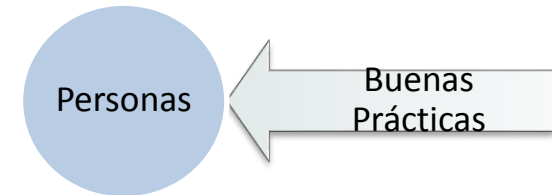
Análisis de Resultados de Evaluación de Excelencia Organizacional



- Hacer parte del United Nations Global Compact (Pacto Global), en el cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción.
- Implementar acciones de mejora con ayuda del C.P.M (Método de la ruta crítica), el cual permite entre otras cosas ver la clasificación de las actividades según su criticidad.
- Promover la búsqueda, documentación, difusión y aplicación de lecciones aprendidas
- Realizar evaluaciones Periódicas de satisfacción al cliente (ANI).
- Implementar buenas prácticas en gerencia de proyectos alineadas con Project Management Institute (PMI). Aplicar modelos para la identificación y gestión de interesados.
- Realizan auditorías periódicas de liquidez, así como auditorías adicionales a las exigidas en el pliego de condiciones.
- Establecer mesas de trabajo con el concesionario antes del inicio de las obras a fin de unificar la interpretación de las normas y revisar el diseño de las obras.

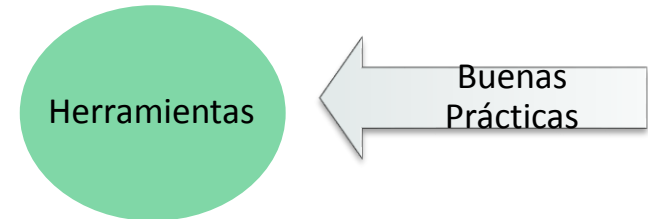


Análisis de Resultados de Evaluación de Excelencia Organizacional



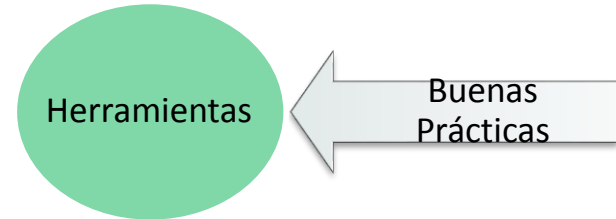
- Complementar capacitaciones técnicas, con talleres para desarrollo de competencias personales (comunicación, trabajo en equipo, solución de conflictos, liderazgo).
- Implementar el modelo de evaluación 360°; pares, proveedores, compañeros y directivos evalúan a cada miembro del equipo (Pensamiento estratégico, Innovación, Ejecución Impecable, Deleite del Cliente, Gestión efectiva, Inspirar al talento, Redes efectivas del trabajo y Manejo de la diversidad Laboral) – Plan de desarrollo de carrera.
- Incorporar asesoría de Great Place to Work, con el fin de medir su clima laboral y generar acciones de mejora.
- Implementar reconocimientos como esquemas de bonificaciones y compensatorios, frente al logro de objetivos.
- Promover campañas en busca del bienestar de los trabajadores, como “ Desayunos Saludables”.
- Otorgar libre el día del cumpleaños, celebrar el día de la familia y llevar los hijos de los colaboradores a la empresa, para que vivan un día laboral con sus padres.
- Otorgar becas para el desarrollo de programas de educación.

Análisis de Resultados de Evaluación de Excelencia Organizacional



- Implementar sistemas de información para el seguimiento y control del proyecto. Ej. la pantalla informativa que permite el seguimiento de temas cruciales del proyecto y el sistema SGP con “hoja de tiempo” para seguimiento a actividades de cada miembro del equipo.
- Implementar soluciones tecnológicas para que cada miembro registre el trabajo realizado, el cómo lo realizó y las dificultades que encontró en su desarrollo, de manera que este conocimiento contribuya al crecimiento de la organización.
- Implementar sistemas para gestión documental de los proyectos. Ej. documentos contractuales, actas de reuniones, pólizas, actas de incumplimiento. Respuesta a quién radicó un documento, quiénes lo leyeron, quiénes lo aprobaron o firmaron y quiénes faltan por hacerlo, entre otros.
- Implementar medidas de contingencia para la gestión de información (cláusulas para aseguramiento de la información, contratos con empresas especializadas en el almacenamiento y respaldo de información en la nube).

Análisis de Resultados de Evaluación de Excelencia Organizacional



- Emplear tecnología de punta, como drones y cámaras en vehículos que trabajan de la mano con el GPS, para el control y la supervisión de la obra en línea, así como para el control de peajes, para que de forma directa se visualice el tráfico que transita en las diferentes casetas. Implementar videos cortos que permitan ver el avance del proyecto en obra.
- Implementar plataformas para cursos virtuales, desarrollados internamente, así como, por expertos en diversos temas.
- Gestionar conocimiento a través de la conformación de grupos de interés.
- Aplicar la experiencia del consorcio para estructurar matrices de riesgo robustas, las cuales consideran gran cantidad de eventos que han sucedido en proyectos anteriores, y pueden encajar perfecto con las condiciones del proyecto actual.

Buenas Prácticas de las Interventorías 2016

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
OFICINA DE CONTROL INTERNO - ANI

29 de Septiembre de 2016



Objetivo de las buenas prácticas

Las buenas prácticas en la ANI han tenido un desarrollo continuo, desde el momento de su estructuración, desarrollando posteriormente etapas de medición y actualización permanentes. Por ello, es importante la divulgación y presentación de planteamientos actualizados y ejemplos de aplicación, siempre en beneficio del mejoramiento de las estrategias de control y seguimiento dirigidos hacia los proyectos de concesión de infraestructura en Colombia.

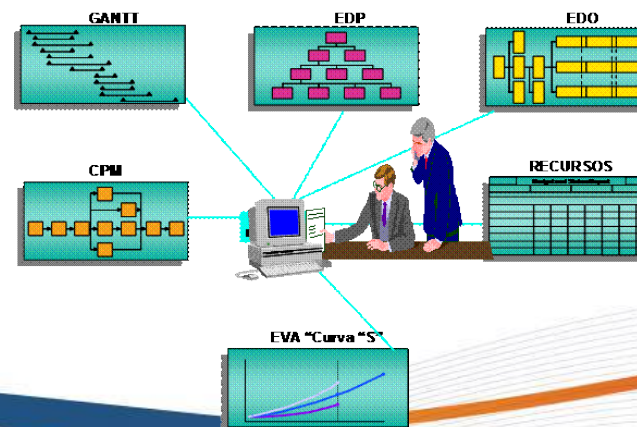
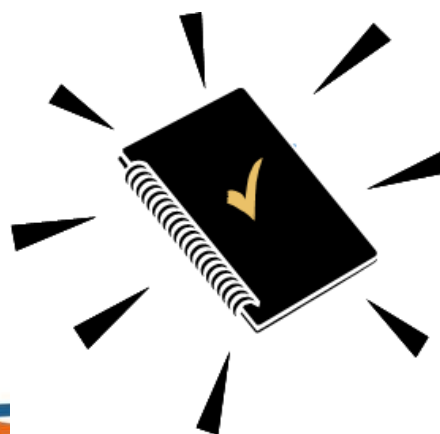


- Teniendo en cuenta las obligaciones contractuales definidas para cada una de las interventorías en la ANI, se generan por parte de ellas, estrategias y metodologías para desarrollar las tareas de control y seguimiento. Y son las mejores estrategias las que se adoptan como marco de referencia, para luego ser comunicadas.
- Los resultados que arroja la utilización de las buenas prácticas, deben acercarnos a un clima de mejoramiento continuo.
- La retroalimentación y aplicación de las buenas prácticas es una necesidad. Y es por ello, que su aplicación ya se está realizando para los modos carretero, portuario, aeroportuario y férreo, módulos estos, que se presentan en este documento.

Buenas prácticas detectadas en las Evaluaciones de Desempeño 2016

Con el propósito de retroalimentar las mejores prácticas encontradas en los diferentes proyectos auditados para el año 2016 y que fueron postulados al tercer premio nacional de interventoría capítulo concesiones, podemos evidenciar las mas representativas a continuación.

Estas serán involucradas en la nueva versión del manual de buenas prácticas para interventorías EVCI-M-002 que tiene la Agencia Nacional de Infraestructura.



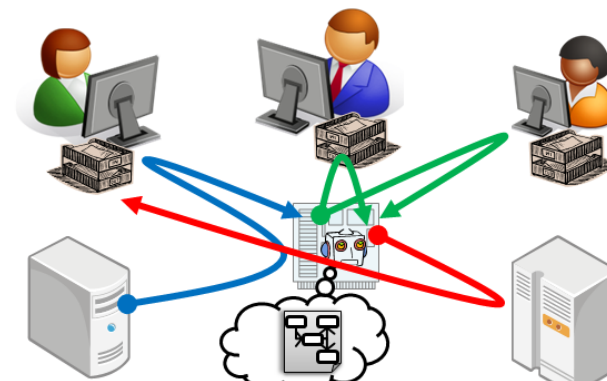
1. Las interventorías realizan videos mensuales en los que se muestra el estado de la vía, de acuerdo a lo estipulado en el programa de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República "Rodando la Vía", de tal manera que se presente el avance que tiene el proyecto en función al cronograma de actividades pactado entre el concesionario y la ANI.
2. Se realizan auditorías de seguridad vial anuales, superando lo previsto contractualmente como parte del acompañamiento al Plan Nacional de Seguridad Vial liderado por el Ministerio de Transporte; buscando con ello atender el seguimiento a las recomendaciones dadas en cada auditoría y controlando la accidentalidad presentada en los proyectos concesionados.



3. La interventoría crea y adopta un manual de funciones específicas para el personal que trabaja para el proyecto, con responsabilidades y actividades específicas.



4. Como mecanismo de control a la gestión documental se tienen herramientas especializadas (software) que permiten el control y acceso remoto a la información allí alojada para el conocimiento de todo el personal de la interventoría.



5. Se tienen mecanismos de control de seguimiento a entregables en la etapa de preconstrucción como mecanismo de alerta temprana hacia la agencia, comunicando permanentemente el avance en los productos a entregar referidos a cada componente del contrato.

6. Las interventorías realizan informes técnicos semanales multidisciplinarios para mantener actualizada a la agencia lo cual permite mantener al tanto la realidad del proyecto.



7. Se implementan matrices de seguimiento a las obligaciones contractuales del concesionario verificando su cumplimiento en cada una de las mismas para identificar posibles incumplimientos e iniciar el procedimiento respectivo.

8. Se llevan a cabo cuadros consolidados y con la trazabilidad respectiva a los procesos de incumplimiento sobre el concesionario, destinados a las actuaciones generadas por cuenta de los periodos de cura y sus posibles sanciones.

Plan Operativo Anual												
Finca para el desarrollo de proyectos												
Objetivo general												
Consolidar el modelo departal alcanzado												
Estrategia												
Continuar y finalizar el proceso de desarrollo de la ley del deporte												
Proyecto												
Proyecto de decreto sobre federaciones deportivas												
Responsable				Colaboradores								
Jefe Asesoría Técnica				Jefe Gabinete de Estudios								
Inicio				Fin								
ene-10				oct-10								
Recursos Humanos				Partida presupuestaria								
Ítem	E	F	M	A	M	J	A	S	O	N	D	Producto
1. Elaboración borrador inicial												Borrador inicial
2. Reuniones con federaciones												Acta de reunión
3. Reuniones CCAA												Acta de reunión
4. Modificación borrador												2da borrador
5. Envío alegato del Estado e informe												Informe alegato
6. Envío Secret. Orde Técnica e informe												Informe SOT
7. Modificación de borrador												3er borrador
8. Envío al Consejo de Estado												Oficio de envío
9. Informe Consejo de Estado												Informe C de E
10. Modificación de borrador												4to borrador
11. Aprobación Comisión de Subsecretarios												Texto definitivo
12. Aprobación Consejo de Ministros												Publicación BOE
Posibles contingencias												
Es posible que...												

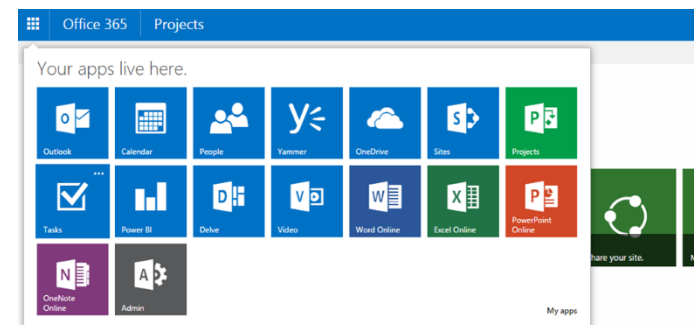


9. Cuenta la interventoría con un seguimiento particular a los hallazgos generados por entes de control y ha sido efectiva su actuación para conminar cada uno de estos procesos, salvaguardando los intereses del estado.

10. Las interventorías llevan a cabo recorridos de inspección nocturnos para evidenciar los niveles de señalización y demarcación de la vía corroborando los indicadores previstos en el contrato de concesión.



11. El equipo de interventoría mantiene actualizada la herramienta Project Online con la cual cuenta la agencia, propiciando así la adecuada actualización de la información que se contiene y es de acceso para toda la entidad.



12. La interventoría tiene una toma de información independiente a la de la concesión para verificar las operaciones aeroportuarias, pasajeros movilizados y tipos de operaciones a fin de cotejar los datos mensualmente



13. Se adoptan metodologías de seguimiento al proyecto tales como reuniones periódicas entre los pares Concesionario, Interventoría y ANI para solucionar las novedades presentadas en la ejecución del proyecto.



14. Se generan alertas tempranas en función de la activación de los riesgos previsibles del contrato de concesión para que la entidad actúe preventivamente antes de la materialización de los riesgos.




Conclusiones de las buenas practicas obtenidas en el marco del ejercicio de la Evaluación de Desempeño aplicado por la Oficina de Control interno de la ANI

La aplicación de las buenas prácticas sigue siendo una herramienta comprobable que permite estandarizar procesos de forma eficiente, independientemente del tipo de proyecto, del componente o fase contractual donde se aplique, dando una efectiva respuesta de atención a la complejidad, especialización y extensión de la función pública que desarrollan las interventorías en la ANI.

Buena parte de las interventorías de la ANI, vienen aplicando con comprobable éxito, la aplicación de las Buenas Prácticas en sus labores rutinarias, y en ese sentido, cobra realce la actualización del respectivo Manual.

Las Buenas Prácticas siguen siendo soluciones eficientes, estructuradas de manera eficiente, planificada y organizada y que responden a una necesidad de optimización de las labores de seguimiento y control en el desarrollo de los proyectos de concesión.

 Agencia Nacional de Infraestructura	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		Código:	EVCI-M-002
	PROCESO	EVALUACIÓN Y CONTROL INSTITUCIONAL	Versión:	001
	MANUAL	MANUAL BUENAS PRÁCTICAS PARA INTERVENTORÍAS	Fecha:	12/02/2015

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA INTERVENTORÍAS



Bogotá, 2015

MUCHAS GRACIAS

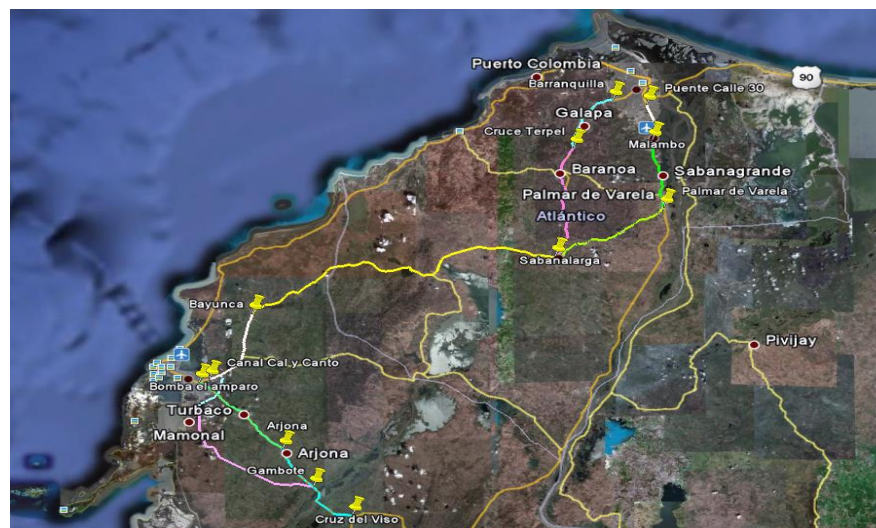
CONSORCIO EPSILON- VIAL



Calle 100 N° 8 A-55 Oficina 504 – Bogotá D.C.
Telefax 2360053-2560550 - Tel. 6184585/95 – 6109410
Bogotá D.C.

LOCALIZACION DEL PROYECTO

INTERVENTORÍA TÉCNICA, JURÍDICA, ADMINISTRATIVA, OPERATIVA Y FINANCIERA AL CONTRATO DE CONCESION NO 008 DE 2007 CONCESIÓN RUTA CARIBE CELEBRADO ENTRE EL INSTITUTO NACIONAL DE CONCESIONES Y LA CONCESIONARIA AUTOPISTAS DEL SOL S.A



EV CONSORCIO EPSILON VIAL

Con la dedicación dada por la Interventoría Consorcio Épsilon Vial, logró que se solucionaran los diferentes aspectos prediales, ambientales y sociales que existían en el desarrollo del proyecto como eran problemas prediales, invasión de vendedores ambulantes y tramites ambientales contando con la total coordinación con el Concesionario, con el apoyo de la ANI, se obtuvo la solución de los mismos habiéndose obtenido resultados importantes como son:

- La construcción de la segunda calzada de la variante de Cartagena.
- La construcción de la doble calzada Sabanalarga- palmar de Varela.
- La construcción en doble calzada de la variante Sabanagrande – palmar de Varela y sus cinco intersecciones.
- La construcción del puente saó en la entrada a barranquilla, obras de vital importancia que mejoraron las comunicaciones de la ciudad antes mencionada con el aeropuerto,
- La construcción del caño el Salao que evita la inundaciones que se venían presentando en los sectores cercanos a los barrios del hipódromo en barranquilla.
- La construcción de la intersección el rodeo, que mejoró las comunicaciones de las vías de Arjona- Turbaco con la ciudad de Cartagena.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

No obstante a lo anterior, para mejorar la seguridad peatonal, se solucionaron los diferentes problemas que existían en materia de redes de empresas de servicios públicos y se logró terminar los puentes peatonales:

- el Tesoro, Villa Olímpica, Arroyo de Piedra, Molineros, Santa Catalina, la India, Asomenores.
- Se tiene un gran avance en otros puentes de este tipo que están en proceso de construcción como son: PIMSA, SENA, La Virgencita y el Concord

Por otra parte se trabaja en:

- La terminación de la doble calzada Cartagena Turbaco Arjona la que tiene un avance 98.43%
- La construcción de la segunda calzada de la variante Mamonal Gambote tiene un avance 77%

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

Para estos logros:

- Se dio solución a los diferentes problemas prediales, ambientales y sociales que existían y de esta manera se logro dar al servicio la infraestructura vial indicada anteriormente, meta que fue posible realizar debido a la experiencia que la firma líder PROYECTOS E INTERVENTORÍAS LIMITADA PI LTDA, integrante del Consorcio ha obtenido en otros proyectos de concesiones viales y ha aplicado en el desarrollo de las obras de Ruta Caribe.
- Consideramos que la integración de las tres firmas PROYECTOS E INTERVENTORÍAS LIMITADA PI LTDA firma nacional de amplia trayectoria y las firmas GRUSAMAR e INYPSA han puesto su experiencia y personal, para lograr sacar adelante este importante propósito del Gobierno Nacional, como es el mejoramiento de las vías que llegan hacia la costa atlántica y las que tienen una gran incidencia en la economía del país, ya que, tienen conectividad con los puertos marítimos.
- La dedicación y esfuerzo del personal del Consorcio y el seguimiento de la programación y controles respectivos se ha logrado que estos proyectos se realicen.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

Las firmas integrantes PROYECTOS E INTERVENTORÍAS PI LTDA e INYPSA se encuentra certificados por la SGS Norma ISO9001:2008 y la firma GRUSAMAR se encuentra certificada con la norma ambiental 14001:2004

El consorcio Épsilon Vial tiene su plan de calidad debidamente definido mediante el cual se aplican los procedimientos tanto internos como externos el cual se da cumplimiento a todas las exigencias y normas contractuales y cumpliendo con la entrega de los informes y la informaciones técnicas, administrativas y jurídicas que requiere la entidad en forma oportuna.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

Se realiza un seguimiento estricto del proyecto mediante visitas técnicas al proyecto y reuniones periódicas con el personal que se encuentra en el frente de obra, labor que es realizada y coordinada por el director de la interventoría manteniendo una total coordinación con el concesionario y la ANI lo cual a llevado al logro de las metas trazadas.

Se cuenta con todas las licencias ambientales debidamente aprobadas y debido al seguimiento trazado para la adquisición de predios mediante el cual se realiza comités periódicos mas de los contractuales y en las cuales se ha logrado que de 879 predios que se requerían únicamente faltan dos predios para tener la disponibilidad total de las áreas requeridas hecho que se refleja en que el proyecto, a la fecha se tiene un avance del 97.93%.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

Dentro del control que ejerce la interventoría se realizan los videos mensuales en el cual se muestra el estado de la vía de acuerdo con lo estipulado por la Secretaria de Transparencia de la Presidencia de la Republica "Rodando la vía" de tal manera que se presenta el avance que se tiene en el proyecto.

La mediación del índice de estado se ha realizado de acuerdo con las condiciones contractuales. Para las labores de mantenimiento periódico teniendo en cuenta que se acorto el periodo de la concesión se acordó una nueva programación entre concesionario e interventoría la que fue aprobada por la ANI en el otrosí 5.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

La programación y seguimiento que lleva la interventoría ha permitido que algunas obras y trayectos se hayan entregado antes de las fechas programadas como son de las variantes de:

- Sabanagrande-palmar de Varela y sus cinco intersecciones
- La variante de Cartagena
- La intersección del rodeo.

En los aspectos de auditoría de seguridad vial el pliego de condiciones exige tres durante todo el periodo contractual de la interventoría.

Épsilon Vial viene ejecutando una por año hecho que redundará en la seguridad vial y en el mejoramiento de las condiciones de señalización horizontal, vertical y corresponden a un cronograma concertado con el concesionario y que este ha venido atendiendo.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

El Consorcio Épsilon Vial, como estrategia para lograr sus objetivos, a superado lo exigido en el pliego de condiciones mediante:

- Selección de personal ampliamente calificado.
- Se cuentan con instalaciones adicionales a las exigidas contractualmente
- El Consorcio ha aumentado el tiempo de dedicación estipulado en los pliegos de condiciones al personal que tiene tiempo parcial para que se logre cumplir con las metas establecidas.
- Sus conceptos técnicos y financieros fueron fundamentales dentro del trámite adelantado por la entidad, para llevar a cabo el acuerdo conciliatorio y el Otrosí 5 del Contrato de Concesión No. 008 de 2007.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

El Consorcio Épsilon Vial ha implementación de la estrategia y seguimiento de:

- Cumplimiento con plazos, lineamientos y metas establecidas por la entidad.
- Avances satisfactorios en la gestión predial (Se cuenta con las longitudes liberadas necesarias para la ejecución de las obras), ya que de 879 predios solo quedan pendientes por liberar dos predios.
- Avances satisfactorios en la gestión ambiental (Se cuenta con todas las licencias ambientales)
- Conceptos jurídicos y técnicos oportunos a la entidad para atender las solicitudes realizadas por el Concesionario.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

- Entrega de obras en los plazos establecidos incluso, en algunos casos, antes del tiempo previsto, como es el caso de la Variante Sabanagrande- Palmar de Varela.
- Se da respuesta y soluciones técnicas a las diferentes situaciones que se presentan en el desarrollo del proyecto, con lo que se ha logrado precisamente, entregar las obras enunciadas anteriormente.
- Se realizan comités especiales adicionales a los establecidos para dar agilidad a los diferentes aspectos.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

El Consorcio Épsilon Vial ha realizado las siguientes actividades para generar valor como empresa a los diferentes stakeholders:

- Se realizan informe semanales de avance de actividades, para contar con información actualizada y poder suministrarla a la entidad.
- Se cuenta con personal disponible el 100% del tiempo, para atender cualquier situación que se presente dentro del proyecto.
- Se ha dispuesto para el desempeño de las funciones asignadas, que los funcionarios en los cuales el pliego de condiciones de Interventoría exigía un tiempo bajo, el consorcio realizó la vinculación de estos profesionales, con una dedicación mayor para que obtengan más experiencia.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

- En cuanto a la relación con los proveedores el resultado ha sido excelente, teniendo en cuenta que son proveedores de servicios, como lo son los especialistas de diseño geométrico, geotecnia, estructural, tráfico, hidráulico, pavimentos y auditorias de seguridad vial, su desempeño ha sido eficiente. Estos proveedores han encontrado estabilidad, ya que han trabajado en ocasiones anteriores con la empresa líder y esta los ha trasladado a los diferentes proyectos en los cuales ha participado, lo que les ha generado confianza para trabajar con el consorcio.
- Se realizan un número de auditorias de seguridad vial mayor a la exigida en el pliego de condiciones.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

Así mismo dispuso de equipos modernos para el control de peajes, los cuales en forma directa pueden visualizar el tráfico que transita en las diferentes casetas, mejorando para la entidad el control en el recaudo de peaje.

Épsilon vial ha ejercido un control estricto de la programación de obra tramitando en algunos casos la disminución de la remuneración que recibe el Concesionario, evitando sobrecostos y se agiliza la ejecución de los proyectos.

Épsilon vial es una Interventoría proactiva, orientada hacia la eficiencia, eficacia, excelencia y al cumplimiento de los objetivos trazados, es una Interventoría que resuelve, que tiene iniciativa para la resolución de conflictos y demás aspectos que se presentan a lo largo del Contrato.

EV CONSORCIO EPSILON VIAL

El Consorcio tiene como obligación entregar los informes mensuales los primeros 10 días de cada mes, como meta, la empresa ha orientado los esfuerzos para entregarlos antes del tiempo establecido contractualmente.

La dedicación del todo el personal del Consorcio Épsilon Vial, la coordinación con el concesionario y el apoyo que ha brindado la entidad fue un factor importante para que Épsilon Vial fuera acreedor del tercer premio nacional de interventorías.

La transparencia y el Acceso a la información pública: La verdadera apuesta

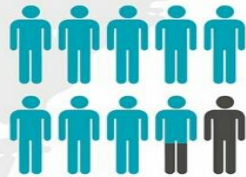


El Derecho a la Información en el mundo



88%

de la población en el mundo, vive en un país que cuenta con una ley o política de Derecho a la Información



105

países en el mundo han adoptado leyes de Acceso a la Información



40

países tienen legislaciones o iniciativas pendientes al respecto



¿Qué es el derecho a la información?

El derecho a la información otorga a toda persona a acceder a información, documentación o datos por parte de las entidades gubernamentales sin tener por ello, que dar razón alguna de su solicitud



70

países son miembros de la Alianza para el Gobierno Abierto



países no cuentan con legislación alguna, sin embargo han adoptado políticas que otorgan a su población el derecho a la información gubernamental



países incorporan el Derecho a la Información en su texto constitucional

51

países son miembros de la Iniciativa para la Transparencia en las Industrias Extractivas



ARTICLE 19, 2016

Estándar de transparencia: ¿Por qué este nuevo estándar en la ANI?

Elevar la calidad de la
democracia

Llenar de contenido y sentido las políticas de
Transparencia y acceso a la información pública
con su cadena de valor, grupos de interés y
sujetos obligados bajo su radar.

Aumentar credibilidad, transparencia y
reputación de aquellos que se relacionan
con el Estado.

Cumplimiento normativo

Buenas prácticas

Mejor calidad de vida de los ciudadanos y garantizar derechos

Mejores gobiernos, mayor legitimidad y confianza



INTERVENTORÍAS

¿cómo?

CONCESIONES

Estándar de Transparencia

**Publicidad de
información**

**Rendición
de
cuentas**

**Condiciones para el
relacionamiento.**

**Condiciones para la
transparencia.**

**Lucha
contra la
corrupción.**

De la
organización

Del proyecto,
concesión e
interventoría

Espacios
colectivos
entre
actores

Capacidades
de servicio al
ciudadano y
procesos.

Gestión
documental

Riesgos y
estándares

HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS



GRACIAS

Ana paulina Sabbagh
anasabbagh@presidencia.gov.co
Secretaría de Transparencia

Estructuración de Proyectos 4G & Gestión de Riegos

Vicepresidencia de Estructuración

Septiembre de 2016

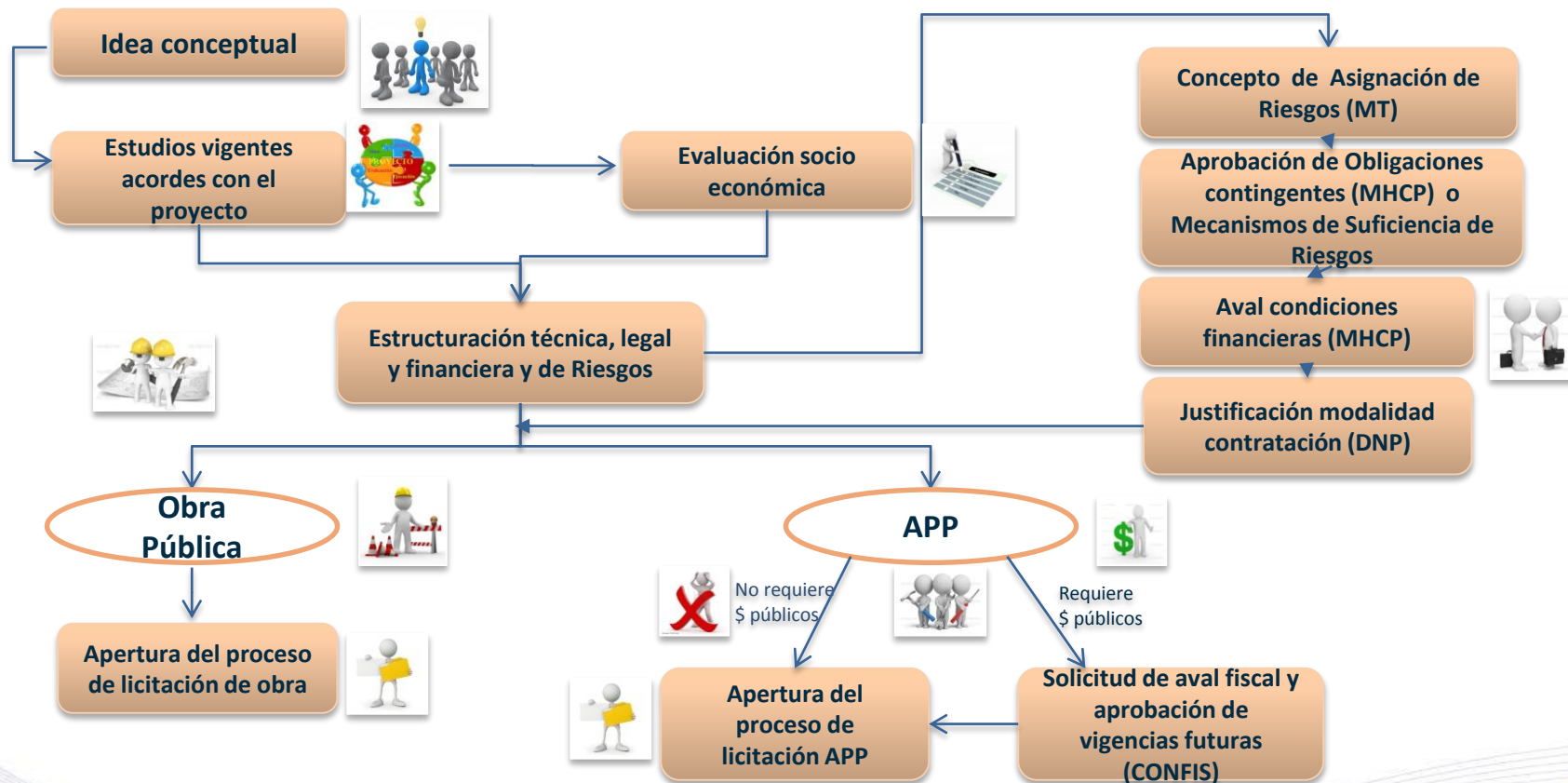


Definición del APP

De acuerdo con la Ley 1508 de 2012, las Asociaciones Público Privadas son un **instrumento de vinculación de capital privado**, para la **provisión** de bienes públicos y de sus servicios relacionados, **que involucra la retención y transferencia de riesgos** entre las partes, y mecanismos de pago relacionados con la **disponibilidad, el nivel de servicio y la calidad** de la infraestructura y/o servicio, el cual se materializa en un contrato entre una entidad pública y una persona natural o jurídica.

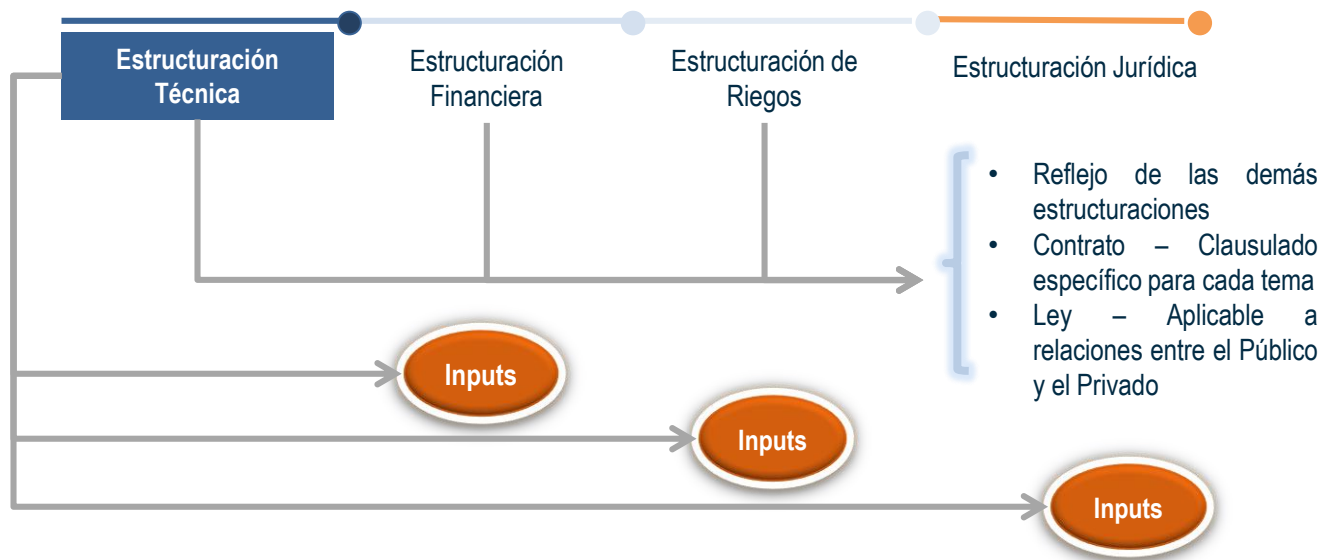


Proceso de Estructuración (Flujograma)

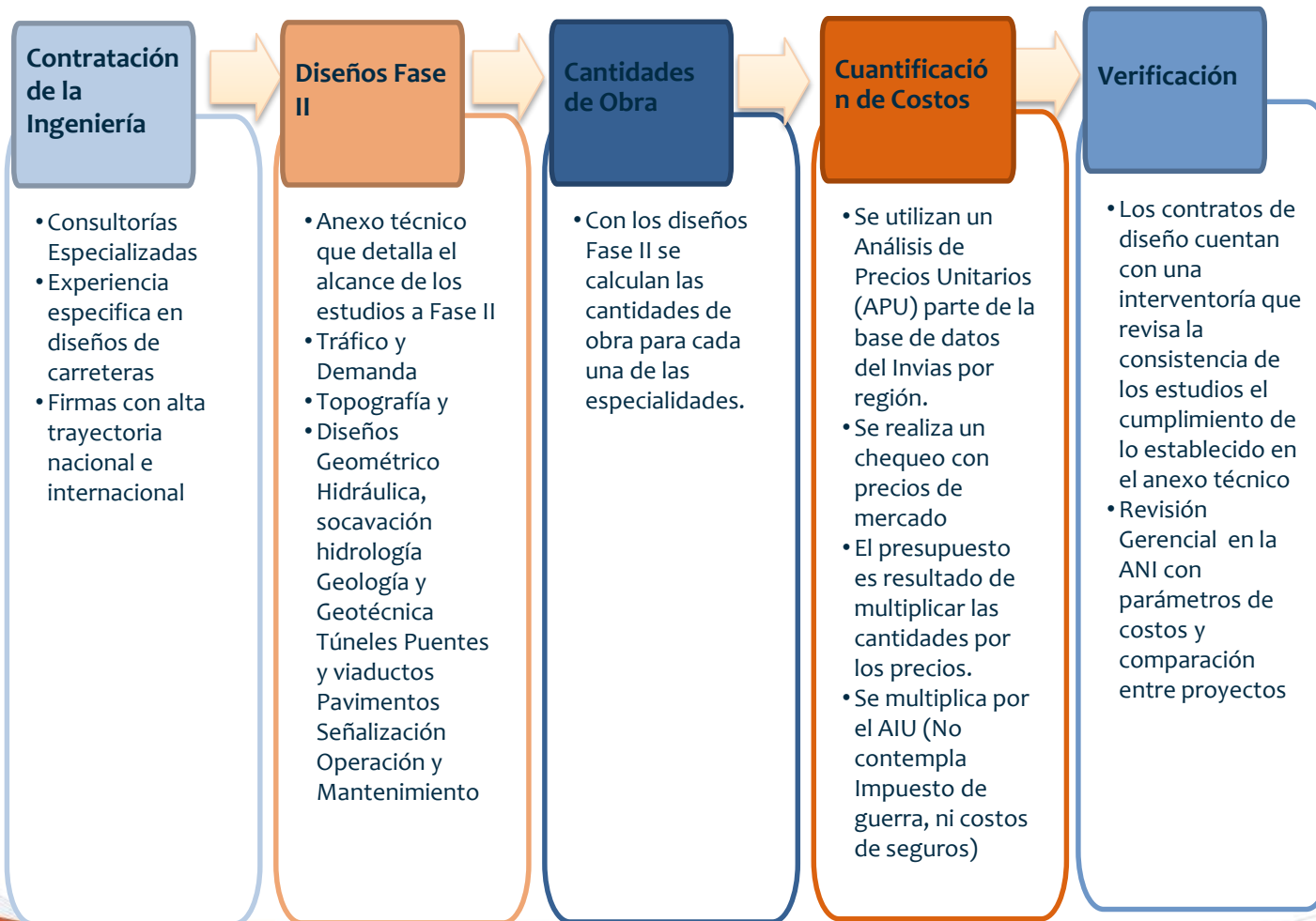


Desarrollo de la Estructuración

→ Garantizar coherencia y armonía Técnica, Financiera, de Riesgos y Jurídica

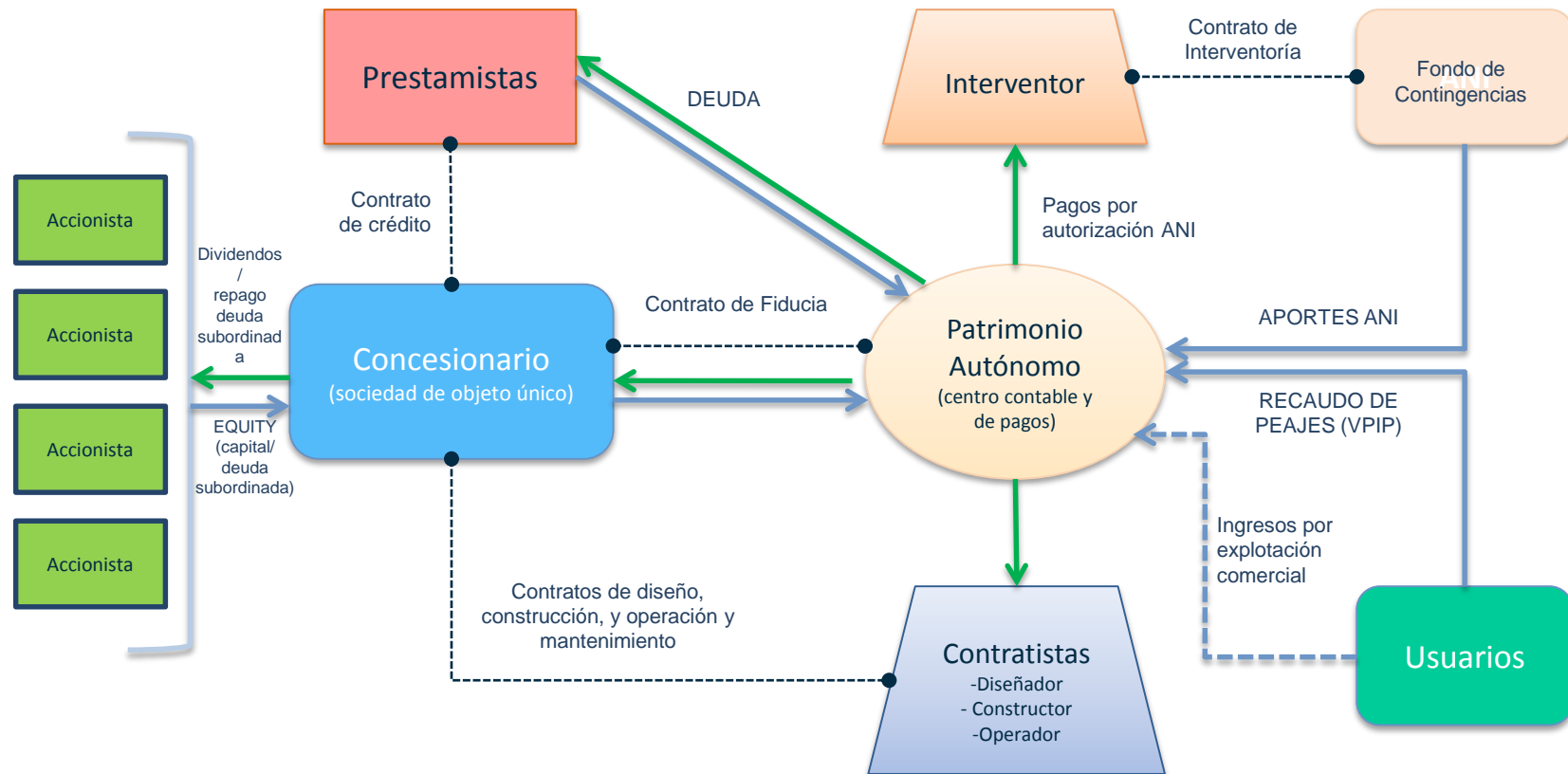


Estructuración Técnica



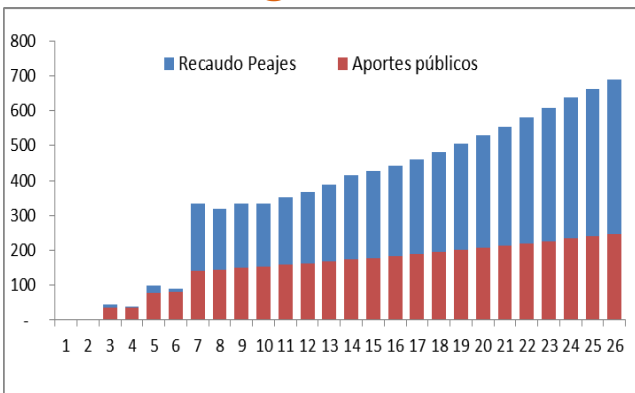
Proceso robusto de elaboración y validación de los costos en los proyectos

Estructuración Legal

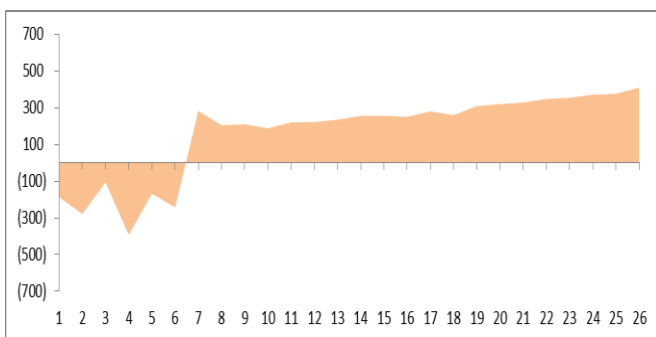


Estructuración Financiera

Ingresos

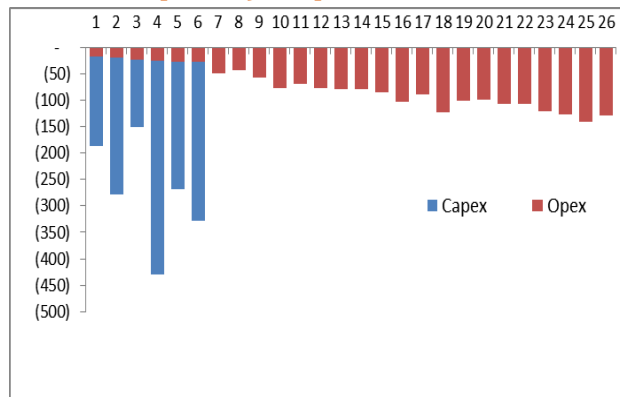


Flujo de caja

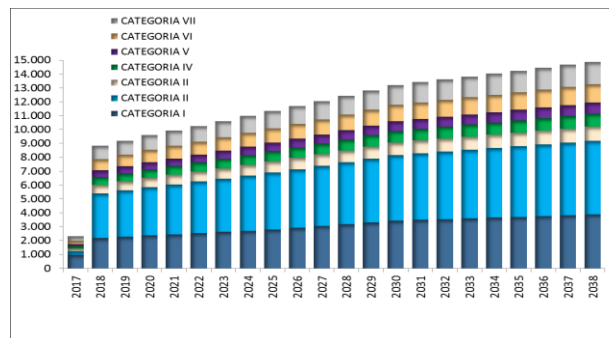


* Cifras en Miles de Millones de pesos

Capex y Opex



Proyecciones de Demanda



Modelo Financiero

- Parametrizado (hoja de control, hoja de supuestos, hoja de ingresos y egresos, flujo de caja, PyG, balance, estado de fuentes y usos, inversiones en activos fijos, deuda, impuestos, tasa de descuento y TIR del inversionista).
- El modelo financiero tiene reserva legal y no es contractual.
- Definir la estrategia de estructura de capital: rangos D/(D+E) entre 70%-30% u 80%-20%.
- Condiciones para el cierre financiero
- Fondeo de Subcuentas
- Definición de fórmulas de retribución y de terminación anticipada de acuerdo con la normatividad vigente.

Estructuración de Riesgos

Riesgos del Concesionario

1. Construcción (excepto túneles)
2. Operación y mantenimiento
3. Financiación
4. Cambios en precios unitarios de construcción y operación y mantenimiento
5. Gestión predial y ambiental (con control y supervisión de ANI)
6. Aseguramiento de eventos de Fuerza Mayor

Riesgos de ANI

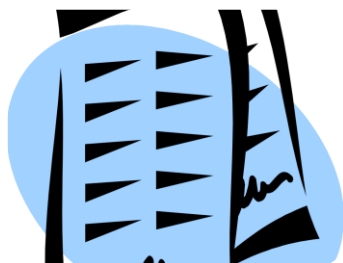
1. Eventos de Eximentes de Responsabilidad
 - Fuerza Mayor No Asegurables
 - Demoras Adquisición predial
 - Demoras Consultas previas
 - Demoras Licenciamiento ambiental
2. Tráfico (ingreso acumulado)

Riesgos Compartidos

1. Construcción túneles
2. Cambios tributarios
3. Sobrecostos Prediales.
4. Sobrecostos Ambientales.
5. Sobrecostos Redes.



Contrato APP



Parte General del Contrato

- Aspectos Generales
- Aspectos Económicos
- Etapa Pre operativa
- Etapa de Operación y Mantenimiento y Etapa de Reversión
- Sanciones y esquemas de apremio y clausulas excepcionales
- Garantías y Mecanismos de Cobertura de Riesgos



Parte Especial el Contrato

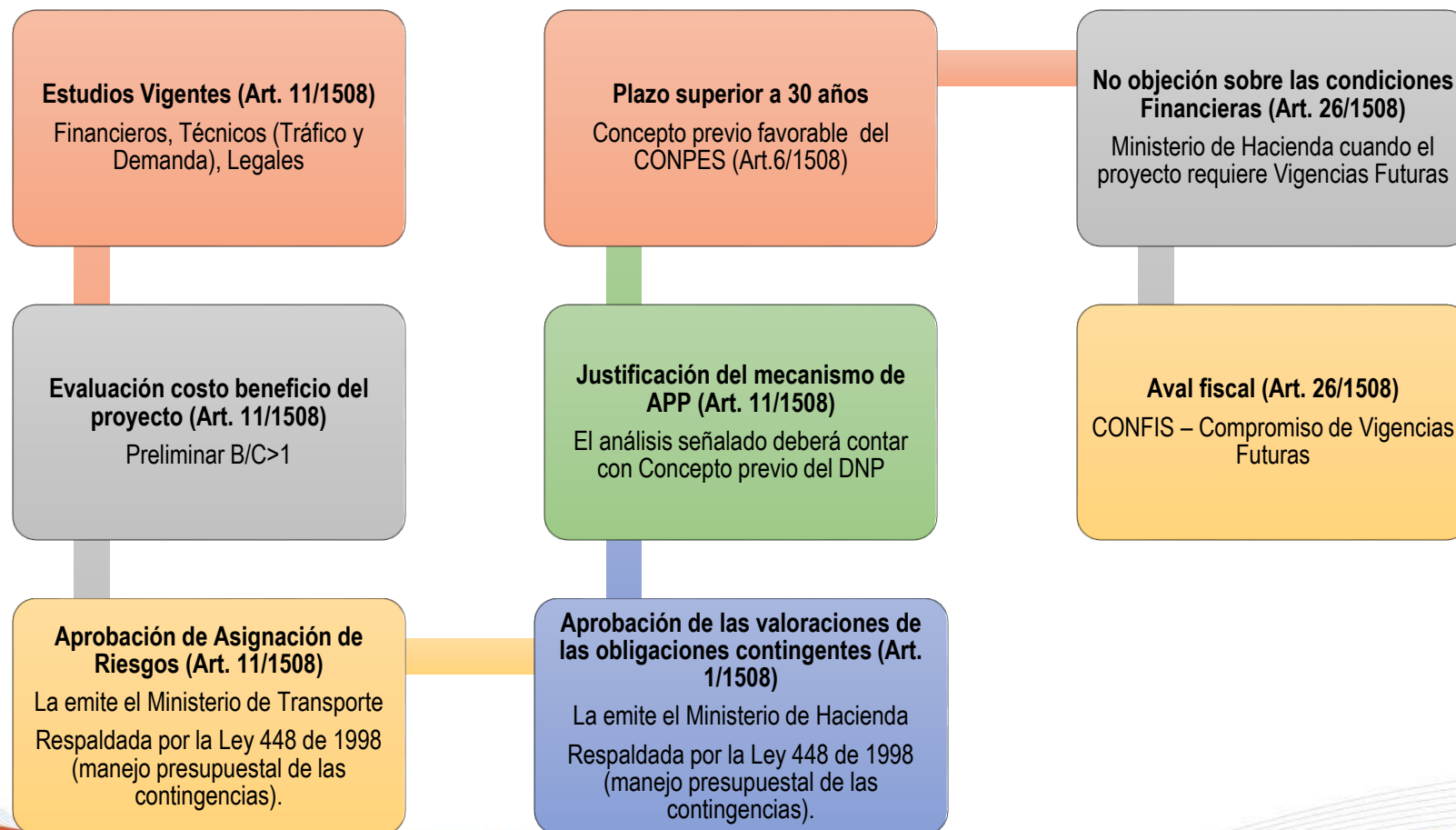
- Aspectos Generales
- Aspectos Económicos
- Etapa Pre operativa
- Sanciones y Esquemas de Apremio
- Garantías y Mecanismos de Cobertura de Riesgos
- Gobierno Corporativo y Responsabilidad Ambiental y Social



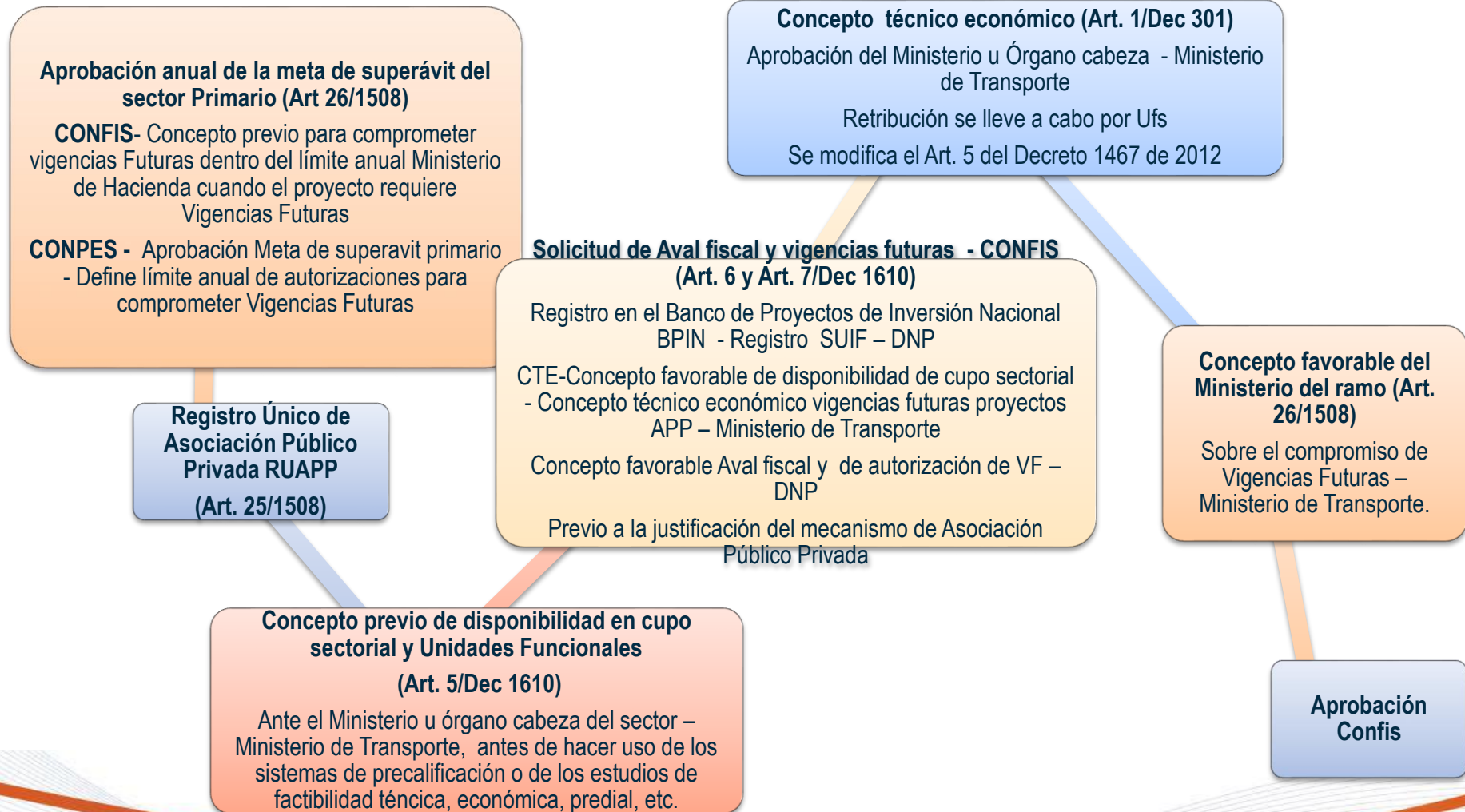
Apéndices

- Financieros
- Técnicos
- Ambiental
- Predial
- Social

Trámites y Aprobaciones del APP



Procedimiento de Trámites (Presupuestales) APP



Lecciones Aprendidas 4G

- Toma mucho tiempo y esfuerzo consolidar un programa de proyectos de Infraestructura de Gran Magnitud (perspectiva inicial: 2 años; perspectiva actual: 4 años aprox).
- Es necesaria la interacción de un equipo de personas interdisciplinar dentro de cada entidad involucrada en el proceso.
- Es indispensable contar con la experticia de capital humano que haya enfrentado problemas en el tema a desarrollar.
- Es necesaria la participación de un grupo de expertos en temas específicos.
- Contar con un marco normativo relacionado al desarrollo de los proyecto de infraestructura previo al procesos de estructuración, al no contar con ella, se dificulta la identificación de los impactos y la medición de los riesgos.
- Es recomendable contar con información histórica suficiente y consolidada, con el fin de realizar los análisis estadísticos correspondientes y que permitan emitir conceptos y resultados específicos.
- Es importante desarrollar documentos “estándar”, en los cuales se mantenga una línea general de estructura.
- Es necesario el desarrollo de nuevas políticas en diversos temas (e.g aseguramiento) que permitan un adecuada ejecución del proyecto (e.g. garantías exclusivas para el programa de 4G) y su sostenibilidad en el LP.
- Delimitar específicamente dentro del alcance técnico de la Estructuración las etapas correspondientes (prefactibilidad y factibilidad).
- Contar con interventorías idóneas que tengan la capacidad de evaluar los estudios al nivel deseado



ani.gov.co



¿Qué espera la ANI de las Interventorías?

Introducción

Se trata de hacer una reflexión entre la ANI y los Interventores sobre la importancia de estas en la verificación del cumplimiento integral de los contratos de Concesión, aunque el objetivo sea el control y seguimiento en cuanto a cumplimiento del objeto y obligaciones de los Concesionarios, tiene además una función proactiva de apoyo y colaboración para lograr la terminación y cumplimiento del contrato.

En General

1. Conocimiento y entendimiento del contrato
2. Idoneidad del personal
3. Mayor presencia de todo el grupo en el proyecto
4. Seguimiento sistemático a obligaciones contractuales
6. Continuidad en el seguimiento de la gestión
7. La interventoría debe ser proactiva, intervenir en el proceso no llegar de ultima
8. Revisar las metas del año y establecer correctivos a tiempo anticipándose a los hechos y no esperar a que sucedan las cosas para actuar
9. Ser el contrapeso de la Concesión en la parte técnica
10. Entender que se trata de contratos de Concesiones y no de Obra Publica

Temas Generales

11. Informar oportunamente sobre situaciones críticas
12. Hacer análisis de las situaciones y propuestas de solución
13. Tomar decisiones y asumir responsabilidades
14. Fortalecer espacios de discusión y análisis con el concesionario
15. Emitir conceptos y recomendaciones
16. Unificación de criterios con ANI
17. Apoyo a la gestión de la ANI

Temas Prediales

1. Grupo predial articulado a los demás grupos de la interventoría
2. Direccionamiento del grupo por parte de dirección de la interventoría
3. Asistencia de todo el grupo a los comités mensuales
4. Seguimiento sistemático a obligaciones contractuales
5. Trazabilidad del proceso de gestión predial
6. Mejor estructura y contenido de los informes prediales
7. Informes con análisis cuantitativo y cualitativo de la gestión predial, utilizando los informes prediales que son obligación contractual

Temas Prediales

9. Informes con conclusiones y propuestas de solución
10. Tomar decisiones y asumir responsabilidades
11. Informar oportunamente sobre situaciones críticas
12. Fortalecer espacios de discusión y análisis con el concesionario
13. Fortalecer seguimiento a la investigación catastro
14. Unificación de criterios con ANI

LO QUE APRENDIMOS POR PARTICIPAR



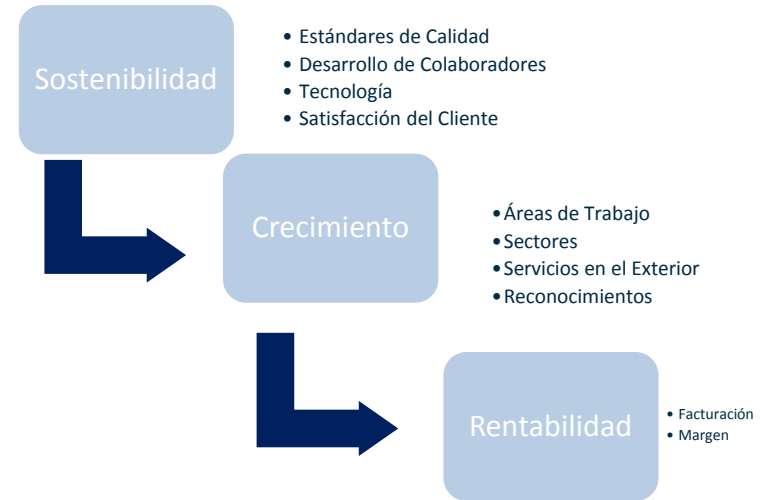
RESTREPO Y URIBE S.A.S
INGENIEROS CONSULTORES

***“Para poder ir a algún lado, primero
tenemos que saber donde estamos”.***

NUESTRAS FORTALEZAS EN ESTRATEGIA



- Ejercicios Periódicos hechos a conciencia en temas de Planificación Estratégica. **SOSTENIBILIDAD.**
- Implementación de Buenas Prácticas. **GESTIÓN DE CONOCIMIENTO**
- Equipo de Especialistas de Planta. Se está recuperado la experiencia técnica In House. **SOSTENIBILIDAD**
- Implicación de la dirección en el desempeño del sistema de gestión integral **COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN**



- La integración de todas las actividades desarrolladas para hacer realidad los productos o servicios establecidos en el alcance, incluyendo los recursos necesarios para asegurar y controlar la calidad de los productos que se entregan al cliente interno y externo. **SOSTENIBILIDAD**



- Hay una filosofía clara: **confianza y resultados exitosos. RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO**
- Estructura Directiva implementada de acuerdo a lo planeado, **se cuenta en general con un equipo con las competencias, formación y habilidades para el desarrollo de nuevas metas y despliegue de la estrategia basada en gestión por procesos. SOSTENIBILIDAD**
- Reconocimiento, tradición y calidad del servicio identificados en el mercado y agremiaciones. **(Good Will). SOSTENIBILIDAD Y RENTABILIDAD**
- Gobierno Corporativo fundamentado en los Valores, el Ejemplo y el Trabajo en Equipo. **SOSTENIBILIDAD**
- Compromiso de la dirección en el desempeño del sistema de gestión integral - **Compromiso de la Dirección – CRECIMIENTO Y SOSTENIBILIDAD**

EN LO QUE ESTAMOS TRABAJANDO

- Consideramos seguir participando en los procesos de evaluación y seguimiento del servicio prestado (premio ANI al mejor interventor para el capítulo concesiones). **SOSTENIBILIDAD**

- Puesta en marcha del **Sistema Integral de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo** que adicional a cumplir con la estricta normatividad genera condiciones favorables en temas de ambiente laboral. (**Retención** y **Compromiso**). **SOSTENIBILIDAD**

- Automatización de procesos y en especial la Implementación del sistema de gestión documental en todos los proyectos y procesos. **SOSTENIBILIDAD**



- Contar con un espacio dentro de la estructura de la Intranet para la divulgación de **lecciones aprendidas** como de **GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO**

EN LO QUE ESTAMOS TRABAJANDO

- Implementación de una metodología para la gestión integral de proyectos, la cual consiste en la aplicación de técnicas y herramientas para la definición, planificación, ejecución, seguimiento y control, cierre de los proyectos ejecutados por la empresa tanto internos como externos, buscando la alineación de la ejecución de los proyectos con la estrategia empresarial y la generación de valor.

SOSTENIBILIDAD

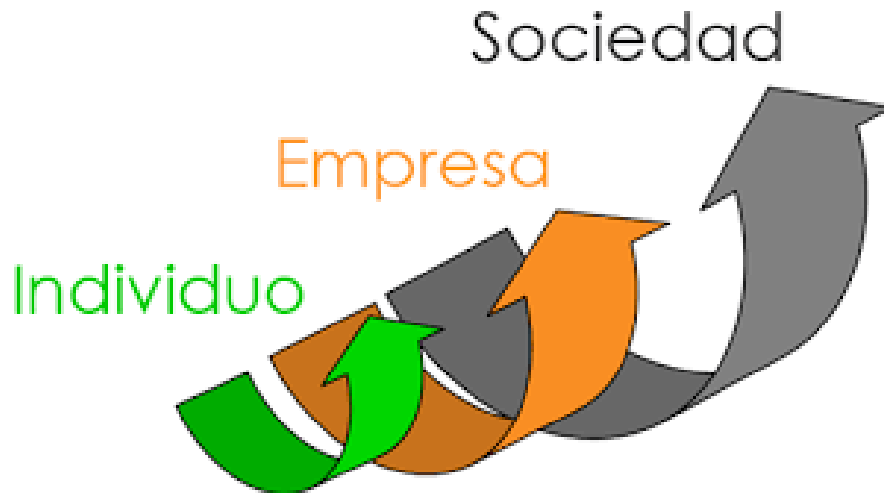
- La Organización debe continuar con los procesos de mejora continua mediante la ejecución de evaluaciones de los mismos, en procesos de seguimiento como visitas, auditorías y procesos de desarrollo del Talento Humano como activo fundamental de la Organización.

- **Posventa:** reforzar los mecanismos de atención de las inquietudes o solicitudes de información que presente el cliente o partes interesadas.
- ## SOSTENIBILIDAD



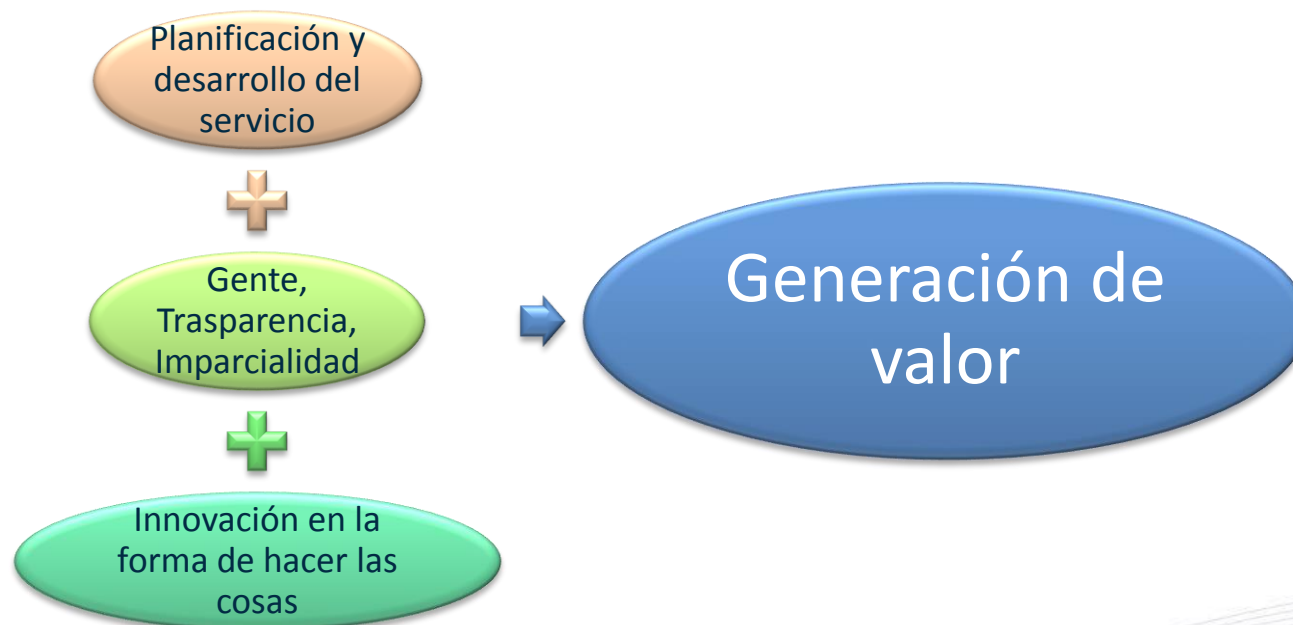
EN LO QUE ESTAMOS TRABAJANDO

- Identificación de los riesgos más importantes a nivel institucional y operativo de los proyectos, implementación de la metodología de Gestión de Riesgos (Corporativos).
- Gestión y Transferencia del Conocimiento, se reorienta la metodología y la forma de comunicar (lecciones aprendidas).
- Implementación de Mecanismos y herramientas que permitan medir los resultados de la gestión, así como el control y seguimiento de los proyectos y de las **áreas soporte** . (Desarrollo de planes e iniciativas estratégicas con base en indicadores de gestión)



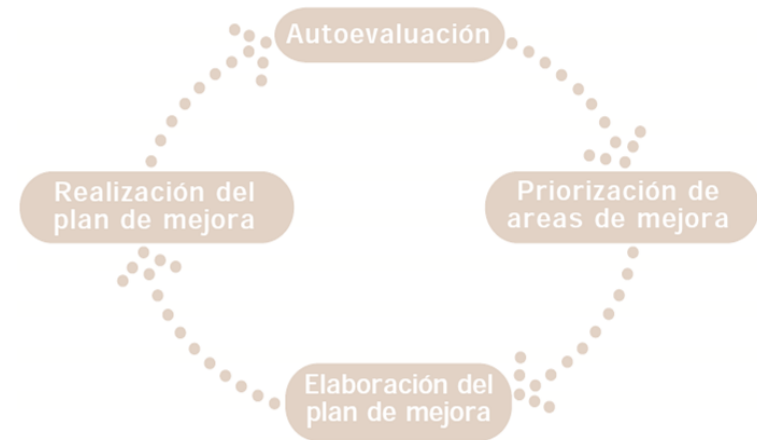
EN LO QUE ESTAMOS TRABAJANDO

- Puesta en marcha de plan piloto Responsabilidad Social Empresarial, desplegarlo hacia los demás proyectos. **GENERACIÓN DE VALOR**
- Contar con un espacio dentro de la estructura de la Intranet para la divulgación de **lecciones aprendidas** así como de **GESTIÓN Y TRASFERENCIA DEL CONOCIMIENTO. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN**
- Comunicarse permanentemente con los clientes, colaboradores y partes interesadas.



Con el ánimo de generar un examen global y sistemático de nuestras formas de hacer y de evaluar los resultados alcanzados por la Organización se dio lugar a una sencilla evaluación que permitió identificar diferentes áreas de mejora para el futuro.

Esta autoevaluación fue contestada por diferentes miembros de la Organización (internos y externos), los cuales permitieron evidenciar áreas de mejora y fortalezas en los diferentes criterios evaluados, todo lo anterior **en pro de la mejora continua y nuestro compromiso con lograr la excelencia y generar verdaderas ventajas competitivas.**



Luego de dicha identificación se propone desarrollar un plan de acción que aprobará el Comité de Alta Dirección el cual está diseñado para aplicarlo en todas las Áreas, Procesos y Proyectos ejecutados por la Compañía, de tal modo que se mitiguen y minimicen y las causas originadoras o potenciales de dichas desviaciones.

“ El potencial más grande para el crecimiento de una compañía es el crecimiento de su gente.”