



**Bogotá, 2017**



# Contenido

1. Antecedentes
2. Concepto
3. Glosario de definiciones y términos
  - 3.1. Generales
  - 3.2. Criterios del premio
4. Premio a la gestión de la supervisión
5. Metodología empleada
6. Preguntas de orientación por criterio

Anexo

Formato de medición



# Presentación

## *Nuestra II Versión*

La ANI, es consciente de que el éxito sostenido de una organización es el resultado de su capacidad para lograr y mantener sus objetivos a largo plazo; es por ello que este año se realizará la entrega del cuarto Premio Nacional de Interventorías capitulo concesiones; y el segundo Premio a la Gestión de la Supervisión:

Nuestro propósito es contribuir con la construcción de una "sociedad de aprendizaje". Soportados en lo que el economista y premio Nobel Robert Solow<sup>[1]</sup> referencia respecto al incremento de la productividad que se refleja no solo debido al impacto que tienen los "grandes y espectaculares descubrimientos" sino además a que: "una gran parte de dicho incremento se debe a cambios pequeños y graduales"; seguimos construyendo el camino de mano de nuestras partes interesadas, en aras de incluir el precepto de: cómo "aprender a aprender" y cómo lograr no solo buenas prácticas sino las mejores, como entidad y como país.

Para la ANI las personas que realizan y desarrollan acciones de supervisión, deben estar presentes a través del reconocimiento que se hará al trabajo que día a día aporta valor y lleva a que las interventorías sean interventorías de clase mundial.

La globalización nos ha dejado en claro que la competencia cada día es mayor y la "única manera de competir es aunar esfuerzos"<sup>[2]</sup>. Y como lo sostiene Amartya Sen, "la globalización debe ser vista más allá del mundo económico"<sup>1</sup>, se trata igualmente de las conexiones entre los pueblos, entre

---

<sup>1</sup> Comentario basado en: Sen, Amartya (2007). "Identidad y violencia". Adolfo Eslava



las instituciones y entre las personas, que van determinando una historia, una huella, dentro de cada país y territorio.

Seguimos en nuestro empeño de mejorar. Queremos sobrepasar el límite y nos propusimos recabar las lecciones aprendidas del proceso, las buenas prácticas de gestión y queremos que sean, las unas y las otras, la base de sistematización de conocimiento que tengan en cuenta las personas que realicen supervisión de los contratos, los interventores y los concesionarios, porque nos interesa que todos hablemos un mismo lenguaje.

Concordamos entonces con lo expuesto por Solow, “tiene sentido centrar la atención en cómo las sociedades aprenden”, ¿y qué es lo que se puede hacer para promover el aprendizaje?”. Ser inclusivos, promover las experiencias de los miembros de la cadena de valor y provocar el aprendizaje.

---

[1] <http://www.project-syndicate.org/commentary/joseph-e--stiglitz-makes-the-case-for-a-return-to-industrial-policy-in-developed-and-developing-countries-alike/spanish#HqDh7UaWXWVCduMx.99>

[2] <http://historico.unperiodico.unal.edu.co/ediciones/100/18.html>. Fernández de Lucio, Director del Instituto de gestión de la Innovación y del conocimiento de la Universidad Politécnica de Valencia. V encuentro Universidad y Empresa



# 1. Antecedentes

Con el fin de promover el fortalecimiento de las Interventorías, se impulsó la Implementación del Proyecto de Incorporación de las interventorías a los fines esenciales del Estado con una de sus herramientas: el Premio Nacional de Interventorías, como un mecanismo para identificar, reconocer y difundir las prácticas que caracterizan a las Interventorías de Clase Mundial.

En sus primeras versiones los participantes a través de la metodología de evaluación cuantitativa y cualitativa conocen el estado de madurez de su organización y se comprometen a desarrollar planes de mejora para que a través de su posterior ejecución se cuente con procesos innovadores y mejorados.

La manera de obtener resultados sostenibles, es involucrar a todas las partes interesadas, y es ahí donde cobra importancia la labor de los equipos que hacen la supervisión del proyecto además de la ejecución continúa de las mejores prácticas con resultados observables que permitan producir éxitos no solo sostenidos sino repetibles.



## 2. Finalidad de la experiencia

**D**ado el impacto de los proyectos que lidera la Agencia y basados en la necesidad de robustecer las labores de seguimiento, se hace necesario estimular y resaltar la dedicación y gestión de los profesionales que realizan la labor de apoyo a la supervisión. En especial nos interesa reconocer las buenas prácticas por medio de las cuales se logra la convergencia interdisciplinaria e innovadora de los equipos de la gestión de la supervisión.

## 3. Glosario de definiciones y términos

### *3.1. Generales*

**Supervisión:** Acción y efecto de supervisar.

**Enfoque sistémico:** es una manera de abordar y formular problemas con miras a una mayor eficacia en la acción, que se caracteriza por concebir a todo objeto (material o inmaterial) como un sistema o componente de un sistema.

**Gestionar:** hacer los trámites o diligencias necesarias para resolver o conseguir un asunto.

**Líder:** persona a la cual un grupo sigue, reconociéndola por sus capacidades de jefe u orientador. EL líder es una persona que tiene la visión y compromiso para alcanzar los objetivos propuestos o establecidos, y las habilidades para que esto suceda.



**Liderazgo:** es la capacidad de poder tomar la iniciativa estructurada en algún tema mediante el análisis y enfoque de los verbos ejecutores tales y como son: gestionar, convocar, promover, motivar, incentivar y evaluar a un grupo o a un equipo frente a un tema específico, lo que formalmente sería el ejercicio de la actividad ejecutiva dentro de un proyecto, de manera eficaz y eficiente, ya sea que este corresponda al ámbito personal o bien al gerencial o institucional de una empresa u organización.

**Medición:** cuantificación de algún parámetro. La medición es un proceso básico que consiste en comparar un patrón seleccionado con el objeto o parámetro a comparar.

**Motivar:** proporcionar un motivo o causa para una acción. Estimular a alguien para que realice una determinada acción.

**Stakeholders:** es una palabra del inglés que, en el ámbito empresarial, significa 'interesado' o 'parte interesada', y que se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa.

### *3.2. Criterios del premio*

#### **Liderazgo y compromiso**

Este criterio evalúa si la persona logra influenciar positivamente el equipo que realiza la supervisión, si los integrantes de su equipo y con quien interactúa tiene claros los objetivos y entiende cómo lograr los resultados.

Hay cohesión y los miembros del equipo comprenden desde su cargo su aporte a la misión y visión de la entidad.





Reacciona de manera autónoma a eventos inesperados del proyecto, brindando soluciones oportunas y/o emprende acciones inmediatas de escalamiento en caso de ser necesario.

Es importante en este criterio, tener en cuenta la superación por parte del supervisor de las actividades ordinarias y propias de su función, y evaluar las actividades extraordinarias y de valor agregado adelantadas por él (supervisor), y que cuenten con resultados comprobables.

### **Resolución de problemas**


Este criterio examina si el equipo que realiza la supervisión demuestra capacidad para resolver situaciones en el corto y largo plazo que exigen definir cursos de acción considerando el contexto y las políticas de la entidad.

Así mismo, se analiza si en el desarrollo de la supervisión, el equipo, en las decisiones que adopta en el marco de su competencia, son objetivas, oportunas, acertadas y denotan un trabajo de investigación aunado a la recolección de datos antes de tomar cualquier decisión.

### **Conocimiento integral del contrato y del proyecto:**

Este criterio verificará si el equipo que apoya la supervisión demuestra conocimiento amplio del contrato a su cargo y del estado del proyecto en aspectos: técnicos, avance de obra, financieros, prediales, socio-ambientales, jurídicos (controversias, litigios), deudas al concesionario y plan de mejoramiento institucional.

De igual manera, cada integrante del equipo supervisor deberá haber tomado el curso e-learning de "supervisión de contratos", brindado por la plataforma de aprendizaje





de la entidad UNIANI y haber obtenido la correspondiente certificación de aprobación con calificación superior al 80%.

### **Interrelación y desarrollo de actores relacionados (Partes interesadas) con enfoque sistémico**

Este criterio examina si el equipo que supervisa tiene plenamente identificados los actores relacionados y mantiene una interrelación efectiva con todos ellos. Denominamos actores relacionados a los grupos de apoyo, tomadores de decisión, concesionario, interventoría, entes de control, entidades públicas vinculadas con la ANI, entre otros.

Se hace imprescindible en este criterio, evaluar la tarea de supervisión en función de la ciudadanía, es decir, como es la interacción de la supervisión con los ciudadanos influenciados por el proyecto, el trámite y satisfacción de sus necesidades.

A través de su comunicación el agente supervisor logra los objetivos a su cargo, con los recursos a su alcance, para con quienes establece contactos.

### **Planeación:**

Este criterio examina si el equipo que supervisa, establece un plan de trabajo con anticipación y lo socializa con las partes interesadas.

### **Gestión de recursos**

Este criterio examina si el equipo encargado de la supervisión manifiesta liderazgo con el equipo de apoyo del proyecto para el logro efectivo del objetivo y demuestra un uso racional de los recursos de la entidad frente al cumplimiento de su rol de supervisión.



### **Control y seguimiento:**

Este criterio evalúa al equipo que desarrolla la supervisión en la ejecución de las actividades a través de un esquema claro haciendo uso de un modelo estandarizado de monitoreo y control de su proyecto; cuenta con la documentación y resultados en tiempo, y a partir de ello toma acciones oportunas ante desvíos detectados.

Así mismo, es importante que se logre identificar un impacto alto de la gestión del supervisor a través de mecanismos verificables, tales como, controles adicionales; destreza en el manejo del aplicativo de seguimiento a proyectos de la entidad bajo MS-Project 365; y aplicación de formatos exclusivos, entre otros.


### **Entregables y trámites**

Este criterio examina si el equipo que supervisa cumple con los entregables y trámites en tiempo, alcance y calidad.

## 4. Premio a la gestión de la supervisión.

### *4.1. ¿Qué se pretende?*

**R**econocer la importancia de la labor de seguimiento que realizan los equipos encargados de la supervisión en pro del éxito de los proyectos a su cargo y por ende de los fines esenciales del Estado.



La Agencia Nacional de Infraestructura, con el liderazgo de la Oficina de Control Interno y La Coordinación de Recursos Humanos, diseñó una metodología que permite medir los resultados de la gestión de los equipos de supervisión.

A partir de los resultados obtenidos, se premiará a los mejores y por supuesto se transferirá el know how de estos, a quienes inician labores o a quienes pueden cerrar las brechas identificadas.

De la misma manera, esta metodología aplicada permitirá vislumbrar las lecciones aprendidas y el robustecimiento de las buenas practicas que se recaben.

Finalmente, en un futuro cercano se mejorarán los resultados y continuaremos trasegando el camino del éxito y del beneficio para la ciudadanía y el Estado.

#### *4.2. Beneficios del reconocimiento*

Son, entre otros, los principales beneficios del reconocimiento a la gestión de la supervisión:

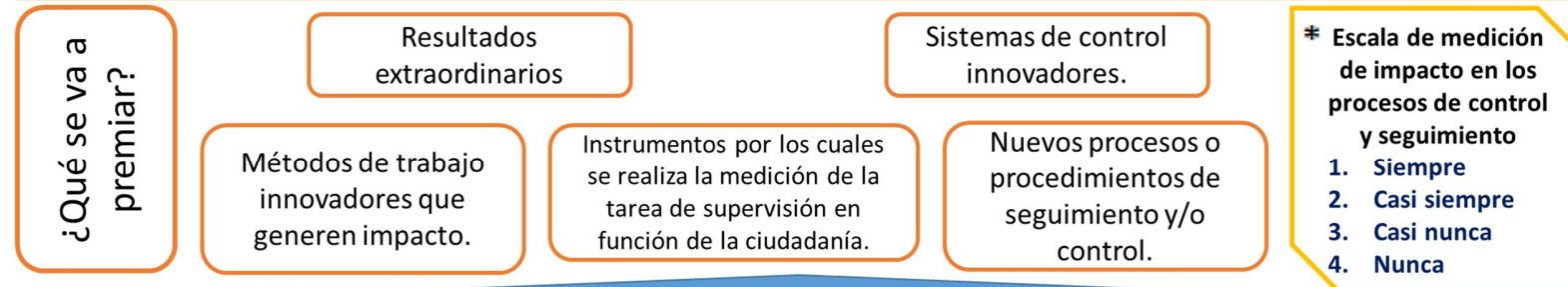
- Generar transparencia en las prácticas y procesos de la organización.
- Identificar desarrollos potenciales de conocimiento y las fallas que se tengan con este.
- Estimular el compromiso de los equipos que llevan a cabo tareas de supervisión.
- Aumentar la competitividad de la organización.
- Difundir el conocimiento de quienes están cumpliendo con su labor de manera sobresaliente.



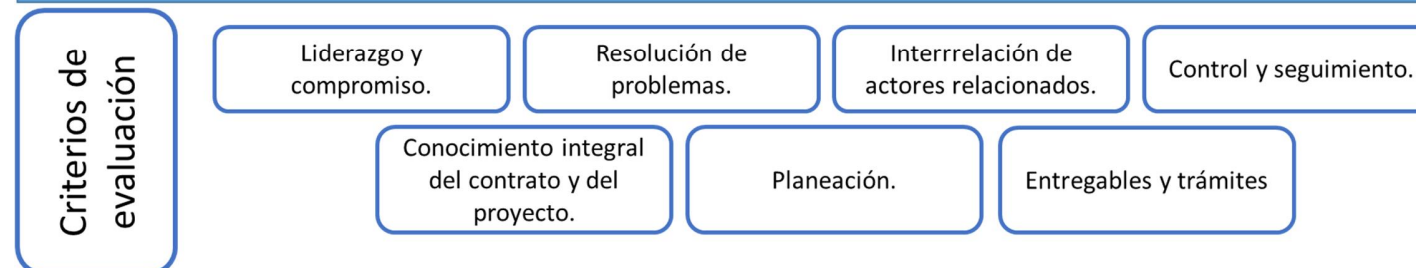
## 5. Metodología empleada.



**SE PREMIARÁ AL EQUIPO QUE CUMPLA CON ESTOS REQUERIMIENTOS Y GENEREN MAYOR IMPACTO**



**SE TENDRAN EN CUENTA EN LOS SIGUIENTES OBJETIVOS**



La Oficina de Control Interno de la ANI, diseñó un modelo de medición que permitirá evaluar a cada equipo que lleve a cabo apoyo de la supervisión, el cual está construido bajo los 8 criterios explicados en el capítulo 3 de este documento; este modelo permitirá medir en los equipos de los proyectos que lidera la agencia, el grado de madurez en la gestión integral de su proyecto, desde tres perspectivas diferentes:

Cada experto medirá la gestión de la supervisión desde su perspectiva y de acuerdo a la siguiente escala\* y el esquema a tener en cuenta en la exposición del postulante:

Resulta importante aclarar, que en la búsqueda de ganar objetividad cada escala está asociada a un rango porcentual, así las cosas, la escala *siempre* obedece a la totalidad de las veces, es decir al 100%; la escala *casi siempre* se mueve en un rango entre 50% y 99%; mientras que *casi nunca* va desde el 1% hasta el 49%.

La ponderación de estas tres perspectivas por parte de los expertos en combinación con los 8 criterios, permitirán obtener una calificación objetiva y una medición real de la gestión de cada equipo de apoyo a la supervisión.

**Nota: Es importante tener en cuenta que la medición se hará sobre la totalidad de las personas que participen por equipo y en los cuatro modos: carretero, férreo, portuario y aeroportuario; y no se tendrán en cuenta criterios como antigüedad o magnitud del proyecto que supervisa.**



### *5.1. Primera etapa - calificación*

Cada equipo que realice supervisión deberá elaborar una presentación de su proyecto en PowerPoint con un máximo de 8 diapositivas y enviarla vía correo electrónico a la vicepresidencia respectiva con copia a la Coordinación de Talento Humano y a la Oficina de Control Interno.


El objetivo, además de demostrar el conocimiento del proyecto, es durante la exposición dar a conocer el valor agregado que el personal del equipo de apoyo ha generado en la supervisión del mismo. Es por eso que se deben resaltar las buenas y mejores prácticas que hayan sido sobresalientes e implementadas por los miembros del equipo y que hayan aportado un valor efectivo a la tarea de supervisión, fuera de todo protocolo.

Se distribuirán las hojas de calificación y sobre estas se harán las determinadas puntuaciones de cada equipo. De igual forma, se hará una distribución de las presentaciones en los días asignados para ello.

**Nota: Para la Etapa de resultados, análisis y determinación de ganadores se tiene contemplada la participación de un panel de expertos que serán convocados por La Agencia Nacional de Infraestructura.**

### *5.2. Segunda Etapa – resultados del ejercicio*

Una vez se hayan recaudado las tres mediciones de cada equipo que apoya la labor de supervisión, estas serán remitidas a la Oficina de Control Interno para su tabulación, e impresión de la hoja de resultados, que



contempla la calificación ponderada y un gráfico que mostrará las fortalezas y las oportunidades de mejora.

### *5.3. Tercera Etapa - análisis de resultados y determinación de ganadores*

Una vez se cuente con la calificación de la totalidad de los equipos que realizan supervisión, se analizarán los resultados obtenidos, generando acumulados y gráficos comparativos, que permitirán, dado el caso, dirimir empates y poder así determinar el equipo ganador o los ganadores del premio.

### *5.4. Cuarta Etapa - premiación*

La ceremonia de premiación se hará el mismo día de la entrega del IV Premio Nacional de Interventorías.

### *5.5. Quinta Etapa - gestión del conocimiento*

Programación de una jornada en donde las personas de los equipos que realizan la supervisión se retroalimenten de la experiencia y de las fortalezas y competencias de gestión de los equipos que resultaron ganadores.





# 6. Metodología empleada.

## MAPA DE ETAPAS DEL PROYECTO

### Primera etapa - Calificación

1

Presentación y exposición del proyecto postulado por cada uno de los grupos de gestión de la supervisión de la ANI. El objetivo es dar a conocer el valor agregado que el equipo del personal de apoyo ha generado en la supervisión del mismo.



### Segunda etapa - Resultados del ejercicio

2

Tabulación, e impresión de la hoja de resultados de los jurados, que contempla la calificación ponderada y un gráfico que mostrará las debilidades y fortalezas.



### Tercera etapa - Análisis de resultados y determinación de ganadores

3

Análisis de los resultados obtenidos y generación de acumulados para dirimir empates y definir el ganador.



### Quinta etapa - Gestión del conocimiento

5

Jornada de socialización de la experiencia y retroalimentación de competencias.



### Cuarta etapa - Premiación

4

La entrega del reconocimiento se hará en conjunto con al Premio Nacional de Interventorías.



# Cronograma.

<b>Cronograma de trabajo propuesto para el Premio a la Gestión de la Supervisión 2017</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ENTIDAD A CARGO</b>	<b>FECHA</b>
Lanzamiento Interno	Oficina de Control Interno Comunicaciones Internas Talento Humano	24 de abril*
Lanzamiento conjunto con el IV Premio Nacional de Interventorías	Oficina de Control Interno Comunicaciones Internas Universidad de los Andes	25 de mayo
Divulgación, Convocatoria y Postulación	Comunicaciones Internas ANI	18 de abril – 31 de mayo
Entrega de presentaciones	Talento Humano	5 de junio – 30 de junio
Presentaciones al panel de expertos y evaluación	Talento Humano/Panel Expertos	11 de julio – 28 de julio
Tabulación de resultados	Oficina de Control Interno	31 de julio – 10 de agosto
Entrega del Premio	ANI	Octubre de 2017

\*Sujeta a modificaciones.

