

## **Informe Final**

**Auditoría Integral Externa, a los procesos contractuales y de gestión que adelantó la Unidad de Gestión del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa - FFIE del Ministerio de Educación Nacional – MEN**

**Julio de 2020**

Doctora  
Adriana González  
Gerente del Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa  
Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa -FFIE  
Calle 94ª No. 13-72  
Bogotá, D.C,

AD-0618-20  
23 de julio de 2020

Estimada Doctora Adriana,

De conformidad con nuestro contrato de servicios No. B-1380-274-19 del 27 de diciembre de 2019, hemos concluido nuestros procedimientos de evaluación a los procesos contractuales y de gestión que adelantó la Unidad de Gestión del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa - FFIE del Ministerio de Educación Nacional - MEN, correspondiente al periodo comprendido entre el 22 de octubre de 2015 (suscripción del contrato de Fiducia Mercantil 1380 de 2015) y el 31 de julio 2018.

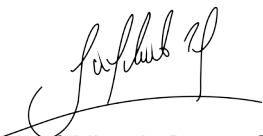
Nuestros procedimientos fueron desarrollados de acuerdo con el plan de auditoría definido. El informe de revisión incluye objetivo y alcance de la auditoría, oportunidades de mejora y recomendaciones. Esperamos que esta información contribuya con el mejoramiento de la efectividad y eficiencia de los procesos.

El desarrollo de nuestro trabajo se encuentra limitado por restricciones de tiempo y alcance. Por esta razón, hacemos claridad en que procedimientos más detallados podrían revelar asuntos no contemplados en la ejecución de este compromiso. Los procedimientos contemplados en nuestro informe no constituyen una auditoría, revisión u otra forma de aseguramiento de acuerdo a ningún estándar generalmente aceptado en Colombia, y en consecuencia no expresamos ninguna forma de aseguramiento sobre la información verificada o los resultados obtenidos.

Este informe es sólo para información y uso interno del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa -FFIE, y las entidades de vigilancia y control que por Ley requieran de esta información, y no debe ser usado por terceros distintos de los especificados anteriormente.

Valoramos la oportunidad de trabajar con ustedes y apreciamos la cooperación y asistencia que nos brindaron durante el curso de nuestro trabajo. Estamos en la disposición de discutir en mayor detalle cualquier aspecto de este informe con usted u otros miembros del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa –FFIE a su conveniencia.

Cordialmente



José Libardo Bueno C.  
Consulting Partner

Copia a: Carlos Alberto Osorio, Asesor de Gerencia del FFIE

# Contenido

---



- Sección I**      Objetivo y alcance de la auditoría
- Sección II**     Caracterización de la población y selección de la muestra
- Sección III**    Resumen ejecutivo
- Sección IV**    Oportunidades de mejora detalladas y recomendaciones
- Sección V**     Resultados de la encuesta
- Sección VI**    Anexos

A photograph of a classroom with students sitting at wooden desks. They are looking at tablets or laptops. A large yellow semi-transparent rectangle is overlaid on the image, containing the text. The background shows a typical classroom setting with shelves and a door.

# **Sección I: Objetivo y alcance de la auditoría**

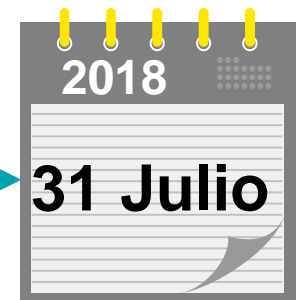
# Objetivo



Realizar una auditoría integral a los procesos implementados por la Unidad de Gestión del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa – FFIE del Ministerio de Educación Nacional – MEN; en el marco del ciclo del proyecto de infraestructura educativa, en las siguientes etapas:

- Precontractual y estructuración
- Contractual y ejecución de obras
- Poscontractual y entrega de obras.

## Período de auditoría



# Alcance

En la ejecución de nuestro trabajo se desarrollaron las siguientes actividades que hacen parte del cronograma definido para cada una de las etapas del ciclo del proyecto de infraestructura educativa:



## Estructuración y Precontractual

- Entendimiento del proceso de estructuración de los grupos y regiones para el desarrollo de los proyectos de infraestructura educativa.
- Entendimiento y verificación de la aplicación del manual de contratación y operativo.
- Verificación de las invitaciones abiertas 003 de 2015 y 004 de 2016 a la luz de las normas legales y procedimientos internos establecidos por el FFIE para el proceso de contratación.
- Verificación de la capacidad jurídica, técnica, y financiera de los proponentes para prestar el servicio.
- Análisis de la concentración de la contratación según la adjudicación de las invitaciones abiertas 003 de 2015 y 004 de 2016.
- Se identificaron los riesgos y evaluó la efectividad de los controles claves establecidos.
- Se propusieron recomendaciones para el fortalecimiento de los procesos en la Etapa Precontractual.



## Ejecución de obras y Contractual

Para cada uno de los proyectos seleccionados en la muestra se ejecutaron los siguientes procedimientos de revisión:


- Verificación de los contratos marcos de obra e interventoría.
- Verificación de los acuerdos de obra suscritos anexos a cada contrato marco de obra.
- Validación de la existencia y vigencia de las licencias y permisos de los proyectos.
- Verificación de los avances de obra de acuerdo a los informes de interventoría suscritos.
- Verificación que los pagos realizados tanto al contratista como al interventor correspondan con los montos pactados en los respectivos contratos y se encuentren soportados por avance en la ejecución de la obra.
- Verificación de las evaluaciones realizadas a los contratistas por parte de la interventoría.
- Vigencia de las pólizas (Cobertura y plazo) en la ejecución del proyecto.



## Entrega de obras y poscontractual

Para cada uno de los proyectos seleccionados en la muestra y que a la fecha de ejecución de la auditoría se encuentran en estado terminado, se ejecutaron los siguientes procedimientos de revisión:

- Verificación del acta de cierre de los proyectos.
- Verificación de los soportes documentales para la entrega de obras (Manuales de operación y mantenimiento)
- Vigencia de las pólizas (Cobertura y plazo) al finalizar el proyecto.
- Verificación de la liquidación de los contratos de obra e interventoría.

A photograph of a classroom. A male teacher in a white shirt and blue jeans stands at the front, pointing to a map on a whiteboard. Students are seated at blue desks, some looking towards the teacher. A large yellow diagonal overlay covers the middle of the image, containing the text.

## Sección II: Caracterización de la población y selección de la muestra

# Descripción de la población (31 de julio de 2018)

---

Los **541** Proyectos de Infraestructura Educativa asignados se encuentran distribuidos en 5 Regiones por un valor **comprometido** de **\$2,4 billones** para los diseños, estudios técnicos, construcción, mejoramiento e interventoría de **12.691** aulas y espacios complementarios.

De los **541** proyectos **36** se encontraron terminados y/o entregados, y los **505** restantes presentaban siguientes estados:

- En diseño: **99** proyectos
- En suscripción: **10** proyectos
- En tramite de licencia: **96** proyectos
- Licencia expedida: **40** proyectos
- En obra: **250** proyectos
- Por definir asignación: **10** proyectos

# Descripción de la población (31 de julio de 2018)

---

El **89%** de **los recursos comprometidos en obra** para los proyectos se encontraba concentrado en 5 ejecutores de obra, así:

- **43%** Consorcio Mota-Engil: **\$980MM**
- **20%** Constructora Colpatria S.A.: **\$452MM**
- **13%** Consorcio Desarrollo Escolar G4: **\$296MM**
- **11%** Unión Temporal Men 2016: **\$261 MM**
- **2%** German Mora Insuasti\*: **\$42 MM**

El **85%** de **los proyectos** se encontraba concentrado en 5 ejecutores de obra, así:

- **46%** Consorcio Mota-Engil: **249 proyectos**
- **13%** Unión Temporal Men 2016: **70 proyectos**
- **3%** German Mora Insuasti\*: **17 proyectos**
- **12%** Consorcio Desarrollo Escolar G4: **66 proyectos**
- **11%** Constructora Colpatria S.A.: **58 proyectos**

\*German Mora Insuasti y Nuevo Horizonte SAS conforman la Unión Temporal MEN 2016

# Descripción de la población (31 de enero de 2020)

---

Los **541** Proyectos de Infraestructura Educativa asignados se encuentran distribuidos en 5 Regiones por un valor **comprometido** de **\$2,8 billones** para los diseños, estudios técnicos, construcción, mejoramiento e interventoría de **12.691** aulas y espacios complementarios.

De los **541** proyectos **151** se encuentran terminados, y los **390** restantes presentan los siguientes riesgos asociados:

- **285** riesgo **Alto**, es decir con un atraso en su ejecución mayor al 20% de lo programado, con problemas de ejecución críticos o con baja disponibilidad de recursos financiados por el Sistema General de Regalías.
- **38** riesgo **Medio-Alto**, es decir, con un atraso en su ejecución entre el 11% y el 20% de lo programado
- **67** riesgo **Medio**, es decir, con un atraso en su ejecución menor al 10% de lo programado.

# Descripción de la población (31 de enero de 2020)

---

El **60%** de **los recursos comprometidos en obra** para los proyectos se encontraba concentrado en 4 ejecutores de obra, así:

- **21%** Constructora Colpatria S.A.: **\$541MM**
- **20%** Consorcio Mota-Engil\*: **\$528MM**
- **15%** Consorcio Desarrollo Escolar G4: **\$390MM**
- **4%** Consorcio Infraestructura Educativa 2016: **\$92 MM**

El **54%** de **los proyectos** se encontraba concentrado en 4 ejecutores de obra, así:

- **23%** Consorcio Mota-Engil\*: **123 proyectos**
- **14%** Consorcio Desarrollo Escolar G4: **75 proyectos**
- **11%** Constructora Colpatria S.A.: **58 proyectos**
- **6%** Consorcio Infraestructura Educativa 2016: **33 proyectos**

\*Proyectos pendientes por reasignar de los grupos 1, 2 y 3, la relación contractual terminó el 10 de diciembre de 2019

# Proyectos de Infraestructura Educativa por Regiones

**\$524MM**



**\$334MM**



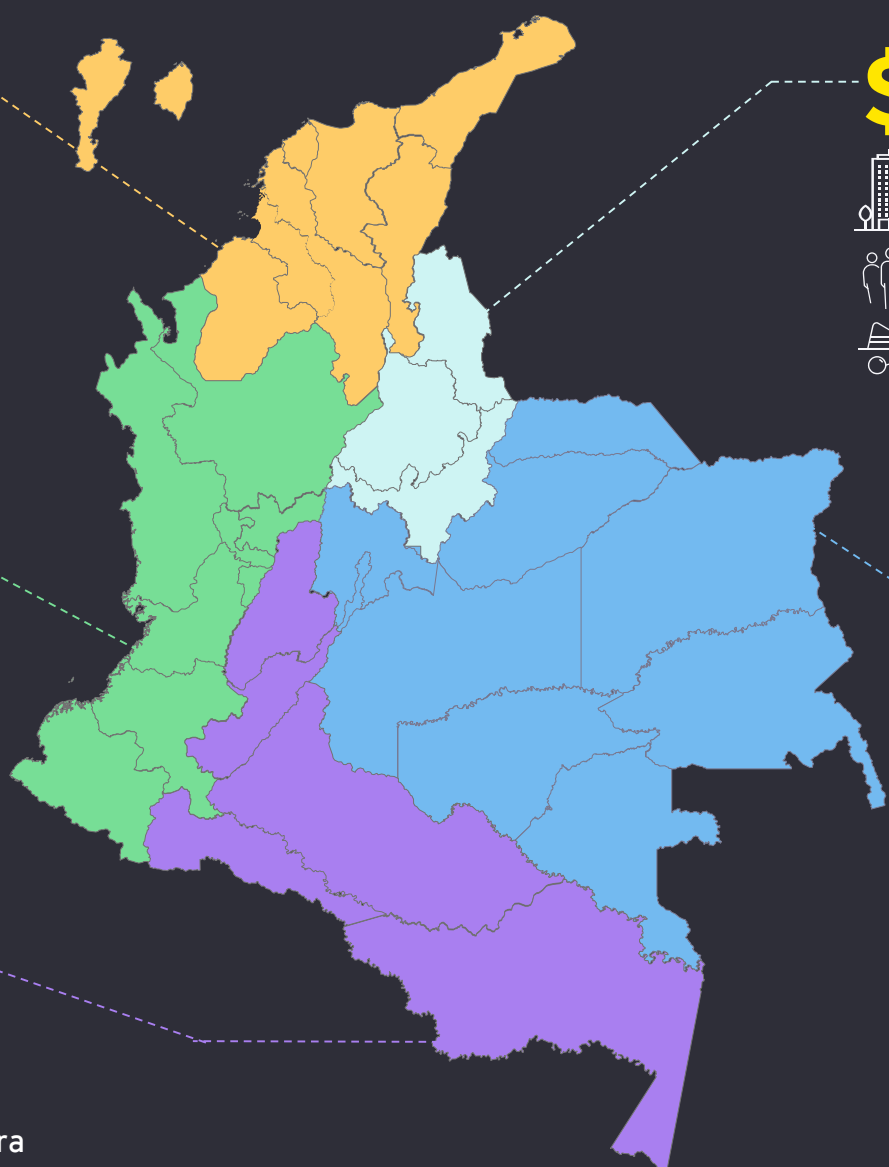
**\$1.0B**



**\$598MM**



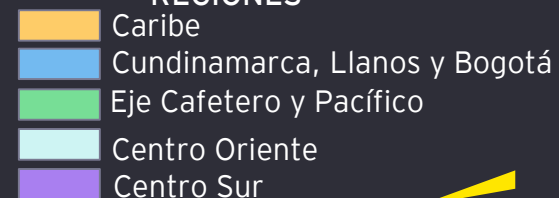
**\$311MM**



Tipo de Riesgo



REGIONES



# Región Eje Cafetero y Pacífico



## Choco: \$76,8MM

10 Proyectos  
3 Ejecutores Obra\*  
2 Interventores\*



## Valle del Cauca: \$221,5MM

60 Proyectos  
7 Ejecutores Obra  
6 Interventores



## Cauca: \$35,8MM

15 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
3 Interventores



## Nariño: \$76,8MM

30 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
2 Interventores\*\*



## Antioquia: \$310MM

54 Proyectos  
5 Ejecutores Obra  
5 Interventores



## Caldas: \$103,8MM

28 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
3 Interventores



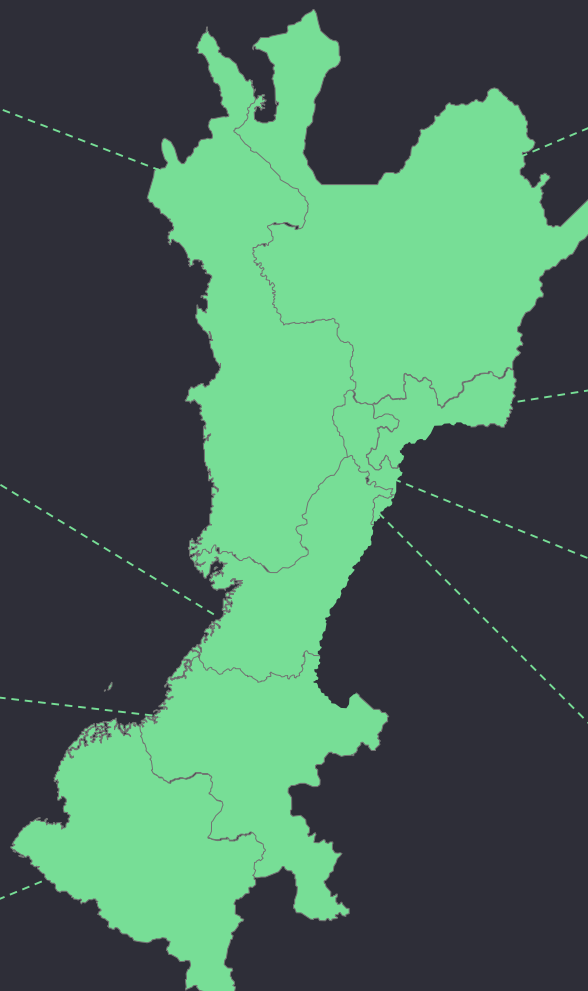
## Risaralda: \$117,4MM

24 Proyectos  
5 Ejecutores Obra  
5 Interventores



## Quindío: \$68,4MM

13 Proyectos  
2 Ejecutores Obra  
2 Interventores



Tipo de Riesgo



\* 2 Por Definir \*\* 10 Por Definir

# Región Cundinamarca, Llanos, Bogotá



## Cundinamarca: \$76,8MM

44 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
3 Interventores



## Bogotá: \$292,2MM

13 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
2 Interventores



## Meta: \$26,7MM

4 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



## Guaviare: \$16,6MM

2 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
2 Interventores\*\*



## Arauca: \$13,8MM

3 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



## Casanare: \$13,9MM

2 Proyectos  
2 Ejecutores Obra  
2 Interventores



## Guainía: \$4,6MM

2 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Tipo de Riesgo



# Región Caribe



Archipiélago de San Andrés,  
y Santa Catalina:

Providencia  
\$6,8MM

1 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Atlántico: \$304,5MM

47 Proyectos  
2 Ejecutores Obra  
2 Interventores



Sucre: \$18,8MM

2 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Cordoba: \$28,1MM

8 Proyectos  
4 Ejecutores Obra  
3 Interventores\*\*



Tipo de Riesgo



La Guajira: \$19,5MM

8 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Cesar: \$59,4MM

14 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Magdalena: \$57,7MM

11 Proyectos  
2 Ejecutores Obra  
2 Interventores



Bolívar: \$29,3MM

6 Proyectos  
2 Ejecutores Obra  
1 Interventores



# Región Centro Oriente



## Santander: \$192MM

33 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
2 Interventores



## Boyacá: \$142,3MM

43 Proyectos  
5 Ejecutores Obra  
2 Interventores



Tipo de Riesgo



# Región Centro Sur



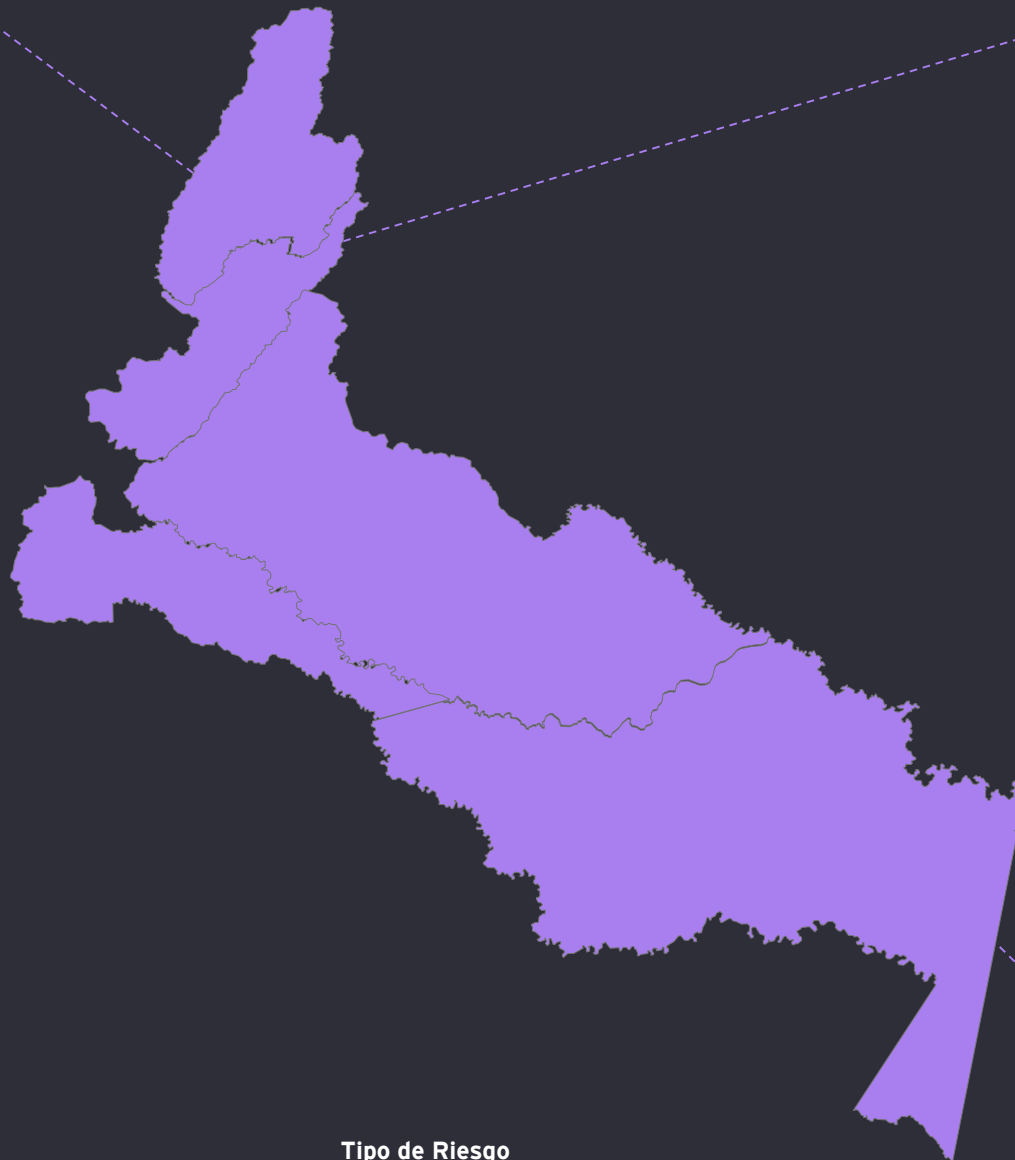
**Tolima: \$167,3MM**

26 Proyectos  
5 Ejecutores Obra  
2 Interventores



**Huila: \$123,1MM**

36 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
2 Interventores



**Amazonas: \$21,2MM**

2 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Tipo de Riesgo



# Selección de la muestra

## Atributos

### Atributos considerados para la selección de la muestra

- Cobertura de departamentos donde se presentan los proyectos.
- Valor comprometido en los proyectos
- Proyectos que se encuentran en los diferentes tipos de riesgos definidos por el FFIE.
- Proyectos que se encuentran en diferentes etapas de obra.
- Reputación de los contratistas de obra e interventoría.
- Número de aulas por Instituciones Educativas.

3. Proyectos con menor y mayor número de aulas.
4. Selección aleatoria de proyectos por departamento, utilizando la herramienta EY Random y manteniendo la proporcionalidad respecto a la población. Para los departamentos con menos de 5 proyectos se seleccionó el de mayor valor.

### Selección de la muestra

De acuerdo con el resultado de aplicar la fórmula estadística para una población finita, se realizará la auditoría a **82 proyectos** de Infraestructura Educativa.

$$n = Z_a^2 \frac{N * p * q}{i^2(N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

Nivel de Confiabilidad (Z)  
\* Incluir: 0,95 o 0,99

0,95

Población  
Total (N)

541

(q= 1-p) 0,5

Prevalencia Esperada (p)  
\* En caso de ser desconocida  
aplicar 0,5

0,5

Error que se  
prevé (i)

0,1

Tamaño de la  
muestra

81,69

### Pasos

La muestra fue seleccionada, así:

1. Proyectos y contratistas con reputación adversa.
2. Proyectos con mayores y menores valores.

# Descripción de la muestra (31 de enero de 2020)

---

De los **541** proyectos Fueron seleccionados **82** Proyectos de acuerdo con el resultado de la formula estadística aplicada, la muestra quedo distribuida entre las 5 regiones por un valor comprometido de **\$500 Mil Millones** para los diseños, estudios técnicos, construcción, mejoramiento e interventoría de **2.022** aulas y espacios complementarios.

De los **82** proyectos **30** se encuentran terminados, y los **52** restantes presentan los siguientes riesgos asociados:

- **39** riesgo **Alto**, es decir con un atraso en su ejecución mayor al 20% de lo programado o con problemas de ejecución críticos.
- **7** riesgo **Medio-Alto**, es decir, con un atraso en su ejecución entre el 11% y el 20% de lo programado
- **6** riesgo **Medio**, es decir, con un atraso en su ejecución menor al 10% de lo programado.

## Muestra por regiones: **82** Proyectos

- **Eje Cafetero, Antioquia y Pacífico: 37% - \$134MM**
- **Caribe: 23% - \$99MM**
- **Bogotá, Llanos y Cundinamarca: 18% - \$163MM**
- **Centro Oriente: 15% - \$67MM**
- **Centro Sur: 7% - \$36MM**

El **60%** de la muestra se encuentra concentrada en 3 ejecutores de obra, así:

- **30%** Constructora Colpatria S.A. : **\$150MM - 11 Contratos**
- **18%** Consorcio Mota-Engil: **\$92MM - 21 Contratos**
- **12%** Consorcio Desarrollo Escolar G4: **\$57MM - 11 Contratos**

# Tabla de Proyectos de Infraestructura Educativa por Regiones y Departamentos

REGIÓN / DEPARTAMENTO	No. Proyectos	Muestra	% Muestra	No. Aulas	No. Aulas Muestra	% Muestra Aulas	Valor del Proyecto (Millones \$)	Valor de la Muestra (Millones \$)	% Muestra Valor
BOGOTÁ, LLANOS Y CUNDINAMARCA	70	15	21%	1638	393	24%	\$598.448	\$163.361	27%
ARAUCA	3	1	33%	67	32	48%	\$13.817	\$8.737	63%
BOGOTÁ DC	13	3	23%	543	140	26%	\$292.237	\$95.608	33%
CASANARE	2	1	50%	44	31	70%	\$13.918	\$8.765	63%
CUNDINAMARCA	44	6	14%	807	117	14%	\$230.452	\$34.695	15%
GUAINÍA	2	2	100%	25	25	100%	\$4.636	\$4.636	100%
GUAVIARE	2	1	50%	58	15	26%	\$16.682	\$2.823	17%
META	4	1	25%	94	33	35%	\$26.705	\$8.096	30%
CARIBE	97	19	20%	2412	498	21%	\$524.161	\$99.092	19%
ARCHIPIÉLAGO DE SAN ANDRÉS	1	1	100%	21	21	100%	\$6.792	\$6.792	100%
ATLÁNTICO	47	5	11%	1246	113	9%	\$304.457	\$30.374	10%
BOLÍVAR	6	1	17%	120	32	27%	\$29.361	\$8.674	30%
CESAR	14	1	7%	330	13	4%	\$59.426	\$4.092	7%
CÓRDOBA	8	5	63%	215	166	77%	\$28.150	\$19.275	68%
LA GUAJIRA	8	3	38%	119	32	27%	\$19.472	\$2.855	15%
MAGDALENA	11	2	18%	271	78	29%	\$57.720	\$15.369	27%
SUCRE	2	1	50%	90	43	48%	\$18.784	\$11.661	62%
CENTRO ORIENTE	76	12	16%	1504	283	19%	\$334.429	\$67.508	20%
BOYACÁ	43	5	12%	670	75	11%	\$142.356	\$16.090	11%
SANTANDER	33	7	21%	834	208	25%	\$192.073	\$51.417	27%
CENTRO SUR	64	6	9%	1663	156	9%	\$311.693	\$36.368	12%
AMAZONAS	2	1	50%	53	34	64%	\$21.252	\$11.007	52%
HUILA	36	3	8%	697	52	7%	\$123.162	\$9.046	7%
TOLIMA	26	2	8%	913	70	8%	\$167.279	\$16.316	10%
EJE CAFETERO, ANTIOQUIA Y PACÍFICO	234	30	13%	5474	692	13%	\$1.010.798	\$134.168	13%
ANTIOQUIA	54	7	13%	1608	208	13%	\$310.111	\$33.112	11%
CALDAS	28	3	11%	636	109	17%	\$103.817	\$16.235	16%
CAUCA	15	2	13%	329	9	3%	\$35.801	\$1.827	5%
CHOCÓ	10	1	10%	337	40	12%	\$76.800	\$7.884	10%
NARIÑO	30	3	10%	370	24	6%	\$76.853	\$7.051	9%
QUINDÍO	13	2	15%	345	54	16%	\$68.435	\$13.100	19%
RISARALDA	24	3	13%	609	84	14%	\$117.482	\$20.886	18%
VALLE DEL CAUCA	60	9	15%	1240	164	13%	\$221.500	\$34.073	15%
Total	541	82	15%	12691	2022	16%	\$2.779.528	\$500.496	18%

# Selección de la muestra

## Análisis de distribución por regiones

**\$99MM**



**\$67MM**



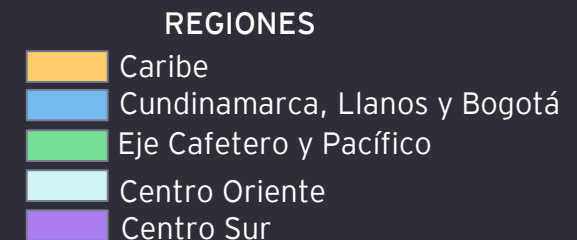
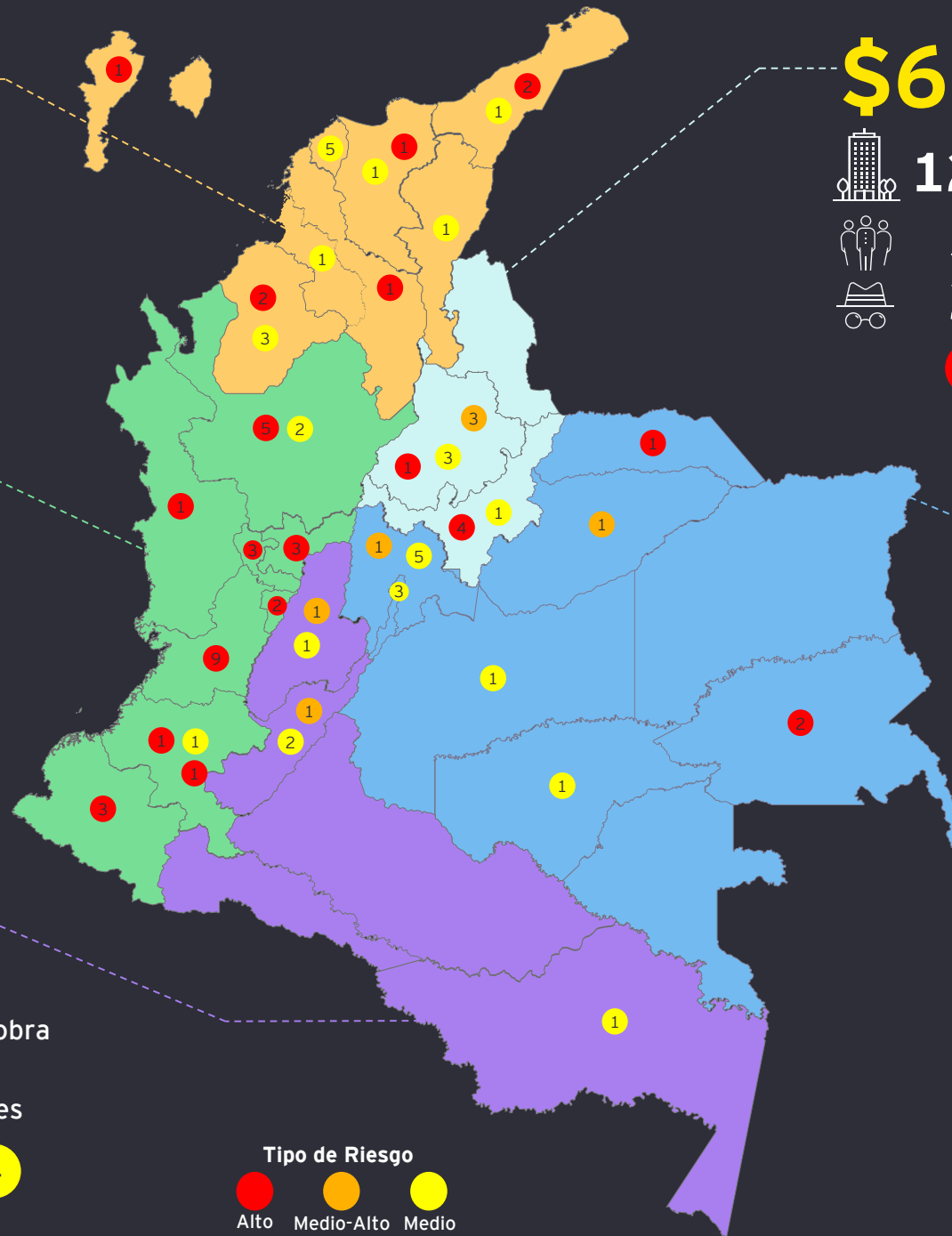
**\$134MM**



**\$163MM**



**\$34MM**



# Región Eje Cafetero y Pacífico



## Choco: \$7,8MM

- 1 Proyectos
- 1 Ejecutores Obra\*
- 1 Interventores\*



## Valle del Cauca: \$34MM

- 9 Proyectos
- 3 Ejecutores Obra
- 3 Interventores



## Cauca: \$1,8MM

- 2 Proyectos
- 2 Ejecutores Obra
- 2 Interventores



## Nariño: \$7,0MM

- 3 Proyectos
- 2 Ejecutores Obra
- 2 Interventores



## Antioquia: \$33MM

- 7 Proyectos
- 3 Ejecutores Obra
- 3 Interventores



## Caldas: \$16,2MM

- 3 Proyectos
- 2 Ejecutores Obra
- 2 Interventores



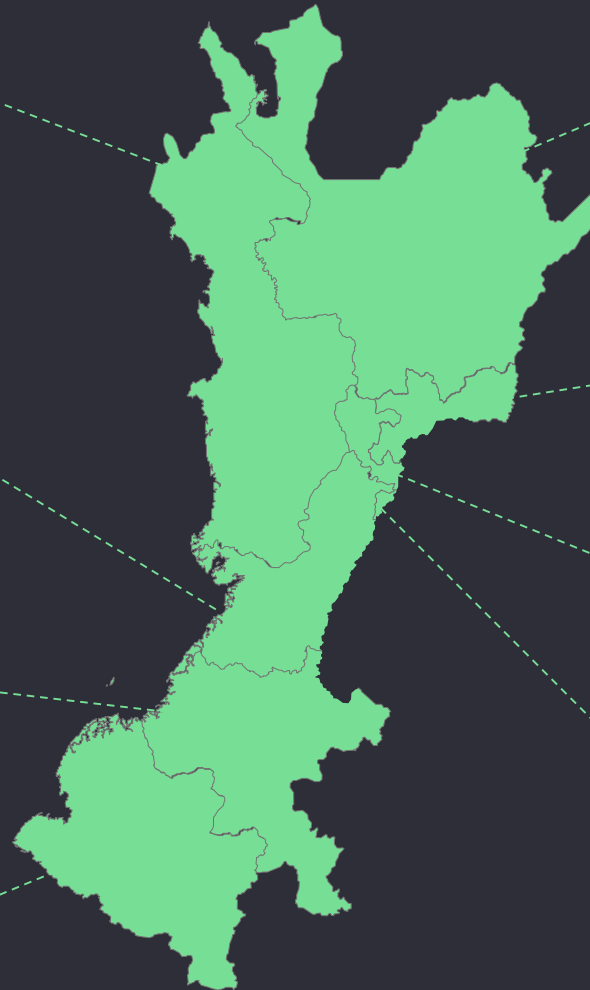
## Risaralda: \$20,8MM

- 3 Proyectos
- 2 Ejecutores Obra
- 2 Interventores



## Quindío: \$13,1MM

- 2 Proyectos
- 2 Ejecutores Obra
- 2 Interventores



### Tipo de Riesgo



Alto Medio-Alto Medio

\* 2 Por Definir \*\* 10 Por Definir

# Región Cundinamarca, Llanos, Bogotá



## Cundinamarca: \$34,6MM

6 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
3 Interventores



## Bogotá: \$95,6MM

3 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
2 Interventores



## Meta: \$8,0MM

1 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



## Guaviare: \$2,8MM

1 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores\*\*



## Arauca: \$8,7MM

1 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



## Casanare: \$8,7MM

1 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



## Guainía: \$4,6MM

2 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Tipo de Riesgo



# Región Caribe



Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina: \$6,8MM

- 1 Proyectos
- 1 Ejecutores Obra
- 1 Interventores



Atlántico: \$30,4MM

- 5 Proyectos
- 1 Ejecutores Obra
- 1 Interventores



Sucre: \$11,6MM

- 1 Proyectos
- 1 Ejecutores Obra
- 1 Interventores



Cordoba: \$19,2MM

- 5 Proyectos
- 3 Ejecutores Obra
- 3 Interventores



La Guajira: \$2,8MM

- 3 Proyectos
- 1 Ejecutores Obra
- 1 Interventores



Cesar: \$4,0MM

- 1 Proyectos
- 1 Ejecutores Obra
- 1 Interventores



Magdalena: \$15,3MM

- 2 Proyectos
- 2 Ejecutores Obra
- 2 Interventores



Bolívar: \$8,6MM

- 1 Proyectos
- 1 Ejecutores Obra
- 1 Interventores



Tipo de Riesgo



# Región Centro Oriente



**Santander: \$51,4MM**

7 Proyectos  
3 Ejecutores Obra  
2 Interventores



**Boyacá: \$16MM**

5 Proyectos  
2 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Tipo de Riesgo



# Región Centro Sur



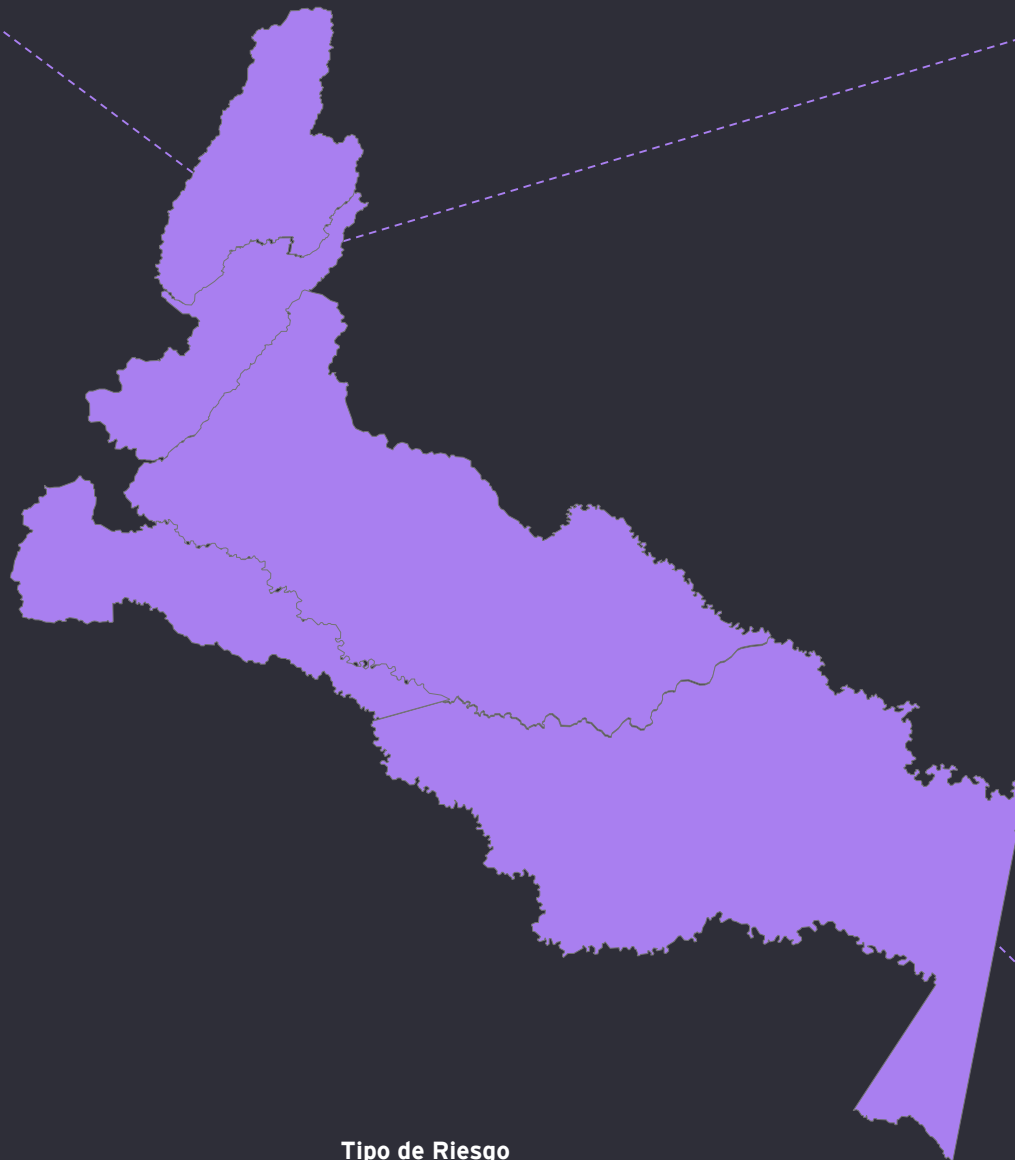
**Tolima: \$16,3MM**

2 Proyectos  
2 Ejecutores Obra  
1 Interventores



**Huila: \$9,0MM**

3 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
2 Interventores



**Amazonas: \$11MM**

1 Proyectos  
1 Ejecutores Obra  
1 Interventores



Tipo de Riesgo



A person is seen from the side, writing on a green chalkboard. The board contains a diagram of a right-angled triangle with a 45-degree angle, the equation  $x + y = k$ , and  $k = 360^\circ$ . A large yellow diagonal banner is overlaid on the image.

# Sección III: Resumen Ejecutivo

# Resumen Ejecutivo

## Ciclo de un proyecto de infraestructura educativa



### Estructuración y Precontractual

Convenios interadministrativos suscritos con ETC's y postulación de predios

Recursos para la financiación de obras asegurados

Predios viabilizados

Proyectos estructurados y obras priorizadas

Aprobación de obras por Comité Fiduciario y Junta Directiva

Estudio de mercado

Selección de oferentes y Adjudicación a contratistas e interventores



### Ejecución de obras y Contractual

Contratos marco de obra e interventoría suscritos

Acuerdos de obra y actas de servicio suscritos

Órdenes de inicio de estudios, diseños y su cronograma para posterior aprobación

Licencia de construcción expedida

Órdenes de inicio de obras suscritos y su cronograma

Seguimiento a la ejecución y pagos según avance de obras

Modificatorios, acuerdos y actas



### Entrega de obras y Poscontractual

Actas de cierre, entrega y recibo a satisfacción

Entrega de obras, manuales de operación y mantenimiento

Pagos finales a constructores e interventores

Liquidación de contratos

# Clasificación oportunidades de mejora

---

A continuación se presenta la clasificación de las oportunidades de mejora identificadas en la verificación realizada a los procesos contractuales y de gestión que adelantó la Unidad de Gestión del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa - FFIE del Ministerio de Educación Nacional - MEN, se debe considerar lo siguiente en relación a las oportunidades de mejora:

- Las oportunidades de mejora de nivel alto y medio representan aspectos críticos del proceso, fallas o debilidades en los controles verificados, que deben ser considerados por la Gerencia con mayor atención para disminuir el impacto de los riesgos asociados.

A continuación, presentamos la forma en que se han categorizado las oportunidades de mejora y sus niveles de presentación:



# Resumen Ejecutivo

## Principales resultados Etapa de Estructuración y Precontractual

Para 10 propuestas verificadas se identificaron aspectos como:



# Resumen Ejecutivo

## Principales resultados Etapa Contractual y Ejecución de Obras



Ejecución de obras y contractual

Para 82 proyectos verificados se identificaron aspectos como:

**A** Para el **37% (30 proyectos)** se evidencia la ejecución de actividades aun cuando las vigencias de los contratos o acuerdos de obra y servicio se encuentran vencidas, sin que se cuente con soportes de la formalización de las prórrogas, actas de cierre o entrega a satisfacción.

**M** Para **100% (82 proyectos)** no se evidencia la ejecución de actividades de gestión de riesgos por proyectos que contemple la identificación, medición y tratamiento de los diferentes riesgos que se puedan presentar durante todas las etapas .

**A** Para **30% (25 proyectos)** han transcurrido plazos superiores a 6 meses desde el recibo de la Fase 1 (Revisión de Estudios y Diseños) y el inicio de las obras.



**A** Para el **68% (56 proyectos)** se identificaron debilidades en el proceso de revisión y aprobación de las garantías, así:

- Pólizas sin actualización posterior a documentos contractuales que modificaron las condiciones establecidas en el contrato.
- Pólizas de cumplimiento y calidad del servicio sin la cobertura exigida.

**M** Para el **78% (64 proyectos)** se identificaron debilidades en la medición de avance y seguimiento, así:

- Los cronogramas describen actividades generales sin detallar su ruta crítica; por lo que no permiten identificar las tareas y el esfuerzo necesario para que se lleven a cabo según lo planeado.
- Ausencia de indicadores clave para el seguimiento de los proyectos.
- Falta de informes de supervisión técnica Independiente e informes de interventoría.

**A** Para el **20% (16 proyectos)** se observaron modificaciones en los diseños, durante la etapa de ejecución, por carecer de detalles técnicos, estudios de amenaza y riesgo y no tener en cuenta las condiciones físicas reales del sitio de ejecución de los proyectos.

**A** Para **2% (2 proyectos)** se evidenciaron acuerdos de obra y órdenes de servicio con actas de terminación, cierre o recibo a satisfacción, que no hicieron uso de la totalidad de los recursos comprometidos para la ejecución de la fase. Sin embargo, no se evidencia documentos de liberación de los recursos no utilizados.

# Resumen Ejecutivo

## Principales resultados Etapa Contractual y Ejecución de Obras



Ejecución de obras y contractual

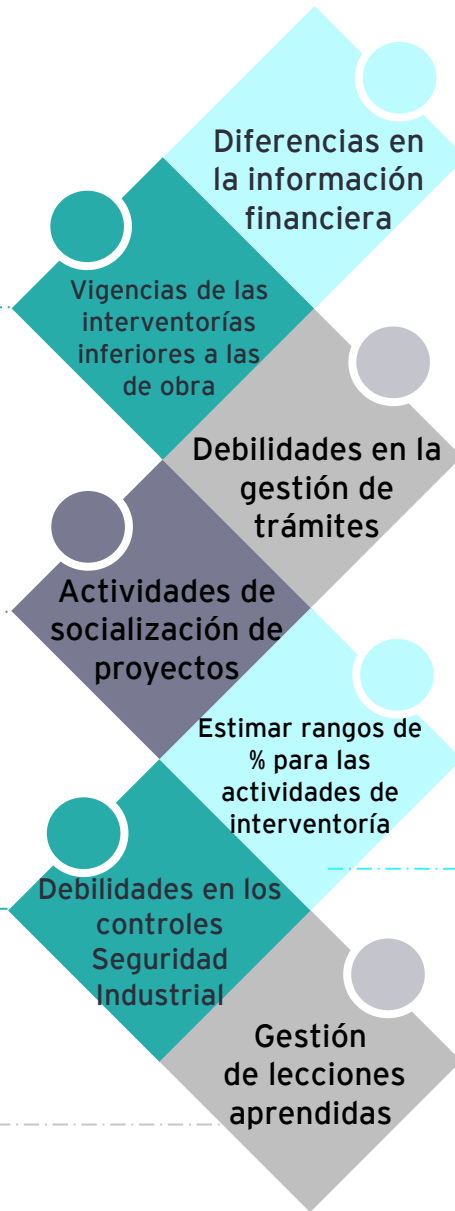
Para 82 proyectos verificados se identificaron aspectos como:

**A** Para el 29% (24 proyectos) se identificó que las vigencias de los contratos marco de interventoría o actas de servicio son inferiores a las vigencias de los contratos marco o acuerdos de obra, sin que se evidencien modificatorios para ampliación del plazo, al menos hasta el plazo del contrato marco de obra, o en su defecto la planeación de contratación de una nueva interventoría.

**M** Para el 10% (8 proyectos) no se evidencia la ejecución de las actividades de socialización del proyecto, teniendo en cuenta que el Manual de Supervisión e Interventoría señala este tipo de actividades.

**A** Para el 4% (3 proyectos) se evidenció en los informes de interventoría debilidades en los controles para garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad industrial exponiendo a los equipos de trabajo a la ocurrencia de accidentes laborales y a la entidad a reclamaciones.

**M** Para el 100% (82 proyectos) no se evidencian formalizadas las lecciones aprendidas. En el proceso de revisión documental no se evidencia dentro de las obligaciones contractuales un procedimiento de recopilación de lecciones aprendidas tanto por el contratista de obra como de interventoría y supervisión.



**A** Para 37% (30 proyectos) se identificaron diferencias en la información financiera, así:

- Entre la Información de las acuerdos/actas de obra/servicio frente a la información reportada en SAIEN, y frente a la información facturada.
- Entre la información de respuesta a la solicitudes individuales de información financiera de la auditoría frente al reporte de facturación de los proyectos de la muestra.

**M** Para 22% (18 proyectos) se evidencian reiteradas suspensiones a los acuerdos de obra que generaron demoras en el desarrollo del objeto contractual, derivado de situaciones como:

- Demoras en la expedición de la licencia de urbanismo, construcción y demolición.
- Demora en la expedición de la disponibilidad de los servicios de energía, acueducto, alcantarillado y gas.
- Aprobación por parte de la comunidad a las implantaciones / zonificaciones y permiso para el ingreso a los predios.

**A** Para 6% (5 proyectos) los valores de los diferentes otrosíes suscritos a las actas de servicio de interventoría para obras complementarias no siempre son equivalentes al mismo porcentaje sobre el valor del respectivo otrosí al acuerdo de obra. Estos valores de modificatorios de interventoría oscilan entre un 4% y hasta un 20% respecto al valor de los modificatorios de obra.

# Resumen Ejecutivo

## Principales resultados Etapa Contractual y Ejecución de Obras



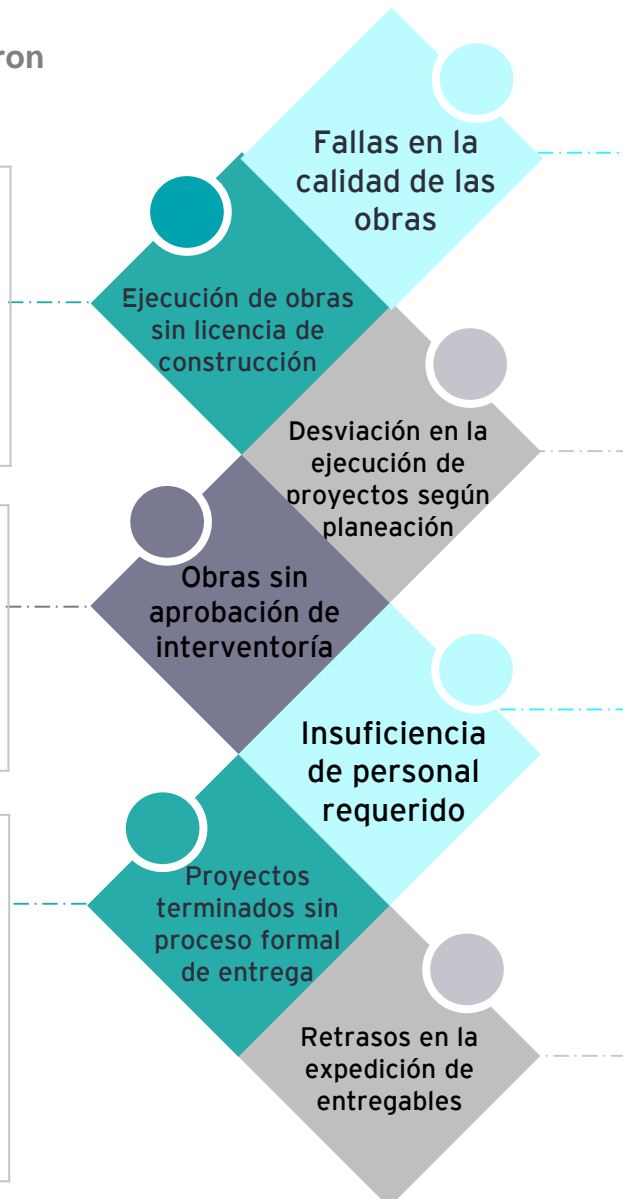
Ejecución de obras y contractual

Para 82 proyectos verificados se identificaron aspectos como:

**A** Para el **1% (1 proyecto)** se evidenció la existencia de la ejecución de obras sin contar con licencia de construcción vigente., generando el riesgo de cierre de obra y perjuicio a la imagen institucional del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa.

**M** Para el **2% (2 proyectos)** se evidencian cambios en las especificaciones técnicas y ejecución de actividades sin haber realizado el proceso de aprobación por parte de interventoría y el Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa, e incluso sin hacer parte del objeto contractual.

**A** Para **19 proyectos (70% de los proyectos terminados reportados por el FFIE)** no se evidenciaron los soportes que formalicen la entrega de las obras a los responsables de su operación; la transferencia de las pólizas a los operadores finales de la infraestructura y los procedimientos de capacitación (cuando es requerida) ni la entrega de manuales de operación y mantenimiento.



**A** Para el **4% (3 proyectos)** en los informes de interventoría se reportaron fallas en la calidad de las obras sin evidencia de los procesos definidos para subsanar las presuntas fallas reportadas y su formalización de entrega y aceptación. Algunas de estas en proyectos terminados y otras en proyectos en ejecución que han tenido afectación a terceros.

**M** Para **6% (5 proyectos)** no se evidencian acciones por parte del FFIE que permitan cerrar las brechas o desviaciones presentadas en la ejecución de actividades frente a la planeación del proyecto. Lo anterior se identificó en la información reportada de SAIEN e informes de interventoría.

**A** Para **1% (1 proyecto)** en el informe de interventoría se reportó insuficiencia en el personal para la ejecución de la obra.

**A** Para el **33% (27 proyectos)** se identificaron en las actas de terminación de fases demoras en los entregables ocasionados por incumplimiento a la ejecución de hitos:

- Levantamiento Topográfico
- Estudio de Suelos
- Proyecto Arquitectónico
- Proyecto Estructural
- Proyecto Eléctrico
- Proyecto Hidrosanitario
- Diseño red, voz y datos
- Presupuesto, especificaciones técnicas y programación de obra

Así mismo, en el acta de terminación no se establecen nuevas fechas para la entrega de los hitos y actividades pendientes a cargo del contratista.

# Resumen Ejecutivo

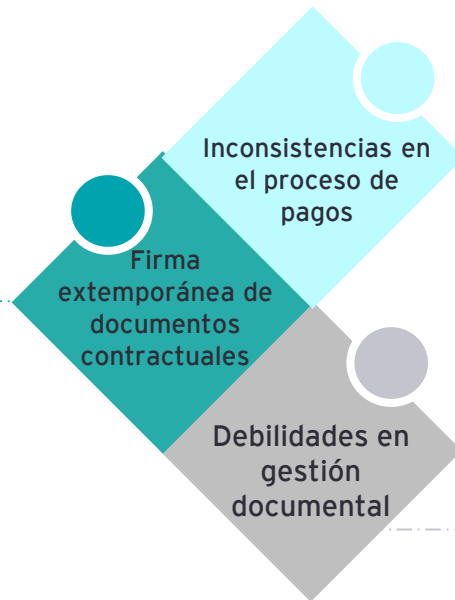
## Principales resultados Etapa Contractual y Ejecución de Obras



Ejecución de obras y contractual

Para 82 proyectos verificados se identificaron aspectos como:

**A** Para el **2% (2 proyectos)** se observó la solicitud de firma o la firma extemporánea de los documentos contractuales.



**A** Para el **10% (8 proyectos)** en verificación de la facturación y el pago asociado a los proyectos se identificaron las siguientes situaciones.

- Pago por la ejecución de hitos que corresponden a fases del proyecto que no han iniciado.
- Pagos correspondientes al 90% de la Fase I de obra e interventoría, sin que se evidencie el acta de recibo a satisfacción de la Fase I.

**M** Para el **85% (70 proyectos)** no se evidenció la documentación soporte asociada a uno o más de los siguientes aspectos:

- Actas de terminación, recibo a satisfacción y cierre de la Fase I y II de obra e interventoría.
- Acta de terminación y recibo a satisfacción de fase Intermedia de obra e interventoría.
- Acta de entrega de la obra a la ETC.
- Acta de terminación anticipada.
- Certificado de permiso de ocupación.
- Certificados de disponibilidad presupuestal asociados a algunos municipios.
- Evaluaciones de desempeño del contratista de obra e interventoría.
- La hoja de detalle de los criterios de calificación que soportan las evaluaciones de desempeño del contratista de obra.
- Las órdenes de inicio de Fase I, Fase II, Fases Intermedias y obras complementarias. Así mismo, completitud en su diligenciamiento.
- Comunicación de terminación anticipada del contratista de obra e interventoría.

A photograph of a classroom setting. In the foreground, a student with blonde hair is seated in a wheelchair at a wooden desk, looking down at a book or paper. The student is wearing a teal shirt. The desk is cluttered with various items, including a blue folder, a green folder, and a white sheet of paper. In the background, another student is partially visible, and a corkboard with several colorful papers (yellow, white, orange, red, green) is mounted on the wall. A large, semi-transparent yellow banner is overlaid on the right side of the image, containing the text.

## **Sección IV: Oportunidades de Mejora y Recomendaciones**



# ESTRUCTURACIÓN

1

Definición de regiones y grupos

2

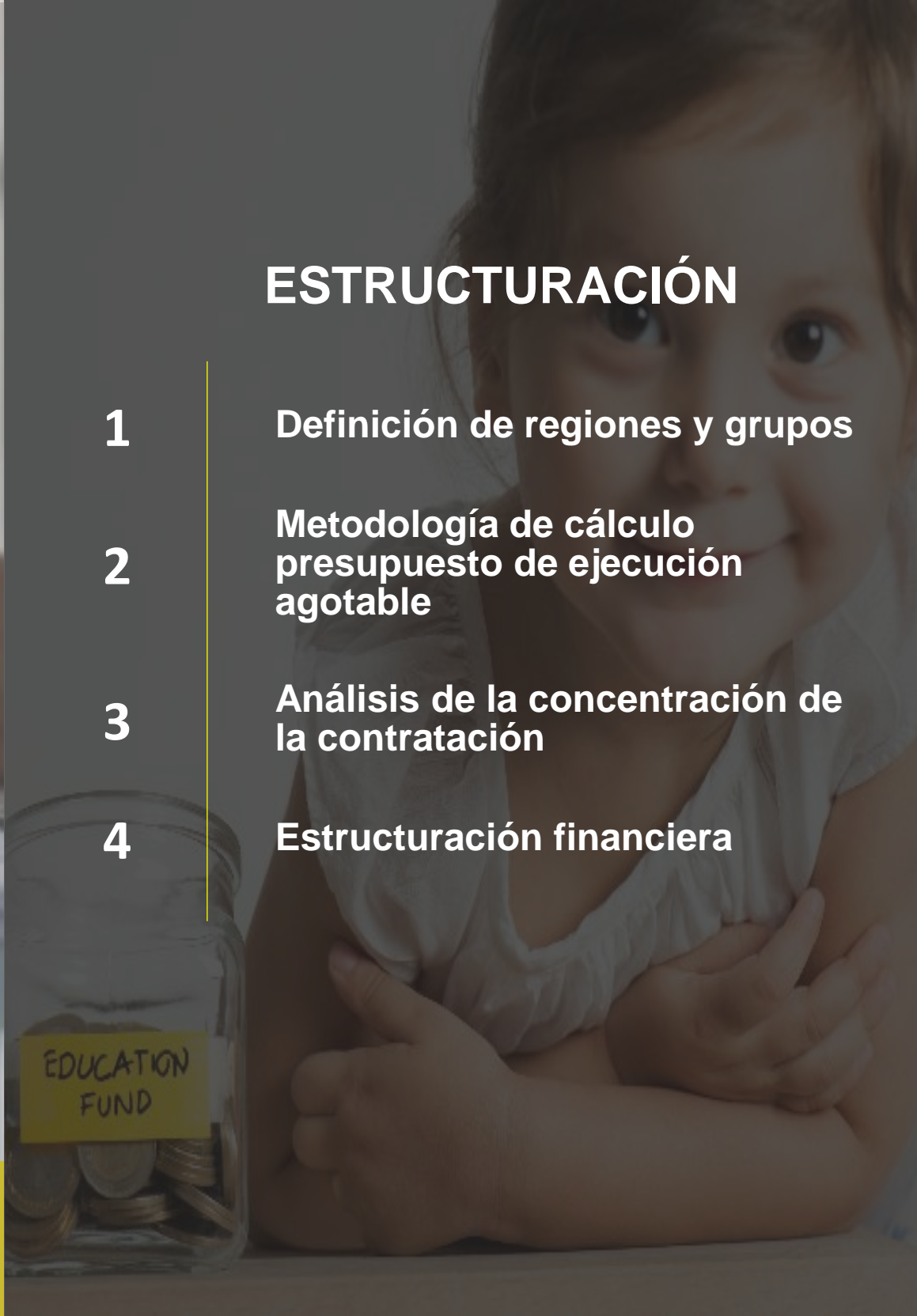
Metodología de cálculo presupuesto de ejecución agotable

3

Análisis de la concentración de la contratación

4

Estructuración financiera



# 1 Definición de Regiones y Grupos



El acta 1 del 3 de agosto de 2015 de la Junta Administradora del FFIE, señala lo siguiente *“Las 95 Entidades Territoriales Certificadas (ETC) en las regiones responden por el servicio de educación y son las encargadas de priorizar y postular sus predios según las necesidades de Infraestructura Educativa ante el Ministerio de Educación Nacional a través del Gobernador, Alcalde o el Secretario de Educación. La contratación se realizará a través de FFIE”*.



Así mismo, se adelantó un ejercicio con la Oficina Asesora de Planeación del MEN para establecer cuantas aulas se necesitan, con fundamento en el reporte de estudiantes que se encuentran en las diferentes jornadas.



De acuerdo con el Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES para cubrir el actual déficit de infraestructura educativa se necesitan **51.134 aulas** y se establece como meta al Plan Nacional de Infraestructura Educativa – PNIE a 2018, ampliar la capacidad instalada mediante la construcción, mejoramiento o ampliación de las **30.680 aulas** necesarias para cubrir el **60% del déficit actual**, con el fin de avanzar en la implementación de la jornada única.



Para la invitación abierta 003 de 2015 se consideraron **Regiones** como un conjunto de Entidades Territoriales (Departamentos o Municipios) que por su cercanía, participación en el déficit, postulaciones, entre otras característica fueron agrupadas para efectos de la convocatoria.



Para la invitación abierta 004 de 2016 los contratos se asignaron por **grupos**, los cuales se han conformado obedeciendo a criterios tales como: la magnitud del proyecto, la inversión económica en cada una de las regiones a las que hace parte el grupo y las ETC que las componen.

En la invitación abierta 003 de 2015, los contratos marco de obra se ejecutaron en las siguientes cinco regiones del territorio nacional:

## Regiones:

1. Caribe
2. Cundinamarca, Llanos y Bogotá
3. Eje Cafetero y Pacifico
4. Centro Oriente
5. Centro sur

En la invitación abierta 004 de 2016, los contratos marco de obra se ejecutaron en los siguientes ocho grupos divididos en el territorio nacional:

## Grupos:

1. Antioquia - Eje Cafetero - Pacifico
2. Eje Cafetero - Pacifico
3. Caribe 1
4. Caribe 2
5. Bogotá – Llanos
6. Bogotá – Cundinamarca – Llanos
7. Centro Oriente
8. Centro Sur

# 2 Metodología de cálculo – Presupuesto de Ejecución Agotable (PEA)

## Anexo Técnico TCC 003 de 2015

### 4.1 Metodología de cálculo – Presupuesto de ejecución agotable PEA.

Para la ejecución del contrato marco de obra, el FFIE, estableció un monto agotable para la ejecución de los grupos, el cual determina el Presupuesto de Ejecución Agotable **PEA**.

**Nota:** El valor agotable para el Contrato Marco de Obra es un estimado basado en el programa inicial de los proyectos, de acuerdo con las postulaciones de predios presentadas por las ETC al MEN y por la viabilidad jurídica y técnica realizadas por FINDETER para la primera convocatoria y por el MEN para la segunda.

Los costos se establecen de acuerdo con la experiencia de las contrataciones anteriores realizadas por el MEN. Con el resultado de estas el FFIE realizó las estructuraciones de las mismas por región y por ETC, las cuales arrojan un universo de proyectos que posiblemente serán ejecutados una vez cumplan con todas las condiciones establecidas por el MEN y la Junta Directiva del FFIE para ello.

De acuerdo con lo anterior, el MEN y el FFIE para la ejecución de los contratos marco ha considerado de acuerdo con los grupos regionales un presupuesto estimado de hasta **\$350.000 Millones** distribuidos así:

Región	Grupo	Valor* (Millones de \$)
Caribe	1	\$ 70.000
Centro Oriente	2	\$ 70.000
Centro Sur	3	\$ 70.000
Eje Cafetero - Antioquia - Pacífico	4	\$ 70.000
Llanos - Bogotá - Cundinamarca	5	\$ 70.000
<b>Total</b>		<b>\$ 350.000</b>

\*La distribución se realizó de manera homogénea

## Anexo Técnico TCC 004 de 2016

### 6.1. Metodología de cálculo – Presupuesto de ejecución agotable PEA

Para la ejecución de los contratos marco de obra, en los Grupos definidos, el PA FFIE, estableció un monto agotable para la ejecución de cada uno de los grupos el cual determina el Presupuesto de Ejecución Agotable **PEA**.

**Nota 1:** El valor agotable para el Contrato Marco de Obra es un estimado basado en el programa inicial de los Proyectos, de acuerdo con las postulaciones de predios presentadas por las ETC al MEN y por la viabilidad jurídica y técnica realizadas por FINDETER para la primera convocatoria y por el MEN para la segunda, tercera y cuarta.

Los costos se establecen de acuerdo con los parámetros de las contrataciones anteriores realizadas por el MEN para la construcción de infraestructura educativa. Con el resultado de éstas el PA FFIE realizó las estructuraciones de las mismas de acuerdo con los grupos establecidos y por ETC, las cuales arrojan un universo de Proyectos que posiblemente serán ejecutados una vez cumplan con todas las condiciones de financiamiento establecidas en los TCC.

#### Invitación abierta 004 de 2016

4.3 Valor Estimado de la invitación abierta. El presupuesto estimado es hasta **\$2.795.000 Millones** distribuidos en ocho grupos así:

Región	Grupo	Valor* (Millones de \$)
Antioquia - Eje Cafetero – Pacífico	1	\$ 465.000
Eje Cafetero –Pacífico	2	\$ 405.000
Caribe 1	3	\$ 440.000
Caribe 2	4	\$ 420.000
Bogotá - Llanos	5	\$ 385.000
Bogotá - Cundinamarca- Llanos	6	\$ 375.000
Centro Oriente	7	\$ 230.000
Centro Sur	8	\$ 75.000
<b>Total</b>		<b>\$ 2.795.000</b>

\*La distribución se realizó dependiendo el déficit

# 3 Análisis de concentración de la contratación

A continuación se relaciona el número de proyectos que se estaban desarrollando en cada una de las invitaciones y la cantidad de proyectos por cada contratista. (Ver anexo 1)

Invitación Abierta	Región	Contratista de Obra	Proyectos aprobados
<b>TCC 003 de 2015</b>	Caribe	Consortio Escuelas FFIE	12
	Centro Oriente	Consortio Grama OTACC	12
	Centro Sur	Consortio Infraestructura educativa 2016	29
	Eje Cafetero, Antioquia y Pacífico	German Mora Insuasti	17
	Bogotá, Llanos y Cundinamarca	UT Educar Oriente	18
	<b>Subtotal</b>		

#### **Invitación Abierta 003 de 2015, numeral 4.5:**

- Los Proponentes sólo podrán resultar adjudicatarios de máximo tres (3) Regiones. Si la Región estuviere dividida en dos (2) o más grupos, sólo podrá resultar adjudicatario de un (1) grupo por Región.
- Los oferentes podrán presentar oferta para cualquiera de las cinco (5) Regiones pero solo será adjudicado una por oferente, no obstante, se podrá adjudicar un máximo de tres (3) regiones a un mismo oferente cuando se cumplan las siguientes condiciones:
  1. Cuando NO exista para la región ningún otro oferente que cumpla con los requisitos jurídicos, técnicos y financieros establecidos en los TCC.
  2. Cuando el oferente cumpla en conjunto con las condiciones jurídicas, técnicas, y financieras establecidas para asignarle una segunda y Tercera Región.”

# 3 Análisis de concentración de la contratación (Cont.)

A continuación se relaciona el número de proyectos que se estaban desarrollando en cada una de las invitaciones y la cantidad de proyectos por cada contratista. (Ver anexo 1)

Invitación Abierta	Región	Contratista de Obra	Proyectos aprobados
TCC 004 de 2016	Antioquia - Eje Cafetero - Pacífico	Consorcio Mota-Engil G1	92
	Eje Cafetero –Pacífico	Consorcio Mota-Engil G2 (*)	101
	Caribe 1	Consorcio Mota-Engil G3	66
	Caribe 2	Consorcio Desarrollo Escolar G4	66
	Bogotá - Llanos	Constructora Colpatría G5	25
	Bogotá - Cundinamarca- Llanos	Constructora Colpatría G6	33
	Centro Oriente	Unión Temporal MEN 2016 - G7	58
	Centro Sur	Unión Temporal MEN 2016 - G8	12
	<b>Subtotal</b>		
<b>Total TCC 003 de 2015 y TCC 004 de 2016</b>			<b>541</b>

\*Cesión contrato Marco de Obra de Graña Montero a Consorcio Monta Egil.

## Invitación Abierta 004 de 2016,

Un Proponente sólo podrá ser escogido como Contratista para un máximo tres (3) Grupos, siempre y cuando que se cumplan las siguientes condiciones:

1. Cuando NO exista para el Grupo ningún otro Proponente que cumpla con los requisitos jurídicos, técnicos y financieros establecidos en los TCC.
2. Cuando el Proponente cumpla en conjunto con las condiciones jurídicas, técnicas, y financieras establecidas para asignarle una segunda y tercer Grupo.

# 3 Análisis de concentración de la contratación (Cont.)

Analizando la bitácora de proyectos suministrada el 20 de enero del 2020, asociada con 541 proyectos aprobados, se identifican las siguientes situaciones:

Proyectos pendientes por reasignar de los grupos 1, 2 y 3, la relación contractual terminó el 10 de diciembre de 2019.

Región	Ejecutor de Obra	Proyectos asignados	Cedente	Detalle
Caribe 1	Mota Engil G3	14		Invitación 004 de 2016
Centro Oriente	Mota Engil G3	6		
Centro Sur	Mota Engil G3	7		
Antioquia, Eje Cafetero y Pacífico	Mota Engil G1	42		Invitación 004 de 2016
	Mota Engil G3	11		
Eje Cafetero, Pacífico	Mota Engil G2	43**	Graña Montero*	
<b>Total</b>		<b>123</b>		

\*Cesión total del contrato marco 1380-40-2016 del 27 de junio de 2016 a Mota Engil. Esta cesión se llevó a cabo el 10 de abril de 2018.

\*\* Según acta 42 del 30 de mayo de 2018 de la Junta Administradora.

# 3 Análisis de concentración de la contratación (Cont.)

- Se identificó que German Mora Insausti se encuentra con presencia en 3 regiones con 73 proyectos asignados con diferentes figuras asociativas, cediendo 65 de sus proyectos para lograr su continuidad, así:

Región	Ejecutor de Obra	Proyectos asignados	Cesionario	Detalle
Eje Cafetero, Antioquia y Pacífico	German Mora Insausti	3		Invitación 003 de 2015
Centro Oriente	Unión Temporal MEN 2016	27	Consorcio Boyacá – G19	
Centro Oriente	Unión Temporal MEN 2016	7	Consorcio GA Escuelas	
Centro Oriente	Unión Temporal MEN 2016	6	Consorcio IE Boyacá	
Centro Oriente	Unión Temporal MEN 2016 – G7	18	GMP Ingenieros SAS	
Centro Sur	Unión Temporal MEN2016 – G8	7	GMP Ingenieros SAS	
Centro Sur	Unión Temporal MEN 2016 – G8	5		
<b>Total</b>		<b>73</b>		

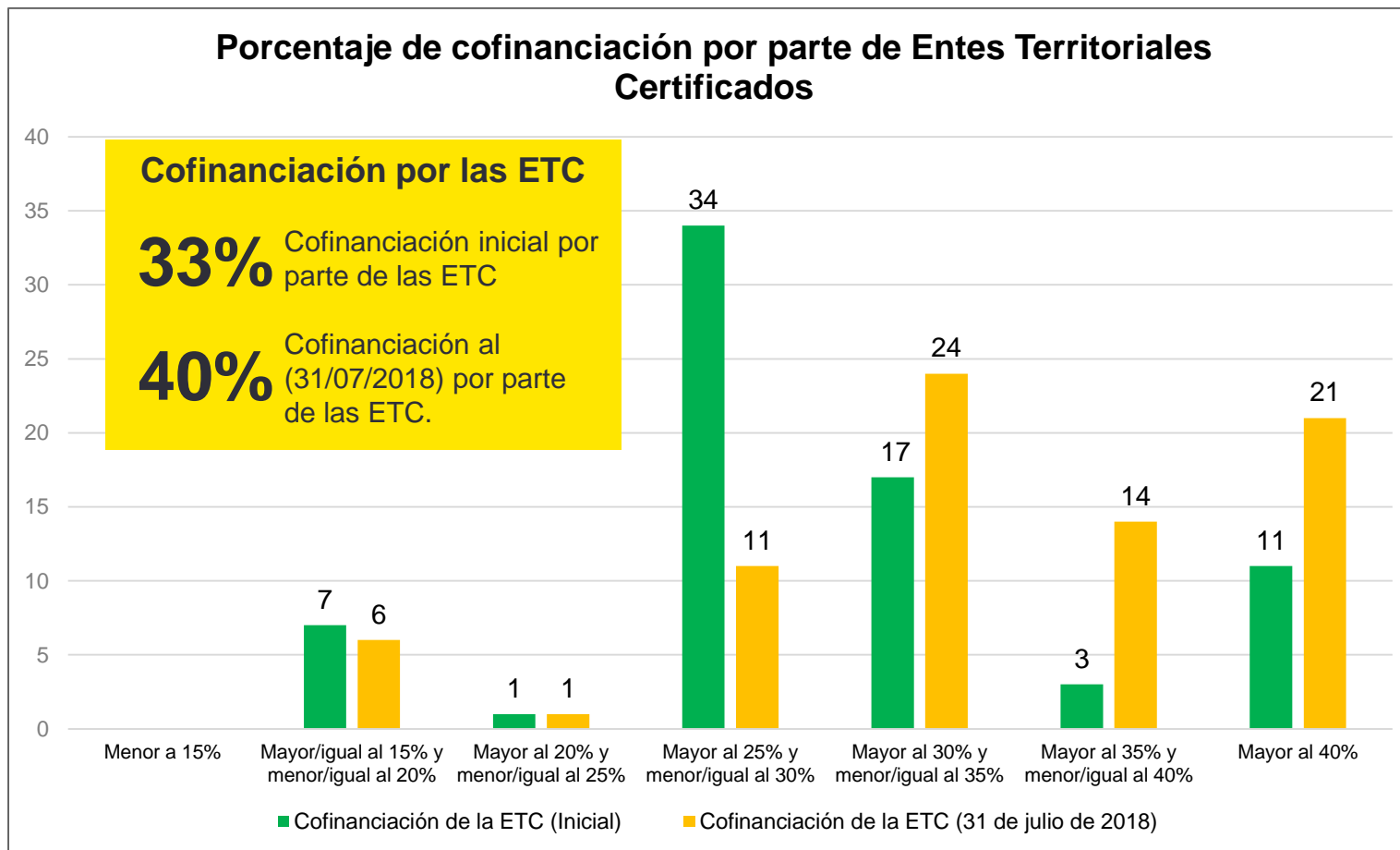
- Se identificó que la empresa GMP Ingenieros se encuentra con presencia en tres regiones con 68 proyectos asignados con diferentes figuras asociativas, así:

Región	Ejecutor de Obra	Proyectos asignados	Cedente	Detalle
Centro Sur	Consorcio Infraestructura Educativa 2016: Proponente Plural: - GMP Ingenieros SAS - Santander Eliecer Mafioli Cantillo	33		Invitación 003 de 2015
Centro Sur	GMP Ingenieros SAS	7	Unión Temporal MEN 2016 - G8	
Centro Oriente	GMP Ingenieros SAS	18	Unión Temporal MEN 2016 - G7	
Eje Cafetero, Antioquia y Pacífico	Unión Temporal GMP	10		
<b>Total</b>		<b>68</b>		

# 4 Estructuración Financiera

## Cofinanciación de los proyectos por el FFIE y por los Entes Territoriales Certificados

Una vez verificadas las postulaciones realizadas por las Entidades Territoriales y la priorización de los proyectos de Infraestructura Educativa que fueron aprobados por la Junta Administradora, se procedió a verificar los porcentajes iniciales de cofinanciación de los proyectos y las modificaciones realizadas al 31 de julio, lo anterior atendiendo lo consignado en las actas de Comité Fiduciario.



**Observaciones**

- Para nueve proyectos de la muestra auditada, no se evidencia la aprobación de la cofinanciación de recursos inicial por parte del Comité Fiduciario.
- Para seis proyectos de los nueve antes mencionadas, en las actas de Comité Fiduciario se evidencian adiciones de recursos sin información de los recursos aprobados inicialmente.

La cofinanciación de los proyectos cumple con lo establecido en el artículo 7 de la Resolución 10281 de 2016, en cuanto a que la cofinanciación por parte de las ETC en ningún proyecto fue menor al 15%.

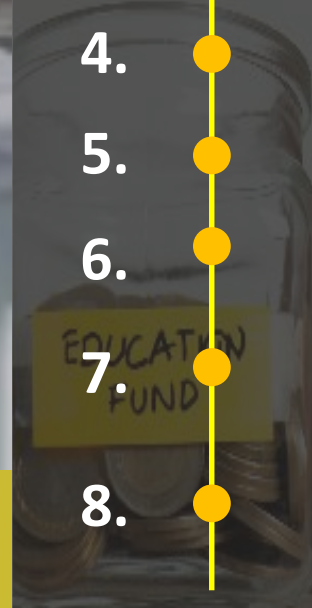
De acuerdo con la Resolución 10281 de 2016 los proyectos no podían presentar cofinanciación menor al 30%, en la verificación de los porcentajes de cofinanciación iniciales se observaron proyectos con cofinanciación menor al 30%, así:

- Cinco Proyectos en departamentos con excepción en la Resolución.
- Dos proyectos en el Valle del Cauca que presentan excepción aprobada en Acta de Junta Administradora No. 33 del 16 de agosto del 2017.
- Un proyecto en la Guajira que presenta excepción aprobada en Acta de Junta Administradora No. 20 del 18 de julio del 2018.



## PRECONTRACTUAL

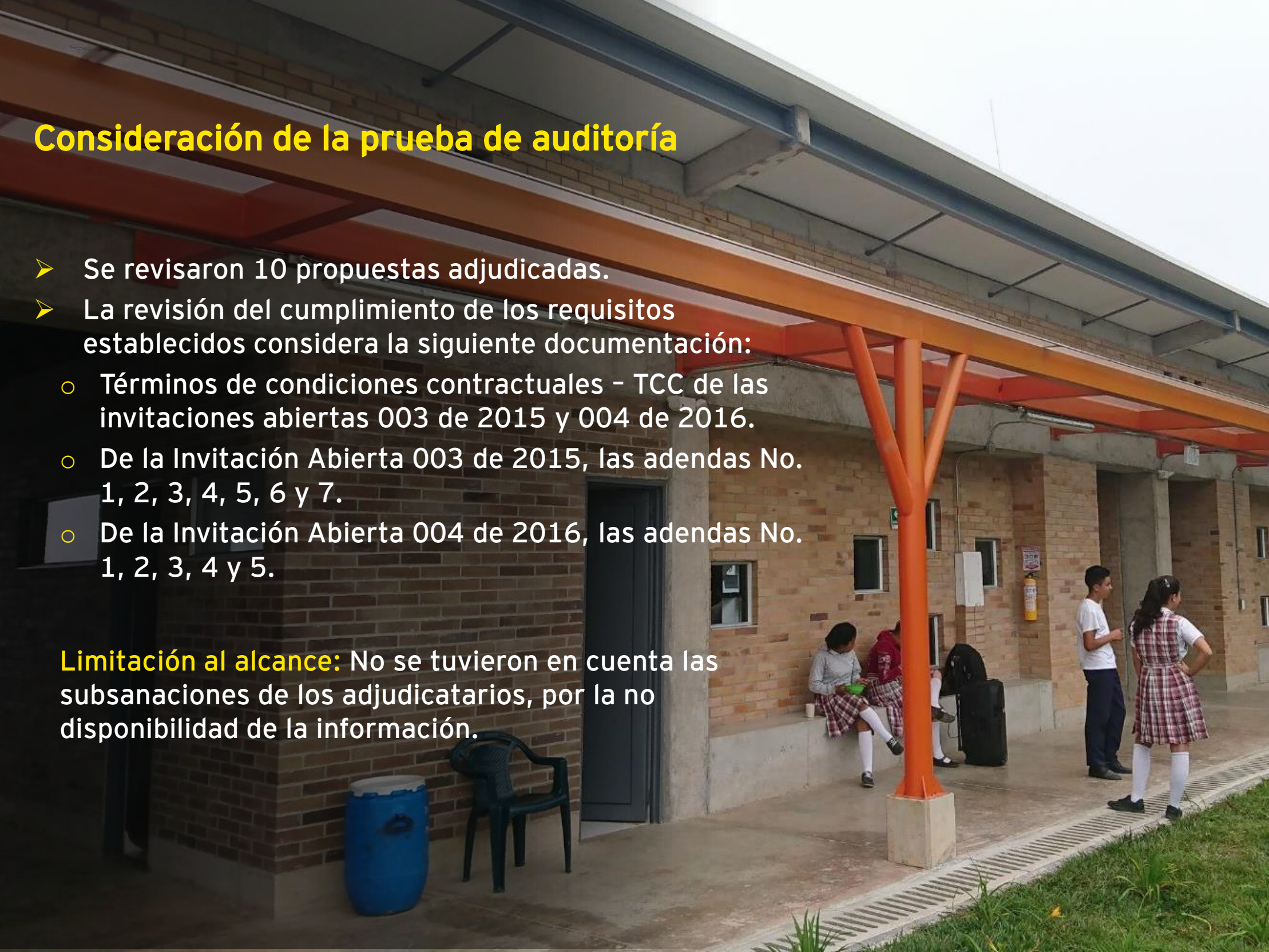
1. ● Resumen Ejecutivo
2. ● Oportunidades de mejora
- 2.1. ● Garantía de seriedad de la oferta
- 2.2. ● Facultades del Representante Legal para presentar la propuesta y suscribir el contrato
- 2.3. ● Cupo de crédito
- 2.4. ● Indicadores financieros
- 2.5. ● Experiencia
3. ● Benchmarking de indicadores y acuerdos de servicios (ANS)
4. ● Formas y condiciones de pago
5. ● Análisis del K residual de contratación
6. ● Análisis de los valores de los contratos de interventoría
7. ● Medios de divulgación de las invitaciones
8. ● Recomendaciones Generales sobre las invitaciones, minuta de contrato y manual de contratación



## Consideración de la prueba de auditoría

- Se revisaron 10 propuestas adjudicadas.
- La revisión del cumplimiento de los requisitos establecidos considera la siguiente documentación:
  - Términos de condiciones contractuales - TCC de las invitaciones abiertas 003 de 2015 y 004 de 2016.
  - De la Invitación Abierta 003 de 2015, las adendas No. 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7.
  - De la Invitación Abierta 004 de 2016, las adendas No. 1, 2, 3, 4 y 5.

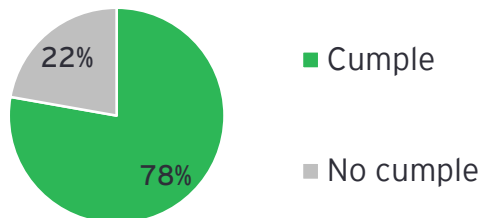
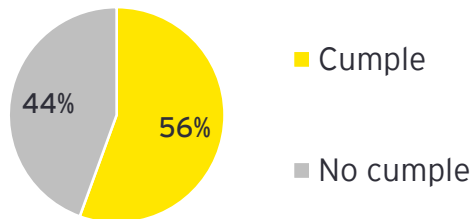
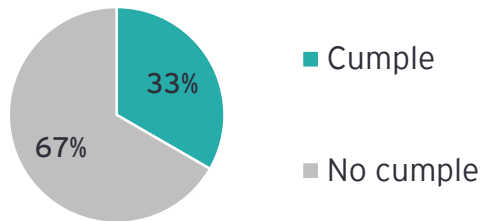
**Limitación al alcance:** No se tuvieron en cuenta las subsanaciones de los adjudicatarios, por la no disponibilidad de la información.



# 1 Resumen Ejecutivo

## Cumplimiento de la capacidad jurídica, financiera y técnica de los adjudicatarios

Las oportunidades de mejora identificadas se encuentran asociadas a los siguientes aspectos:



### JURÍDICO

- SARLAFT
- Garantía de Seriedad de la oferta
- Facultades del representante legal
- Carta de presentación de la oferta
- Registro Único Tributario (RUT)

### FINANCIERO

- Cupos de crédito
- Indicadores financieros

### TÉCNICO

- Experiencia General y Simultánea

### Recomendaciones

- 
- Sobre los TCC y Minuta del contrato.
  - Sobre procedimientos internos

# 1 Resumen Ejecutivo (Cont.)

## Cumplimiento de la capacidad jurídica, financiera y técnica de los adjudicatarios

Proponentes	Jurídica				Financiera		Técnica	
	Carta de presentación	SARLAFT	Garantía de seriedad	Facultades Repr. Legal	Indicadores financieros	Cupos de crédito	Experiencia General	Experiencia simultánea
<b>Invitación abierta 003 de 2015</b>								
Consorcio Escuelas FFIE	●	●	●	●	●	●	●	●
Consorcio Gramma OTTAC	●	●	●	●	●	●	●	●
Consorcio Infraestructura educativa 2016	●	●	●	●	●	●	●	●
German Mora Insuasti	●	●	●	●	●	●	●	●
UT Educar Oriente	●	●	●	●	●	●	●	●
<b>Invitación abierta 004 de 2016</b>								
Consorcio Mota-Engil	●	●	●	●	●	●	●	●
Consorcio Desarrollo Escolar	●	●	●	●	●	●	●	●
Constructora Colpatria	●	●	●	●	●	●	●	●
Unión Temporal MEN 2016	●	●	●	●	●	●	●	●
Graña Montero	●	●	●	●	●	●	●	●

● Cumple      ● No cumple

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

Oportunidad de Mejora	
<b>2.1. Garantía de Seriedad de la Oferta</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>En verificación de la garantía de seriedad para diez propuestas se identificaron los siguientes aspectos: (ver anexo 2).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tres garantías con inconsistencias en el nombre del Tomador.</li> <li>▪ Dos garantías con solicitud de aclaración del nombre del beneficiario.</li> <li>▪ Una garantía con error en el grupo o región relacionado.</li> </ul>	<p><b>Riesgo contractual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un oferente que no cumpla con los aspectos legales exigidos en la invitación.</li> <li>• Posible nulidad del contrato.</li> </ul> <p><b>Riesgo Legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demandas u observaciones por parte de los oferentes por debilidades en los procesos de subsanación</li> </ul> <p><b>Riesgo reputacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de la reputación del FFIE por debilidades en el proceso de adjudicación.</li> </ul>
<b>Requerimiento TCC y Adendas</b>	<p><b>Invitación Abierta 003 de 2015</b>            Numeral 5.1.16 Garantía de Seriedad de la Propuesta            vii) Tomador/Afianzado: En el evento que la propuesta se presente en consorcio o unión temporal, el tomador debe ser el consorcio o unión temporal indicando los integrantes y porcentajes de participación</p> <p><b>Invitación Abierta 004 de 2016</b>            Numeral 5.2.2.2.1. Garantía de Seriedad de la Propuesta,            literal f) En el evento que la propuesta se presente en consorcio o unión temporal o bajo cualquier forma asociativa, el tomador debe ser la figura asociativa de acuerdo con lo dispuesto en el documento de constitución.</p>
<b>Recomendación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer una tabla de monitoreo para el control de las garantías de seriedad que incluya nombre del tomador, nombre del beneficiario, cálculo de los valores asegurados y coberturas establecidas en los TCC.</li> <li>2. Conservar la documentación soporte de las subsanaciones como medida probatoria ante posibles requerimientos o investigaciones por parte de los entes de control.</li> </ol>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

Oportunidad de Mejora	
<b>2.2. Facultades del Representante Legal para presentar la propuesta y suscribir el contrato</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el proponente Consorcio Infraestructura Educativa 2016 (TCC003 de 2015 – Región Centro Sur – Grupo 3) no se evidencia documento por parte de la Asamblea General de Accionistas y de los Estatutos en el que se conste la autorización para conformar el Consorcio y presentar la propuesta. En la evaluación jurídica se concluye “cumple”, subsanado mediante comunicado del 25 de enero de 2016 folio 1, sin embargo, no se evidencia solicitud y respuesta de subsanación.</p> <p>Según lo establecido en la Cámara de comercio de GMP Ingenieros S.A.S, <i>“la sociedad tendrá un Gerente que será el representante legal ejecutor y gestor de los negocios, estará directamente subordinado y deberá oír y acatar el concepto de la Asamblea General de Accionistas cuando de conformidad con los estatutos sea necesario.”</i></p>	<p><b>Riesgo contractual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un oferente que no cumpla con los aspectos legales exigidos en la invitación.</li> <li>• Posible nulidad del contrato.</li> </ul> <p><b>Riesgo Legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demandas u observaciones por parte de los oferentes por debilidades en los procesos de subsanación</li> </ul> <p><b>Riesgo reputacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de la reputación del FFIE por debilidades en el proceso de adjudicación.</li> </ul>
<b>Requerimiento TCC y Adendas</b>	<p><b>Invitación Abierta 003 de 2015</b></p> <p>Numeral 5.1.2 Existencia y Representación Legal. Personas jurídicas y extranjeras con sucursal y/o domicilio en Colombia. Limitaciones del representante legal: si el representante legal de la sociedad tiene restricciones para contratar y obligarse en nombre de la misma, deberá acreditar la autorización mediante la cual el órgano competente lo faculta para presentar la propuesta y celebrar el contrato en el evento de ser seleccionado.</p>
<b>Recomendación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar un nivel superior de revisión del checklist de requerimientos jurídicos, validando la existencia, completitud y consistencia de la documentación soporte.</li> <li>2. Conservar la documentación soporte de las subsanaciones como medida probatoria ante posibles requerimientos o investigaciones por parte de los entes de control.</li> </ol>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

Oportunidad de Mejora	
<b>2.3. Cupo de crédito</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>En verificación del cupo de crédito presentado en diez propuestas se identificaron las siguientes situaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para el proponente Consorcio Infraestructura Educativa 2016 los miembros acreditaron el cupo de crédito considerando porcentajes de participación que difieren del porcentaje de participación establecido en el acuerdo consorcial. En la evaluación financiera se concluye “cumple”.</li> <li>▪ En tres proponentes que presentaron propuesta para más de un grupo, no se detalla en la carta de crédito el grupo de mayor valor para el cuál se tramitó. En la evaluación jurídica se concluye “cumple”. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Unión Temporal MEN 2016</li> <li>- Constructora Colpatria S.A</li> <li>- Consorcio Mota Engil</li> </ul> </li> </ul> <p>Para las situaciones identificadas no se evidencia solicitud y respuesta de subsanación.</p>	<p><b>Riesgo contractual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un oferente que no cumpla con los aspectos legales exigidos en la invitación.</li> <li>• Posible nulidad del contrato.</li> </ul> <p><b>Riesgo reputacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de la reputación del FFIE por debilidades en el proceso de adjudicación.</li> </ul>
<b>Requerimiento TCC y Adendas</b>	<p><b>Invitación Abierta 003 de 2015</b>            Numeral 5.1.11 y Adenda No. 1. Para la presentación de la propuesta plural, cada miembro, deberá acreditar el cupo de crédito ....., y en los porcentajes correspondientes a su participación.</p> <p><b>Invitación Abierta 004 de 2016</b>            Numeral 5.4.2.2 El cupo de crédito será por el 10% del valor del grupo al cual se presenta el proponente. Si el proponente presenta propuesta para más de un Grupo, debe acreditar un cupo de crédito teniendo en cuenta <i>el valor del Grupo de mayor valor al cual se presente</i>. Adenda 3. Numeral 5.4.2.2 Cupo de crédito.</p>
<b>Recomendación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar que la constitución del cupo de crédito corresponda con los requerimientos exigidos en las invitaciones, sin excepción.</li> <li>2. Designar un nivel superior de revisión de un checklist de requerimientos financieros, validando la existencia, completitud y consistencia de la documentación soporte.</li> </ol>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

Oportunidad de Mejora	
<b>2.4. Indicadores Financieros</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>En verificación de los indicadores para diez propuestas se identificaron los siguientes aspectos: (ver anexo 3).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dos propuestas cuentan con indicadores trocados asociados con la rentabilidad sobre los activos y la rentabilidad sobre el patrimonio. En la evaluación financiera se concluye “cumple”.               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consorcio Grama OTACC- Colegios Santander</li> <li>- Consorcio Escuelas FFIE</li> </ul> </li> <li>▪ En la propuesta de Mota Engil, la utilidad operacional para el 2015 y 2014 del participante Mota Engil Perú reportados en el formato 12. “Resumen cuentas de balance y estado de resultados” y que fueron base para el cálculo de los indicadores financieros no son consistentes con los EF (reportando un mayor valor en el formato). En la evaluación financiera se concluye “cumple”.</li> </ul> <p>Para las situaciones identificadas no se evidencia solicitud y respuesta de subsanación.</p>	<p><b>Riesgo contractual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un oferente que no cumpla con los aspectos legales exigidos en la invitación.</li> <li>• Posible nulidad del contrato.</li> </ul> <p><b>Riesgo reputacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de la reputación del FFIE por debilidades en el proceso de adjudicación.</li> </ul>
<b>Requerimiento TCC y Adendas</b>	<p><b>Invitación Abierta 003 de 2015</b> 5.3.1 El proponente deberá demostrar la capacidad financiera de los dos últimos años..... Capacidad Organizacional Anexo 5. Rentabilidad sobre los activos y rentabilidad sobre el patrimonio.</p> <p><b>Invitación Abierta 004 de 2016</b> 5.4.1.1 El proponente deberá demostrar la capacidad financiera de los dos últimos años....</p>
<b>Recomendación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar un nivel superior de revisión de un checklist de requerimientos financieros, validando la existencia, completitud y consistencia de la documentación soporte.</li> <li>2. Validar la información reportada en los Estados Financieros frente la información base para el cálculo de los indicadores financieros, identificando brechas asociadas con los resultados de los indicadores y los requisitos mínimos exigidos en las invitaciones.</li> </ol>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

### Oportunidad de Mejora

#### 2.5. Experiencia

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>En verificación de la experiencia general y simultánea para diez propuestas se identificaron las siguientes situaciones: (ver anexo 4).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para la Constructora Colpatría se presentan diferencias entre la sumatoria de los valores que soportan tanto la experiencia específica como la experiencia en proyectos de ejecución simultánea presentados por el proponente y la sumatoria de los valores relacionados en la evaluación técnica.</li> <li>▪ Para el Consorcio Escuelas FFIE el valor de la experiencia simultánea reportado en el resumen de la evaluación técnica difiere frente a la sumatoria del anexo de experiencia presentado en la propuesta.</li> <li>▪ Para el Consorcio Grama-OTACC Colegios Santander en la experiencia general y simultánea se evidencia una autocertificación por trabajos desarrollados a Coomeva.</li> <li>▪ Para German Mora Insuasti, en la verificación del Anexo 8, la sumatoria de proyectos es de \$68.034.735.419 (teniendo en cuenta los % de participación en cada contrato), lo equivalente a 105.587 SMMLV. El PEE corresponde a \$70.000.000.000 equivalente a 108.637 SMMLV, lo cual indica que la propuesta presentada no cumplía la experiencia habilitante.</li> </ul> <p>Con respecto al requisito "Mínimo uno de los contratos aportados, debe ser del 25% del valor del PEE expresado en SMMLV", no se cumple; dado que el mayor valor presentado en las certificaciones es de \$11.499 millones que equivalen a 21.471 SMMLV frente aun total reportado de 105.587 SMMLV. Es decir el mayor valor representa al 20% y no al 25% como lo solicitan los TCC.</p>	<p><b>Riesgo contractual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un oferente que no cumpla con los aspectos legales exigidos en la invitación.</li> <li>• Posible nulidad del contrato.</li> </ul> <p><b>Riesgo reputacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de la reputación del FFIE por debilidades en el proceso de adjudicación.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

Oportunidad de Mejora	
<b>2.5. Experiencia</b>	
<b>Requerimiento TCC y Adendas</b>	<p><b>Invitación Abierta 003 de 2015</b> Numeral 5.2.1 donde se especifica, “ Los contratos aportados deberán sumar, en su conjunto, un valor igual o superior a 1 vez el valor del PEE, expresado en SMMLV. Mínimo uno de los contratos aportados, debe ser de 25% del valor del PEE expresado en SMMLV”.</p> <p><b>Invitación Abierta 004 de 2016</b> Numeral 5.3 Condiciones y Requisitos habilitantes de experiencia. Numeral 7.2.1.1.2 Experiencia en ejecución de contratos en forma simultánea dentro de un mismo plazo de tiempo.</p>
<b>Recomendación</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Designar un nivel superior de revisión del checklist de requerimientos técnicos, validando la existencia, completitud y consistencia de la documentación soporte.</li><li>2. Verificar que la experiencia habilitante de los proponentes no corresponda a auto certificaciones por trabajos realizados a terceros, sin excepción.</li></ol>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

### Oportunidad de Mejora

#### 2.6 Gestión Documental

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>En verificación del proceso precontractual no se evidenció soportado el cálculo de la calificación de los criterios de evaluación técnica y financiera para cada oferente seleccionados, así: Unión Temporal MEN 2016, Consorcio Desarrollo Escolar, Consorcio Grama-OTACC Colegios Santander, Consorcio Mota-Engil, Graña Montero, Constructora Colpatria, Unión Temporal Educar Oriente, Consorcio Infraestructura Educativa 2016, German Mora Insausti y Consorcio Escuelas FFIE.</p> <p>De otra parte dentro de la documentación relevante solicitada que no fue remitida se encuentra la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Anexos relacionados en las Actas de Junta Administradora, así: a)Presentación y anexos utilizados en el Acta No. 8 realizada el 14 de octubre de 2015 y b)Documento adjunto, que se relaciona en el Acta No. 18 del 20 de junio de 2016, en su pagina No. 9.</li> <li>■ Productos del equipo estructurador, conformado por Banca de Inversión BBVA + Brigard &amp; Urrutia. Dicho equipo estructurador está relacionado en acta de Junta Administradora No. 18 del 20 de junio de 2016, en la página 9</li> <li>■ Documentación soporte de solicitud y respuesta de subsanaciones para 10 propuestas.</li> <li>■ Los estudios de mercado previos a la contratación de las interventorías (invitaciones 002 de 2015 y 006 de 2016)</li> <li>■ Los estudios de mercado previos a la contratación de los constructores de obra (invitaciones 003 de 2015 y 004 de 2016).</li> <li>■ Criterios de calificación con los que se clasificaron los riesgos alto, medio - alto y medio</li> <li>■ Los documentos soportes de las PQRS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perdida de información.</li> </ul> <p><b>Riesgo contractual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar un oferente que no cumpla con los aspectos legales exigidos en la invitación.</li> <li>• Posible nulidad del contrato.</li> </ul> <p><b>Riesgo reputacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deterioro de la reputación del FFIE por debilidades en el proceso de adjudicación</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

### Oportunidad de Mejora

#### 2.6 Gestión Documental

##### Recomendación

1. Documentar la calificación del cumplimiento de los requisitos que exige la invitación de tal manera que se refleje el cálculo realizado para la obtención del resultado, considerando que este es uno de los aspectos más sensibles de los procesos de selección de los oferentes.
2. Implementar Tablas de Retención Documental y procedimientos para la gestión y custodia de expedientes contractuales con el fin de mitigar el riesgo de pérdida de información.

# 3 Benchmarking de Indicadores Financieros

## Comparación de los requisitos de los indicadores financieros

- Presupuestos
- Mayor es más exigente
- Menor es más exigente

A continuación se presenta la comparación entre los requerimientos de Indicadores financieros de las Invitaciones abiertas de contratación de obra del FFIE y los indicadores establecidos por otras entidades en procesos similares.

Entidades	Valor a contratar (Grupo) (Millones)	Índice de Liquidez (Mayor o igual)	Índice de endeudamiento (Menor o igual)	Razón de cobertura de intereses (Mayor o igual)	Rentabilidad del Patrimonio (Mayor)	Rentabilidad sobre activos (Mayor)	Patrimonio (Mayor o igual)	Capital de trabajo (Mayor o igual)	Cupo de crédito (Mayor o igual)
FFIE Invitación Abierta 003 de 2015	\$ 70.000	1	0,8	1	0	0			20%
FFIE Invitación abierta 004 de 2016	\$ 465.000		0,85	1			10%	10%	10%
Fondo Adaptación	\$ 12.163	1,6	0,6				40%	30%	30%
Agencia Nacional Inmobiliaria	\$ 688.650		0,65				65%		26%
Secretaría de Educación	\$ 12.681	1,4	0,65	2	0,07	0,05	20%		40%
Agencia Nacional de Infraestructura	\$ 96.586	1,1	0,8	1	0	0		24%	
Colombia Compra eficiente	No aplica	1	0,7	1	0	0			

Los indicadores financieros requeridos en las dos invitaciones del FFIE son menos exigente que los requeridos por otras entidades, destacando el elevado nivel de endeudamiento permitido.

Además, no existe homogeneidad en los indicadores requeridos entre las invitaciones 003/15 y 004/16 del FFIE.

# 3 Benchmarking Acuerdos a Nivel de Servicio (ANS)

## Comparación de los Acuerdos a Nivel de Servicio - ANS

A continuación se presenta la comparación entre los Acuerdos a Nivel de Servicio\*, establecidos por el Fondo de Financiamiento de la infraestructura Educativa y otras entidades en proyectos de infraestructura educativa.

Entidades	Oportunidad en la ejecución		Seguridad Industrial y Salud Ocupacional		Gestión ambiental		Administrativa y Financiera		Vinculación de personal requerido	
<b>FFIE Invitación Abierta 003 de 2015</b>	<b>1%</b>	del hito por cada día de atraso	<b>0,5%</b>	Del valor del acta por el incumplimiento	<b>0,5%</b>	Del valor del acta por el incumplimiento	<b>1,5%</b>	Del valor del acta por el incumplimiento	<b>1%</b>	Del valor del hito por el incumplimiento
<b>FFIE Invitación abierta 004 de 2016</b>	<b>1%</b>	del hito por cada día de atraso	<b>0,5%</b>	Del valor del acta por el incumplimiento	<b>0,5%</b>	Del valor del acta por el incumplimiento	<b>1,5%</b>	Del valor del acta por el incumplimiento	<b>1%</b>	Del valor del hito por el incumplimiento
<b>Fondo Adaptación</b>	<b>0,5%</b>	del valor del contrato sin exceder el <b>10%</b>	No definido		No definido		No definido		No definido	
<b>Findeter</b>	<b>0,1%</b>	del valor del contrato sin exceder el <b>10%</b>	No definido		No definido		No definido		<b>20 SMLV</b>	Por cada día que no cumpla
<b>Secretaría de Educación Distrital</b>	<b>1%</b>	del valor del contrato sin exceder el <b>10%</b>	No definido		No definido		No definido		<b>1 SMMLV</b>	Por cada día que no cumpla

En las invitaciones abiertas 003 de 2015 y 004 de 2016 del FFIE se establecieron acuerdos de niveles de servicio que presentan penalidades más onerosas que las establecidas por otras entidades.

\*Sin perjuicio de lo anterior, el FFIE implementó cláusulas penales de apremio en los contratos como instrumento jurídico para conminar al contratista al cumplimiento de sus obligaciones en reemplazo de los ANS.

# 4 Formas y condiciones de pago

Las Invitaciones abiertas 003 de 2015 y 004 de 2016 del FFIE, en sus numerales 4.7. y 9.8, respectivamente establece: **Formas y condiciones de pago**, así:

El valor del contrato es por bolsa agotable por grupo, por lo tanto el sistema de pago del contrato es por proyecto el cual se determina para cada fase así:

## a) Fase 1 – Pre-construcción:

- |   |     |
|---|-----|
| ▪ Contra recibo a satisfacción por parte de la interventoría de los estudios técnicos y diseños, radicación licencia de construcción y los demás permisos requeridos. | 90% |
| ▪ Contra el Acta de Cierre suscrita por el Contratista y la Interventoría y el FFIE, así como de la aprobación de las garantías correspondientes señaladas.           | 10% |

## b) Fase 2 – Construcción:

Pagos en porcentaje del valor de la fase, contra aprobación por parte de interventoría del cumplimiento de los hitos de obra establecidos

- |  |       |
|--|-------|
| ▪ Preliminares.  | 10%   |
| ▪ Cimentación, estructura, mampostería y prefabricados.          | 49%   |
| ▪ Instalaciones hidrosanitarias, gas y eléctricas.               | 8%    |
| ▪ Pañetes, enchapes, pisos, cubiertas, carpintería, cielorrasos. | 23,5% |
| ▪ Aparatos sanitarios, pintura, cerraduras, vidrios y espejos.   |       |
| ▪ Obras exteriores y aseo.                                       | 9,5%  |

Considerando las siguientes condiciones de pago en cada una de las invitaciones:

- TCC003/15 – Fase 2 y 3 – Valor a precio global fijo por M2.
- TCC004/16 – el contratista entregará al PA FFIE el proyecto por el valor a precio global fijo por M2 pactado en los acuerdos de obra.

Al pactarse el método de **precio global**, *el contratista obtiene como remuneración una suma fija y es el único responsable del cumplimiento del objeto, la vinculación de personal, la elaboración de subcontratos o la obtención de materiales. En el contrato a precio global se incluyen todos los costos directos e indirectos en que incurre el contratista para la ejecución de la obra y la entidad contratante no debe reconocer mayores cantidades de obra u obras adicionales necesarias no previstas que se encuentren dentro del objeto.*

Actividades que corresponden con la construcción de cerramientos, campamentos, y almacén. Estas actividades no presentan una variación proporcional a las dimensiones o valor de la obra.



# 5 Análisis del K Residual de Contratación (Cont.)

## Capacidad Residual de Contratación Invitaciones Abiertas FFIE 003 y 004

A continuación se presenta un resumen de la adjudicación de las invitaciones abiertas 003 de 2015 y 004 de 2016, considerando los grupos y valores de los contratos de obra:

Invitación	Nombre del Proponente	Composición	Grupo adjudicado	Valor
<b>Invitación 003 de 2015</b> Valor total de la invitación: \$350.000	Consorcio Escuelas FFIE	Leonardo David Ordosgoitia Constructora Jemur S.A.	Grupo 1	\$70.000
	Consorcio Gramma	Grupo Andino Marin Valencia Construcciones Otacc S.A.	Grupo 2	\$70.000
	Consorcio Infraestructura Educativa 2016	Eliecer Mafioli Cantillo GMP Ingenieros S.A.S.	Grupo 3	\$70.000
	Germán Mora Insuasti	Germán Mora Insuasti	Grupo 4	\$70.000
	Unión Temporal Educar Oriente	Avila S.A.S. Señalizaciones y construcciones S.A.S.	Grupo 5	\$70.000
<b>Invitación 004 de 2016</b> Valor total de la invitación: \$2.795.000	Mota Engil	Mota Engil Engenharia e Construcao S.A. Mota Engil Peru S.A.	Grupo 1 y 3	\$905.000
	Graña Montero	Graña Montero	Grupo 2	\$405.000
	Consorcio Desarrollo Escolar	Constructora Jemur S.A. Inversiones el Callo S.A. Avila S.A.S.	Grupo 4	\$420.000
	Constructora Colpatria	Constructora Colpatria	Grupo 5 y 6	\$760.000
	UT MEN 2016	Germán Eugenio Mora Insuasti Nuevo Horizonte S.A.S.	Grupo 7 y 8	\$305.000

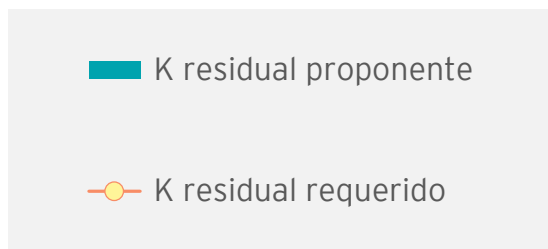
**Tabla 1** - Resumen de las invitaciones abiertas 003 y 004 – Cifras expresadas en millones de pesos.

De acuerdo con la tabla anterior, se identifica que los proponentes Germán Eugenio Mora Insuasti, Avila S.A.S. y Constructora Jemur S.A., se presentaron en las dos invitaciones con formas asociativas diferentes.

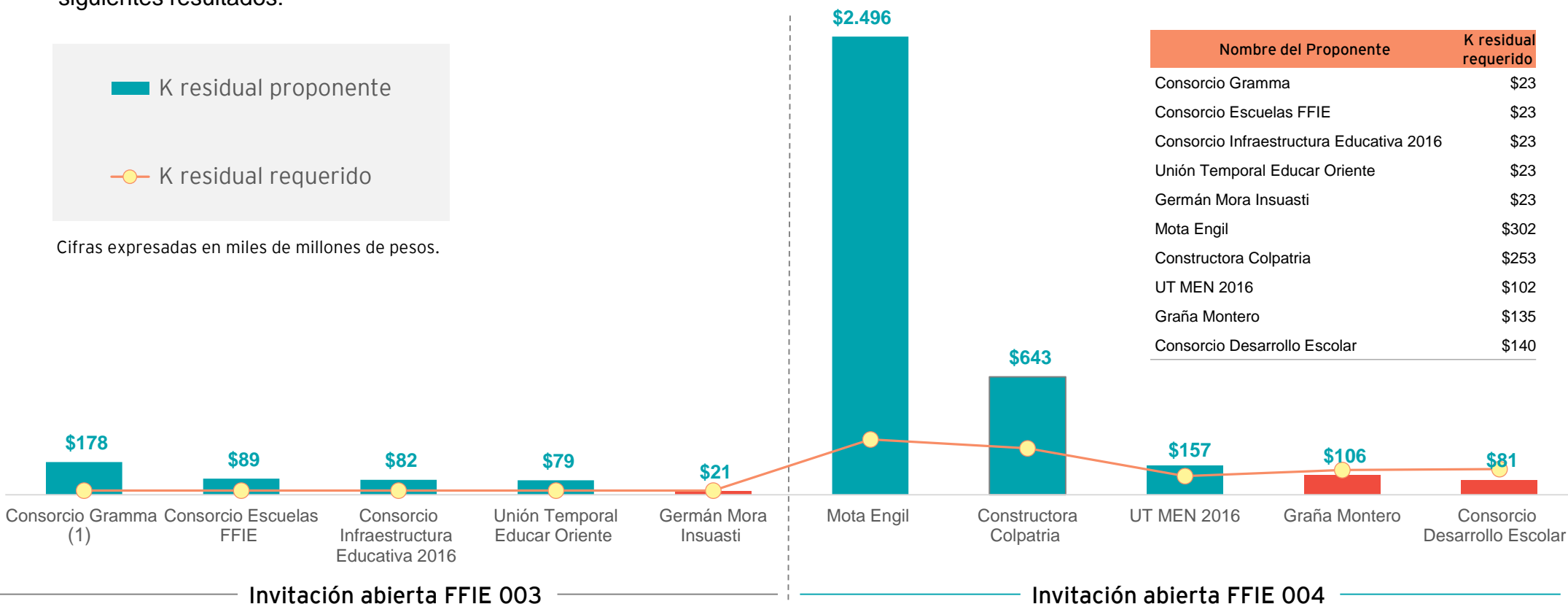
# 5 Análisis del K Residual de Contratación (Cont.)

## Capacidad Residual de Contratación Invitaciones Abiertas FFIE 003 y 004

De acuerdo con la información recibida de los proponentes adjudicados para las invitaciones abiertas No. FFIE 003 de 2015 y 004 de 2016, realizamos el cálculo de la capacidad residual de contratación contemplando los lineamientos definidos por Colombia Compra Eficiente en la “Guía para determinar y Verificar la Capacidad Residual del Proponente en los Procesos de Contratación de Obra Pública”, obteniendo los siguientes resultados:



Cifras expresadas en miles de millones de pesos.



### Premisas del cálculo:

- Para el cálculo de la capacidad técnica se otorgó el máximo puntaje, considerando que en la propuesta no se identifica la cantidad de profesionales de las áreas de ingeniería con los cuales cuenta el proponente.
- Para el cálculo del saldo de los contratos en ejecución (SCE) solo se consideró los grupos adjudicados por el FFIE al proponente de las invitaciones 003 y 004.
- Para el cálculo de la experiencia se consideró el valor total de los contratos incluidos en el anexo 8 “Experiencia del proponente”

(1) En Otrosí 05 del 30 de septiembre de 2019 El miembro del consorcio Grupo Andino Marin Valencia Construcciones S.A, Grama Construcciones S.A informó sobre la renuncia y solicitó terminación anticipada de mutuo acuerdo del Consorcio Grama OTACC Colegios Santander, debido a la imposibilidad financiera. Las partes acuerdan continuar con la ejecución contractual con OTACC S.A como contratista.

# 5 Análisis del K Residual de Contratación (Cont.)

## Capacidad Residual de Contratación Invitaciones Abiertas FFIE 003 y 004

---

### Conclusiones:

A los proponentes Germán Mora Insuasti, Graña Montero y Consorcio de Desarrollo Escolar les fueron adjudicados contratos por \$70, \$405 y \$420 mil millones de pesos respectivamente. Sin embargo, como se observa en la gráfica de capacidad residual de contratación de las invitaciones abiertas 003 de 2015 y 004 de 2016, dichos proponentes no cumplían con la capacidad objetivo de los grupos que les fueron adjudicados.

Cabe aclarar, que si bien en el momento de la adjudicación de las mencionadas invitaciones el FFIE no consideraba dentro de sus procedimientos internos el cálculo y evaluación de la capacidad residual de contratación; en caso de haberlo aplicado le habría permitido generar alertas tempranas de posibles incumplimientos contractuales.

El proponente Germán Mora Insuasti le fue adjudicado el grupo 4 de la región Eje Cafetero, Antioquia y Pacífico de la invitación 003; posteriormente constituyó un consorcio denominado UT MEN 2016 junto con la compañía Nuevo Horizonte S.A.S.; para el cual posteriormente en la invitación 004 le fueron adjudicados los grupos 7 y 8 que ascienden a \$305 mil millones de pesos por obras en las zonas de Centro Oriente y Centro Sur.

Respecto del proponente Graña Montero al cual le fue adjudicado el grupo 2 de la región Caribe 1, se identificó que las obras se siniestraron y se requirió realizar la cesión del contrato al proponente Consorcio Mota Engil el 10 de abril de 2010. Este proponente había operado en 13 países de Latinoamérica, con presencia permanente en Perú, Colombia y Chile haciendo parte de un grupo empresarial que fue involucrado en investigaciones de entes de control por posibles pagos de facilitación.

El proponente Consorcio Desarrollo Escolar le fue adjudicado el grupo 4 de la región Caribe 2. Este proponente se encuentra compuesto por tres empresas, de las cuales dos (Constructora Jemur S.A. y Avila S.A.S) se presentaron mediante diferentes formas asociativas y les fueron adjudicados previamente los grupos 1 y 5 de la invitación 003 de 2015 que corresponden a las obras en las zonas de Caribe, Llanos, Bogotá y Cundinamarca.

### Recomendaciones:

Actualmente el FFIE aplica el cálculo de la capacidad residual de contratación para realizar cesiones de contratos, sin embargo sugerimos evaluar la posibilidad de realizar la implementación del cálculo residual de contratación como un elemento adicional a los requisitos habilitantes de todos los procesos de contratación.

Lo anterior, con el fin de contar con aspectos adicionales de evaluación de proponentes que permita adjudicar contratistas que cuenten con experiencia, solvencia económica y capacidad técnica considerando los contratos en ejecución simultánea; de tal manera que tengan mayor probabilidad de responder por las nuevas obligaciones adquiridas en las contrataciones.

# 6 Fundamento jurídico mediante el cual se establecieron los valores de los contratos marco de interventoría

---

De conformidad con el citado Decreto 1082 de 2015\*, la Entidad Contratante debe hacer, durante la etapa de planeación, el análisis necesario para conocer el sector relativo al objeto del proceso de contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica, y de análisis de Riesgo.

- En el marco de los contratos de obra, Colombia Compra Eficiente ha considerado que los estudios de mercado permiten conocer:
  1. *Los indicadores de capacidad financiera y capacidad organizacional de los diferentes proveedores de servicios o bienes relacionados con obra pública. Con esta información, se deben determinar los requisitos habilitantes de manera proporcional y adecuada a la complejidad, valor y características de la obra.*
  2. *Obtener información para realizar el análisis y administración de los Riesgos.*
  3. *También permite prever el número de proponentes que se presentarán en cada proceso de selección, por lo que esta herramienta se puede emplear como un mecanismo para ampliar la participación de proponentes en estos procesos.*

Los estudios y documentos previos son la base que permite a la entidad preparar el proyecto de pliegos, los pliegos de condiciones, y el contrato. Estos documentos deberán contener, entre otros elementos, el valor estimado del contrato y la justificación del mismo. Cuando el valor del contrato esté determinado por precios unitarios, la Entidad Contratante debe incluir la forma como los calculó y soportar sus cálculos de presupuesto en la estimación de aquellos.

Con base en lo anterior, de conformidad con la normatividad aplicable, el valor estimado del contrato y su justificación, deben tener un sustento comercial, financiero y técnico debidamente sustentado en los estudios previos adelantados por el Fondo. Este documento no ha sido suministrado a la fecha.

*\*Aunque el Decreto 1082 de 2015, asociado con la Contratación Pública no le es aplicable al Fondo de Financiamiento de Infraestructura Educativa debido a que este se rige por un proceso de Contratación Privada, se recomienda considerarlo como lineamiento para futuros procesos de contratación.*

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría

---

## □ Marco Legal:

No existe disposición legal en Colombia que indique cuál debe ser la forma de pago en los contratos de interventoría, por lo tanto, la Entidad Contratante debe definirla en los pliegos de condiciones.

## □ Conforme a los TCC de las invitaciones abiertas 002 de 2015 y 006 de 2016:

## 6. Valor estimado del contrato

Para la ejecución del contrato marco de interventoría, el FFIE, estableció un monto agotable para la ejecución de los grupos, el cual determina el Presupuesto de Ejecución Agotable **PEA**.

**NOTA:** El valor agotable para el Contrato Marco de interventoría es un estimado basado en el programa inicial de los proyectos de acuerdo con las postulaciones de predios presentadas por las ETC al MEN y por la viabilidad jurídica y técnica realizadas por FINDETER para la primera convocatoria y por el MEN para la segunda, los costos se establecen de acuerdo con la experiencia de las contrataciones anteriores realizadas por el MEN.

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría (Cont.)

## 6.1. Presupuesto oficial estimado agotable (invitación abierta 002 de 2015)

El presupuesto estimado del contrato marco de interventoría para los proyectos de Infraestructura Educativa requeridos por FFIE, en desarrollo del Plan Nacional de Infraestructura Educativa es de \$42.000 Millones, los cuales se distribuirán en cinco regiones, de la siguiente manera:

Contrato	Región	Valor (millones \$)
Contrato No. 1	Caribe*	\$ 7.000
Contrato No. 2	Caribe*	\$ 7.000
Contrato No. 3	Centro Oriente	\$ 7.000
Contrato No. 4	Centro Sur	\$ 7.000
Contrato No. 5	Eje Cafetero – Antioquia - Pacifico	\$ 7.000
Contrato No. 6	Llanos – Bogotá - Cundinamarca	\$ 7.000
<b>Total</b>		<b>\$ 42.000</b>

\* Se proyecta adjudicar 2 contratos en la Región Caribe.

El valor del presupuesto estimado agotable para cada uno de los contratos marco es un estimado basado en las postulaciones realizadas por las ETC ante el MEN y las priorizaciones de proyectos que resultaron viables por la Junta Directiva del FFIE, los proyectos serán asignados a los Contratos Marco mediante actas de servicio y en ellas se estipulará el valor a precio Global Fijo para cada una de las fases en que se desarrollará cada uno de los proyectos.

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría (Cont.)

## 6.1. Presupuesto oficial estimado agotable (invitación abierta 006 de 2016)

El presupuesto estimado del contrato marco de interventoría para los proyectos de Infraestructura Educativa requeridos por FFIE, en desarrollo del Plan Nacional de Infraestructura Educativa es de \$279.500 Millones, los cuales se distribuirán entre los ocho grupos, de la siguiente manera:

Grupo	Nombre del grupo	Valor
1	Antioquia - Eje Cafetero - Pacífico	\$ 40.500
2	Eje Cafetero - Pacífico	\$ 46.500
3	Caribe 1	\$ 44.000
4	Caribe 2	\$ 42.000
5	Bogotá – Llanos	\$ 38.500
6	Bogotá – Cundinamarca – Llanos	\$ 37.500
7	Centro Oriente	\$ 23.000
8	Centro Sur	\$ 7.500
	<b>Total</b>	<b>\$279.500</b>

Los anteriores valores, encuentran fundamento en: (i) lo establecido en el Documento CONPES 3831 de 2015, materializado en el artículo 59 de la Ley 1753 de 2015; el Decreto 1525 de 2015; Decreto 1075 de 2015, la Resolución 200 de 2015 y la Resolución 021186 de 2015 del MEN; (ii) los Convenios Interadministrativos Marco suscritos entre las ETC y el MEN, y (iii) las decisiones de la Junta Administradora del FFIE.

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría (Cont.)

## 6.3. Costo variable por contrato marco de interventoría

Se ha considerado un presupuesto de costos variables de interventoría para cada proyecto considerando cada una de las fases de ejecución distribuidas así:

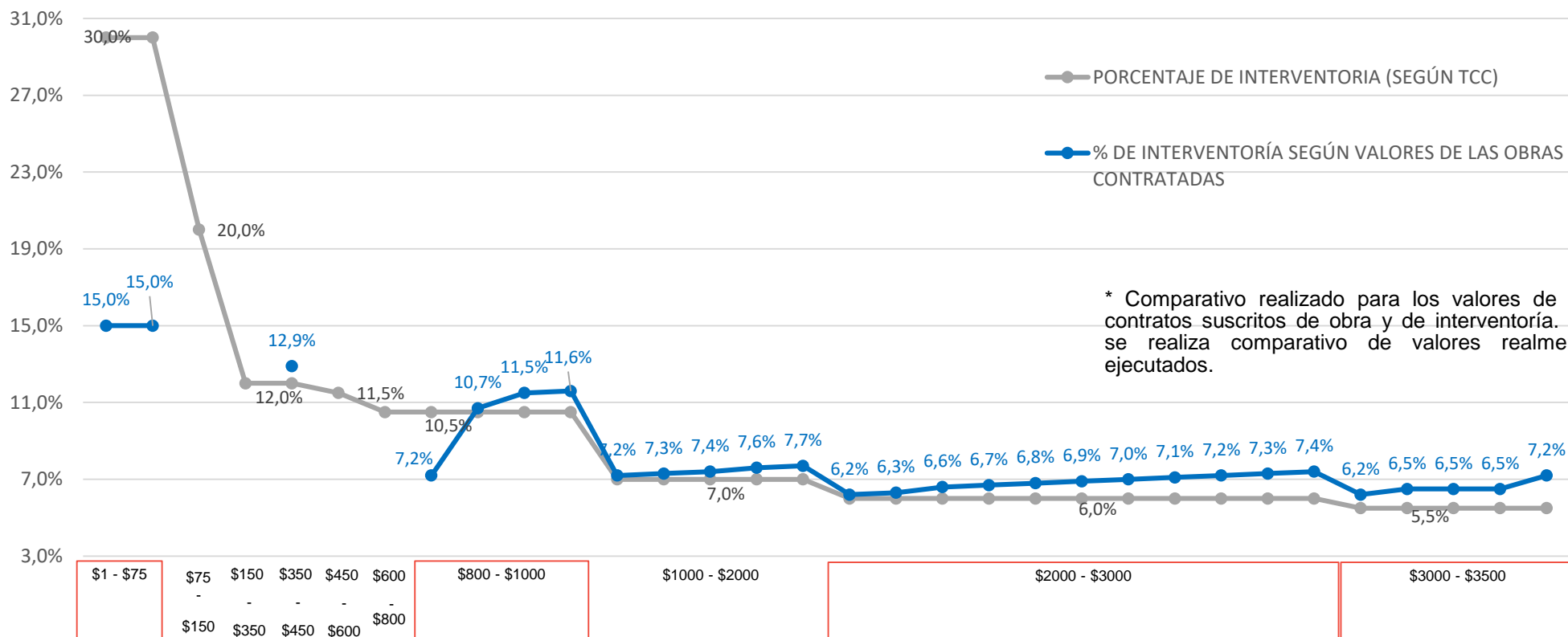
**FASE 1: PRECONSTRUCCION:** Para el caso de la Fase 1 de PRECONSTRUCCIÓN, el costo variable de interventoría corresponderá al 15% sobre el valor del Acta de Servicio del contratista de obra contemplado para la fase 1.

**FASE 2: CONSTRUCCIÓN:** Para la liquidación de los honorarios variables de interventoría, éstos se calculan como un porcentaje del costo real del valor de la obra que se fije para esta Fase de acuerdo con los siguientes rangos:

CATEGORÍA	RANGO DE VALOR DE OBRA		PORCENTAJE DE INTERVENTORÍA
1	\$1.000.000	\$75.000.000	30,0%
2	\$75.000.001	\$150.000.000	20,0%
3	\$150.000.001	\$350.000.000	12,0%
4	\$350.000.001	\$450.000.000	12,0%
5	\$450.000.001	\$600.000.000	12,0%
6	\$600.000.001	\$800.000.000	11,5%
7	\$800.000.001	\$1.000.000.000	10,5%
8	\$1.000.000.001	\$2.000.000.000	7,0%
9	\$2.000.000.001	\$3.000.000.000	6,0%
10	\$3.000.000.001	\$3.500.000.000	5,5%
11	\$3.500.000.001	\$5.000.000.000	5,0%
12	\$5.000.000.001	\$6.000.000.000	5,0%
13	\$6.000.000.001	\$10.000.000.000	4,5%
14	\$10.000.000.000	En adelante	4,0%

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría (Cont.)

Se realiza un comparativo\* entre los porcentajes de interventoría establecidos por los TCC (Invitaciones 002 de 2015 y 006 de 2016 - numeral 6.3) y los porcentajes de interventoría calculados a partir de los valores comprometidos de obra y los valores comprometidos de interventoría para la muestra de 82 proyectos. Se muestran a continuación los resultados para las categorías 1 a 10:

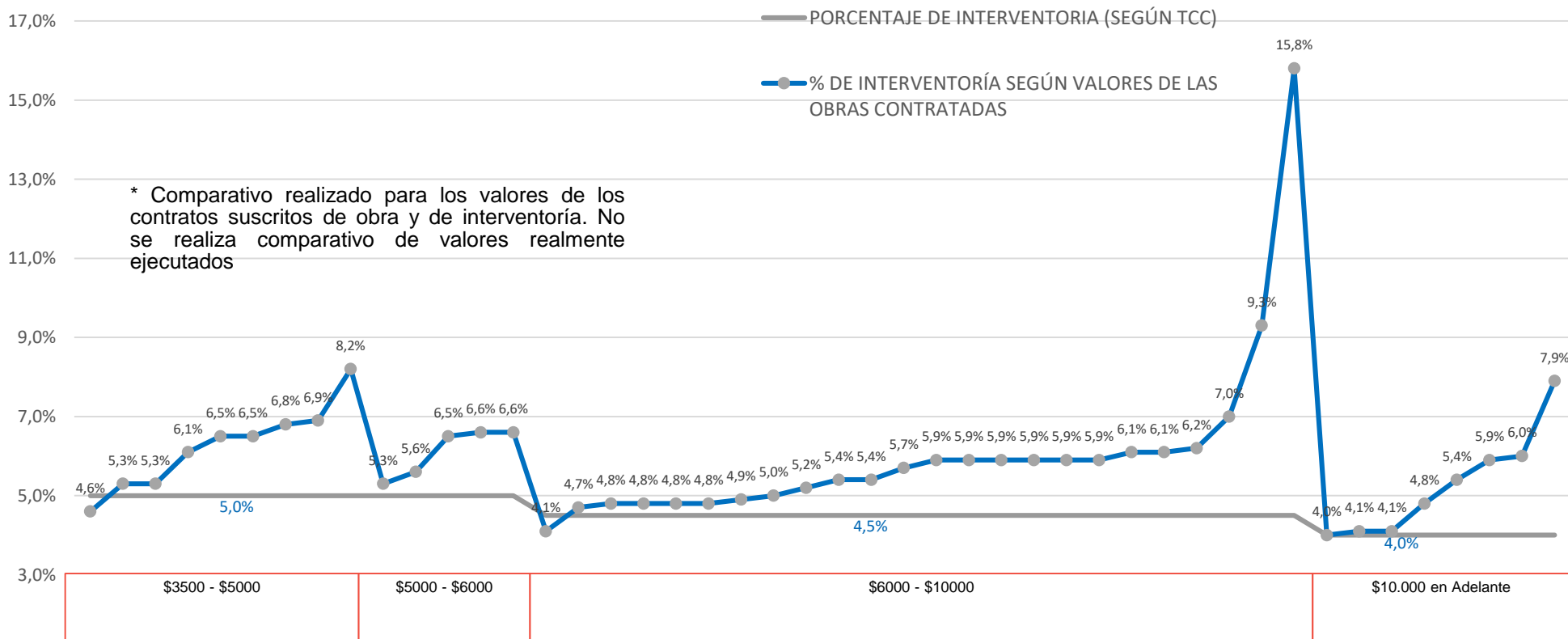


## Observaciones:

- ▶ En general, no hay coincidencia entre los porcentajes calculados de los valores comprometidos para las interventorías respecto a los contratos de obra y los porcentajes determinados por los TCC.
- ▶ Las principales diferencias se presentan en el comparativo realizado en las Categorías 1, 7, 9 y 10.
- ▶ Se observa que se presentan diferencias hasta del 15% respecto del porcentaje establecido en los TCC.

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría (Cont.)

Se realiza un comparativo\* entre los porcentajes de interventoría establecidos por los TCC (Invitaciones 002 de 2015 y 006 de 2016 - numeral 6.3) y los porcentajes reales de interventoría calculados a partir de los valores comprometidos de obra y los valores comprometidos de interventoría para la muestra de 82 proyectos. Se muestran a continuación los resultados para las categorías 11 a 14:

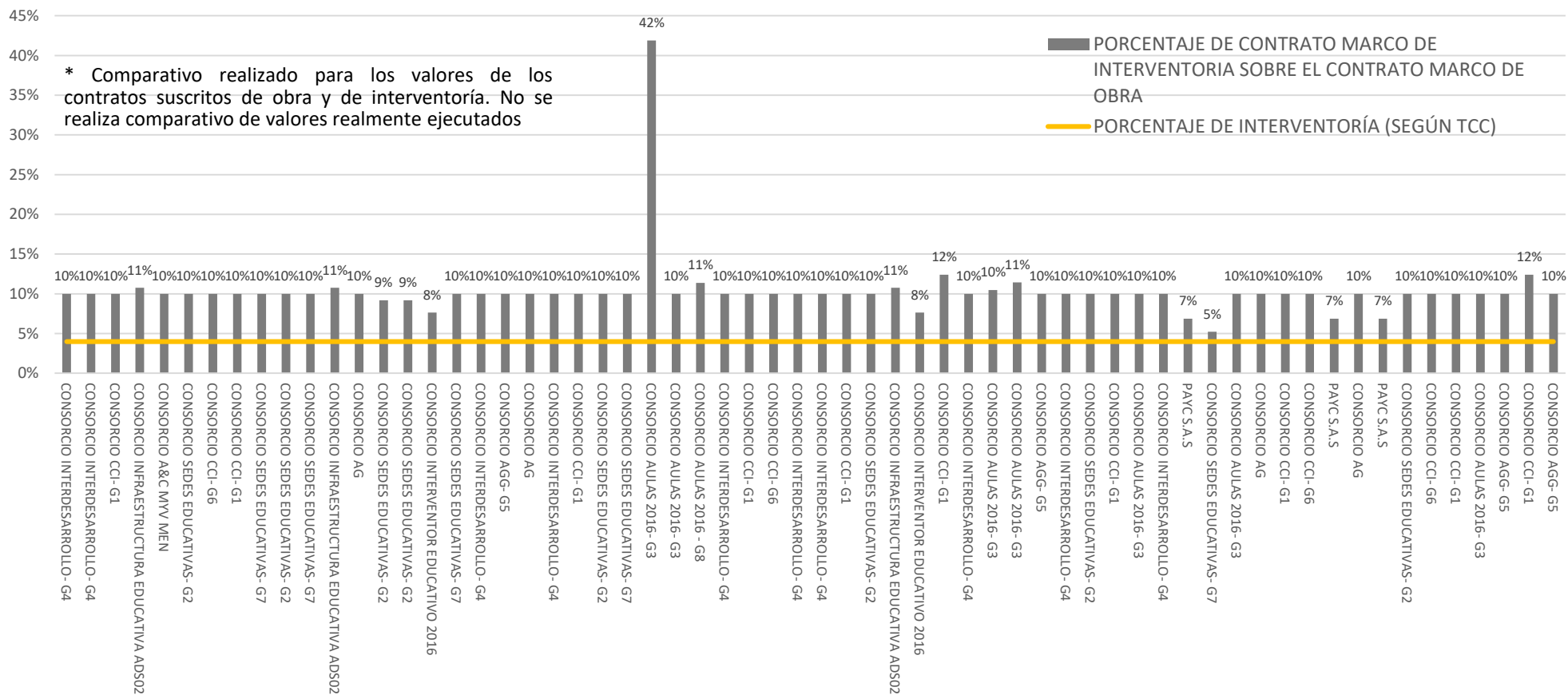


## Observaciones:

- ▶ En general, no hay coincidencia entre los porcentajes calculados de los valores contratados para las interventorías respecto a los contratos de obra y los porcentajes determinados por los TCC.
- ▶ Las diferencias se presentan en el comparativo realizado en las Categorías 11 a 14.
- ▶ Se observa que se presentan diferencias hasta del 11% respecto del porcentaje establecido en los TCC.

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría (Cont.)

Se realiza de manera similar el comparativo\* entre los porcentajes de interventoría establecidos por los TCC (Invitaciones 002 de 2015 y 006 de 2016 - numeral 6.3) y los porcentajes de los contratos marco de interventoría, calculados a partir de los valores de los contratos marco de obra, para la muestra de 82 proyectos.



## Observaciones:

- ▶ En general, no hay coincidencia entre los porcentajes calculados de los valores contratados para los contratos marco de interventoría respecto a los contratos marco de obra y los porcentajes determinados por los TCC de las invitaciones abiertas 002/2015 y 006/2016.
- ▶ En la gráfica se muestran 62 interventores y los porcentajes de su contrato marco de interventoría respecto a su contrato marco de obra
- ▶ Se observa que se presentan diferencias desde el 1% y hasta el 38% respecto del porcentaje establecido en los TCC.

# 6 Fundamentos mediante los cuales se establecieron los valores de los contratos marco de Interventoría (Cont.)

---

## Conclusiones:

- No se evidencia el procedimiento mediante el cual el FFIE determinó los porcentajes definidos en el numeral 6.3 de las invitaciones 002 de 2015 y 006 de 2016 para la contratación de las interventorías.
- No existe disposición legal que indique cuál debe ser la forma de pago en los contratos de interventoría, por lo que no se puede concluir sobre qué sustento normativo se realiza la estimación de valores a pagar para los contratos de interventoría.
- En el proceso de verificación de los valores acordados para los contratos marco de interventoría se evidencia que no existe una correspondencia entre los porcentajes definidos en los TCC de las invitaciones 002 de 2015 y 006 de 2016 y los porcentajes calculados a partir de la relación entre los valores de contratos marco de obra y los valores de contratos marco de interventoría.
- La anterior conclusión aplica también para los valores comprometidos de obra y de interventoría para los 82 proyectos individuales seleccionados como muestra.

# 7 Medios de divulgación empleados para promocionar la participación en las invitaciones (Cont.)

A continuación se presenta un resumen de los medios de divulgación empleados para cada invitación. El detalle de las publicaciones realizadas en el SECOP se encuentra en el Anexo No. 5.

Invitación	Medio de divulgación
Invitación 003 de 2015	SECOP- Grupo Llanos, Bogotá y Cundinamarca; Grupo Centro Sur; Grupo Caribe, Grupo Centro Oriente; y Grupo Eje Cafetero, Antioquía y Pacífico
	Ministerio de Educación Nacional- <a href="https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-355078.html">https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-355078.html</a>
Invitación 004 de 2016	SECOP- Grupo 1, Grupo 7, Grupo 6, Grupo 2, Grupo 4, Grupo 5
	Ministerio de Educación Nacional- <a href="https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-356624.html?_noredirect=1">https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-356624.html?_noredirect=1</a>
Invitación 005 de 2015	No hay evidencia de la publicación en el SECOP
	Ministerio de Educación Nacional- <a href="https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-356805.html?_noredirect=1">https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-356805.html?_noredirect=1</a>
Invitación 006 de 2016	SECOP- Grupo 1, Grupo 2, Grupo 6, Grupo 7, Grupo 3, Grupo 5, Grupo 8 , Grupo 4
	Ministerio de Educación Nacional - <a href="https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-356872.html?_noredirect=1">https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-356872.html?_noredirect=1</a>

- Los documentos de los procesos fueron publicados en la página de Alianza <https://www.alianza.com.co/ffie?curFolderId=57928> en cumplimiento del Manual de Contratación que prevé que *en cumplimiento del principio de transparencia y publicidad, con el objetivo de permitir a la ciudadanía en general el seguimiento del desarrollo de las Invitaciones adelantadas por el Patrimonio Autónomo, la información de todos los documentos generados con ocasión de estos procesos serán publicados en la página [www.alianza.com.co](http://www.alianza.com.co), y permanecerán publicados durante el desarrollo de cada proceso de selección, de acuerdo con las instrucciones que para tal caso imparte el Comité Fiduciario.*

# 7 Medios de divulgación empleados para promocionar la participación en las invitaciones

---

Si bien de conformidad con la Agencia Nacional de Contratación Pública-Colombia Compra Eficiente, atendiendo a la naturaleza jurídica de Alianza Fiduciaria S.A, consideró por medio de la Circular Externa 02 de 2019 que esta última no debía gestionar sus procesos de contratación a través de la plataforma SECOP II, en relación a los contratos fiduciarios suscritos con entidades estatales obligadas a cumplir con estos deberes en sus procesos, se prevé que sí deberá ser publicada la actividad contractual derivada de dichos negocios, solo en caso de que la entidad pública contratante no cumpla con tal obligación, en los términos previstos por la Circular Externa Única (numeral 1.8).

En línea con lo anterior, por medio de concepto jurídico del 1 de febrero de 2019, Colombia Compra Eficiente consideró que las Entidades Estatales, independientemente del régimen de contratación deberán publicar lo relativo al Proceso de Contratación cuando ejecuten recursos públicos. Por lo anterior las Entidades deberán determinar si dentro de sus procesos ejecutan o no recursos públicos. Por lo tanto, a pesar de que algunas Entidades del Estado tiene un régimen excepcional, en relación con sus actos contractuales; por mandato del Estatuto General de la Contratación Pública tienen la obligación de publicar en el SECOP, siempre y cuando el contrato utilice o tenga como fuente de financiación dineros públicos, sin importar su proporción.

En este sentido se recomienda publicar la actividad contractual derivada de los contratos de fiducia suscritos con entidades públicas a través de la plataforma SECOP II; y generar sinergias con las entidades obligadas contratantes para dar cumplimiento a los deberes exigibles en el marco de los procesos contractuales adelantados.

# 8

## Recomendaciones Generales

### Sobre las Invitaciones Abiertas 003-004 y Minuta del Contrato

---

**En los términos de las invitaciones abiertas no se estableció como requisito contar con experiencia en Colombia en las regiones objeto del proceso contractual.**



Teniendo en cuenta las particularidades de cada región colombiana y las obligaciones contractuales de vincular mano de obra en cada región del proyecto en particular, se debe evaluar la posibilidad de incluir la asignación de un determinado puntaje adicional en el proceso de adjudicación del contrato, para aquellos contratos de obra desarrollados.

*Se precisa que en acta 10 del 23 de noviembre de 2015 la Junta Administradora con miras a dar garantías a la libre competencia eliminó la experiencia regional como criterio de evaluación.*

**Falta de definición de criterios o reglas de subsanabilidad**



Si bien existen reglas generales que facultan al Fondo a solicitar aclaraciones cuando la documentación sea ilegible o no sea clara, no hay reglas precisas sobre aquellos documentos aportados que pueden ser objeto de subsanación por parte del oferente. Lo anterior cobra mayor relevancia, teniendo en cuenta que la regla en virtud de la cual aquellos elementos de carácter puntuables no admitían ser objeto de subsanación, fue modificada posteriormente. En este sentido es recomendable establecer criterios o reglas de subsanación de documentos; o al menos establecer expresamente cuales no admiten ser subsanados.

# 8

## Recomendaciones Generales

### Sobre las Invitaciones Abiertas 003-004 y Minuta del Contrato

---

**Falta de definición de criterios de aceptación para el Registro Único Tributario - RUT a aportar por los proponentes (Vigencias y completitud).**

Teniendo en cuenta que el RUT es un documento sujeto a actualizaciones que refleja aspectos esenciales de cara a la adjudicación del contrato (cambio de los datos de ubicación; adición o reemplazo de actividades económicas; adición de responsabilidades; matrícula mercantil, representación, contador, revisor fiscal y establecimientos de comercio, entre otros), es conveniente que dicho documento solo sea aceptado con una fecha mínima de expedición y con las hojas completas.

Debido a lo anterior, para 5 de 9 propuestas verificadas no se evidenció el RUT completo, los proponentes únicamente adjuntaron la hoja principal (identificación, actividad económica y obligaciones tributarias) sin considerar las hojas complementarias. Adicionalmente para 7 propuestas el RUT cuenta con dos años de antigüedad a la fecha de cierre de la invitación.

**Cesación de Pagos, concurso de acreedores, embargos judiciales o insolvencia del contratista - causal de terminación anticipada del contrato.**

La minuta del contrato incluye como causal de terminación anticipada la *cesación de pagos, concurso de acreedores, embargos judiciales o insolvencia del CONTRATISTA, que puedan afectar de manera grave el cumplimiento del contrato*. De conformidad con la Ley 1116 de 2006, *son ineficaces, sin necesidad de declaración judicial, las estipulaciones contractuales que tengan por objeto o finalidad impedir u obstaculizar directa o indirectamente el inicio de un proceso de reorganización, mediante la terminación anticipada de contratos (...)* Así mismo, *toda estipulación que impida o dificulte la participación del deudor en licitaciones públicas o privadas, en igualdad de circunstancias*. Por lo tanto la causal de terminación prevista en el contrato sería considerada ineficaz.

# 8 Recomendaciones Generales

## Sobre las Invitaciones Abiertas 003-004 y Minuta del Contrato

### Cláusulas penales de apremio

Si bien los contratos prevén cláusulas penales que permiten al Fondo imponer una pena pecuniaria a título de indemnización anticipada de los perjuicios, sugerimos la posibilidad de incluir adicionalmente, cláusulas penales de apremio con el objeto de que el Fondo, como contratante, tenga capacidad efectiva para conminar al cumplimiento del contrato para aquellos incumplimientos que no tengan el mérito para terminar de forma anticipada el contrato. Con el objeto de garantizar el debido proceso, la imposición de estas cláusulas puede atarse a los informes rendidos por el interventor de la obra.

### Liquidación del contrato de manera unilateral

La minuta del contrato prevé que la liquidación del mismo deberá realizarse de mutuo acuerdo entre las partes, dentro de los ocho (8) meses siguientes a su terminación. Por tanto, se debe evaluar la posibilidad de establecer un mecanismo que permita al Fondo liquidar el contrato de forma unilateral en caso que la liquidación por mutuo acuerdo no sea posible por causas imputables al contratista. Este tipo de facultad se puede incluir en el contrato por medio de un procedimiento donde, respetando el debido proceso, se otorgue términos al contratista para suscribir los documentos; y una vez hayan sido agotados requerimientos por parte del Fondo en este sentido sin éxito, se pueda proceder a liquidarlo.

### Declaraciones y garantías de SARLAFT

De otra parte, recomendamos incluir en los contratos declaraciones y garantías de las partes con el objeto de reforzar aquellas disposiciones relacionadas con la administración del riesgo de lavado de activos/financiación del terrorismo, origen de los recursos y compromisos anticorrupción. Además, indemnidades para el Fondo y una causal de terminación como consecuencia de la falsedad o inexactitud en dichas declaraciones y garantías.

# 8

## Recomendaciones Generales

### Sobre las Invitaciones Abiertas 003-004 y Minuta del Contrato

#### Protección de Datos Personales

El FFIE no exige a los contratistas u oferentes el cumplimiento de la normatividad relacionada con la protección de datos personales y privacidad contenida en la Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios, que considere los siguientes aspectos:

- Regular la transferencia/transmisión de información personal que pueda ser llevada a cabo con ocasión del contrato.
- Exigir el cumplimiento de la Política de tratamiento del Fondo a los contratistas.
- La exigencia de la adopción de documentos exigidos en la Ley 1581 de 2012 como una Política para el tratamiento de la información personal, un Manual interno de políticas y procedimientos; y avisos de privacidad.
- La exigencia de adoptar medidas pertinentes, útiles y demostrables para salvaguardar la información personal y evitar la pérdida, alteración, o el acceso no autorizado o fraudulento.

Todo lo anterior, sin perjuicio de algunas disposiciones contractuales donde se exige al contratista usar la información únicamente para los fines del contrato y guardar la confidencialidad sobre la misma.

#### Procedimiento consulta en listas restrictivas

El FFIE no cuenta con un procedimiento establecido para la consulta en listas restrictivas y análisis de coincidencias, que considere los siguientes aspectos:

- Relación de listas vinculantes (*Specially Designated Nationals and Blocked Persons List*- OFAC, ONU, Interpol; y cualquier otra de similar naturaleza) y bases de datos a ser consultadas.
- Detallar los criterios con los que se analizará y se tomará una decisión sobre una coincidencia en listas restrictivas o base de datos para la prevención del LA/FT.
- Órganos internos responsables de conceptuar sobre las coincidencias identificadas para vincular, continuar la relación, o de negar o cancelar dicha relación aportando puntos de vista más conscientes y objetivos de los negocios de la empresa.

# 8

## Recomendaciones Generales

### Sobre las Invitaciones Abiertas 003-004 y Minuta del Contrato

---

## Presentación de certificaciones de obras en ejecución como experiencia habilitante y calificable.

Si bien no existe una norma que prohíba la solicitud de certificaciones relacionadas con obras en curso, de conformidad con la Guía para procesos de contratación de obra pública expedida por Colombia Compra Eficiente, la experiencia requerida en un proceso de esta naturaleza debe ser adecuada y proporcional a la naturaleza del contrato y su valor. *La experiencia es adecuada cuando es afín al tipo de actividades previstas en el objeto del contrato a celebrar. La experiencia es proporcional cuando tiene relación con el alcance, la cuantía y complejidad del contrato a celebrar.*

Para efectos de determinar lo anterior y seleccionar la oferta más favorable, la entidad recomienda como una buena práctica, tener en cuenta ciertos elementos para ponderar la calidad de las obras que han sido previamente ejecutadas por el oferente. Entre otros elementos, considerar *el desempeño del contratista en contratos anteriores*. Para verificarlo, existen varias opciones:

- Visitas de obra.
- Presentación de resultados de test de calidad realizados en obras anteriores sobre requerimientos técnicos aceptados por el interventor de la obra.
- Certificaciones de calidad obtenidas en otros proyectos de obra de similares características.
- Certificación de contratos terminados oportunamente.

En relación a los contratos terminados, este elemento es utilizado *para conocer el desempeño del contratista en obras anteriores*. *La Entidad Contratante debe determinar la conveniencia de establecer como requisito para la certificación haber terminado la obra antes de tiempo o en el tiempo acordado. Con la asignación de puntaje en esta forma, la Entidad Estatal comprueba que el contratista ejecutó obras anteriores y de similares características cumpliendo con lo solicitado en el contrato y regulaciones que debía acatar para la construcción.*

Teniendo en cuenta lo anterior, otorgar puntuaciones sobre contratos que se encuentran en ejecución no permite conocer el desempeño del contratista en aquellos proyectos que acredita como experiencia específica, ni permite conocer al Fondo, la calidad de la obra ejecutada. En este sentido la experiencia de los contratistas que resultaron adjudicatarios podría resultar no adecuada y no proporcional. Por el contrario, la puntuación sobre obras debidamente terminadas, permitirá a la entidad conocer de forma más acertada el desempeño del contratista y evaluar objetivamente el cumplimiento, tanto de calidad como de tiempos.

# 8

## Recomendaciones Generales

### Sobre las Invitaciones Abiertas 003-004 y Minuta del Contrato

---

#### Certificaciones de experiencia

De conformidad con los TCC para las Invitaciones Abiertas 003 y 004, la experiencia de los interesados sea persona natural, jurídica, miembro de consorcio, unión temporal o asociación legalmente aceptada se cuantificarán, entre otros, con certificaciones expedidas por el contratante en donde se indique como mínimo *(i) objeto del contrato; (ii) nombre, teléfono y dirección del contratante; (iii) valor total del contrato; (iv) actividades ejecutadas (según los requerimientos del TCC); (v) plazo del contrato; (vi) forma de ejecución; (vii) fecha de inicio y terminación; y (viii) contrato con su respectiva acta de liquidación.* Teniendo en cuenta lo anterior, no se exige que entre la entidad contratante y la ejecutora de la obra, no exista una subordinación o control.

En virtud de lo dispuesto por el artículo 260 del Código de Comercio, modificado por el artículo 26 de la Ley 222 de 1995, la subordinación o control de una compañía tienen lugar cuando su poder de decisión *“se encuentre sometido a la voluntad de otra u otras personas, que serán su matriz o controlante, bien sea directamente, caso en el cual aquella se denominará filial, o con el concurso o por intermedio de las subordinadas de la matriz, caso en el cual se llamará subsidiaria”.* En efecto, las disposiciones relativas a la subordinación empresarial o situación de control apuntan a esclarecer a terceros la identidad de quienes efectivamente controlan y determinan el curso que deben seguir las compañías subordinadas; por lo que el hecho que configura la subordinación societaria es el simple sometimiento de una compañía a la voluntad de otra u otras, bien sea directamente o con el concurso de otras compañías vinculadas. Lo anterior implica que en tanto la autonomía económica, administrativa y financiera de una sociedad esté limitada al poder de decisión de una o varias personas jurídicas o naturales, habrá situación de control.

Teniendo en cuenta lo anterior, sugerimos para efectos de mayor objetividad incluir en los TCC que un determinado porcentaje de las certificaciones de obra presentada por los oferentes, sea acreditada por entidades contratantes que no tengan *control* sobre la entidad que ejecutó la obra.

Si bien no exista norma que prohíba que haya una certificación entre entidades vinculadas por tratarse de personas jurídicas independientes, el hecho de que exista una subordinación y por lo tanto un sometimiento a la voluntad de quien otorga la certificación, puede afectar la objetividad en tanto no habría independencia para certificar el desempeño real del contratista durante la obra.

# 8

## Recomendaciones Generales

### Sobre las Invitaciones Abiertas 003-004 y Minuta del Contrato

---

#### Proveedores extranjeros.

De conformidad con los TCC para las Invitaciones Abiertas 003 y 004, podrán participar *las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras; o asociadas entre sí mediante consorcios, uniones temporales, promesas de sociedad futura o cualquier otra forma de asociación permitida en la legislación colombiana*. En línea con lo anterior, si bien los TCC prevén algunos requisitos y deberes para la presentación de ofertas por parte de sociedades extranjeras, como otorgar poder a una persona natural o jurídica domiciliada en Colombia para presentar la propuesta. No obstante lo anterior, no se exige como requisito, en caso de resultar adjudicatario del contrato, de establecerse legalmente en el país en los términos del Código de Comercio.

Al respecto, la entidad Colombia Compra Eficiente (Guía para proveedores extranjeros y Guía de asuntos corporativos) ha considerado que *las personas jurídicas extranjeras no están obligadas a constituir una sucursal en Colombia para presentar ofertas. Solamente están obligadas a hacerlo cuando son adjudicatarias de contratos de obra, prestación de servicios, concesión o cualquier otro contrato que para su ejecución requiera presencia constante en Colombia.*

El Código de Comercio Colombiano establece en su Artículo 471 que para que una sociedad extranjera pueda emprender negocios permanentes en Colombia debe establecer una sucursal con domicilio en el territorio colombiano con el fin de que sea ésta última quien desarrolle tales actividades en el país. El mismo Código establece un listado de actividades que se consideran “permanentes” para efectos de la ley Comercial Colombiana, entre ellas, la de “Intervenir como contratista en la ejecución de obras o en la prestación de servicios.” De conformidad con las normas comerciales vigentes, la ejecución de actividades permanentes en el país por una sociedad extranjera sin sucursal en Colombia faculta a la Superintendencia de Sociedades para ordenar la suspensión inmediata de dichas actividades hasta tanto se incorpore la sucursal, así como para imponer multas de hasta 200 salarios mínimos legales mensuales vigentes (\$196.131.400 para el año 2020). Así mismo, quienes actúen a nombre y representación de sociedades extranjeras sin dar cumplimiento a la obligación de incorporación de una sucursal en Colombia, serán solidariamente responsables con la sociedad por las obligaciones que contraigan en Colombia.

Teniendo en cuenta lo anterior, sugerimos incluir en los TCC como obligación de la sociedad extranjera que resulte adjudicataria de los contratos, establecerse legalmente en el país, bien sea registrando una sucursal o constituyendo una sociedad comercial. Lo anterior sin perjuicio que para aquellas sociedades extranjeras con sucursal en el país que ya se encuentren ejecutando contratos en Colombia, se exija *estar legalmente establecidas en el territorio nacional de acuerdo con lo establecido en los artículos 471 y 474 del Código de Comercio.*

# 8 Recomendaciones Generales

## Sobre el manual de contratación

---

En virtud del Decreto 1082 de 2015 (artículo 2.2.1.2.5.3), las Entidades Estatales deben contar con un Manual de Contratación, el cual debe cumplir con los lineamientos que para el efecto señale Colombia Compra Eficiente.

De conformidad con las directrices de dicha autoridad, si bien las Entidades Estatales de régimen especial están facultadas para aplicar en su actividad contractual unas reglas distintas, contenidas en la norma que crea el régimen especial y en su manual de contratación, se recomienda que los procesos de contratación de las Entidades Estatales de régimen especial tengan las mismas etapas de las demás entidades del Estado, es decir, que tenga *una etapa en la que planeen las compra que van a realizar, otra en la que se lleve a cabo la selección del contratista, otra correspondiente a la suscripción y legalización del contrato y por último una etapa que corresponda a la ejecución y terminación del Proceso de Contratación.*

Por lo tanto, se recomienda la inclusión de los siguientes elementos mínimos en dicho documento:

- Una descripción detallada de los procedimientos para seleccionar a los contratistas.
- Los plazos de cada una de las etapas de los procedimientos
- Los criterios de evaluación y desempate.
- El contenido que deben tener las propuestas.
- Los Procedimientos para la aplicación de las restricciones de la Ley 996 de 2005.
- Todos los demás aspectos que garanticen el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Compra Pública en todas las etapas del Proceso de Contratación, con base en su autonomía.

# 8 Recomendaciones Generales

## Sobre el manual de contratación

A continuación los elementos que fueron incluidos en el Manual de contratación del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa Preescolar, Básica y Media publicado en <https://www.alianza.com.co/ffie?curFolderId=99623>.

<b>Contenido mínimo (Colombia Compra Eficiente)</b>	<b>Manual de contratación del Patrimonio Autónomo del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa Preescolar, Básica y Media</b>
<b>Una descripción detallada de los procedimientos para seleccionar a los contratistas.</b>	Cumple
<b>Los plazos de cada una de las etapas de los procedimientos</b>	No cumple. Si bien existe un procedimiento para cada modalidad de selección, no hay plazos determinados para cada una de las etapas de los procedimientos de selección de contratistas.
<b>Los criterios de evaluación y desempate</b>	No cumple. No se establecen criterios de evaluación y desempate de las ofertas presentadas por los contratistas.
<b>El contenido que deben tener las propuestas</b>	No cumple. No se evidencia el contenido de las propuestas a ser presentadas por los contratistas.
<b>Los Procedimientos para la aplicación de las restricciones de la Ley 996 de 2005</b>	No cumple. No se evidencia los procedimientos relacionados con las restricciones contenidas en la citada norma.
<b>Todos los demás aspectos que garanticen el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Compra Pública en todas las etapas del Proceso de Contratación, con base en su autonomía</b>	El Manual de Contratación incluye algunos elementos adicionales como aspectos relacionados con la ejecución del contrato, liquidación y vinculación del contratista.



# CONTRACTUAL

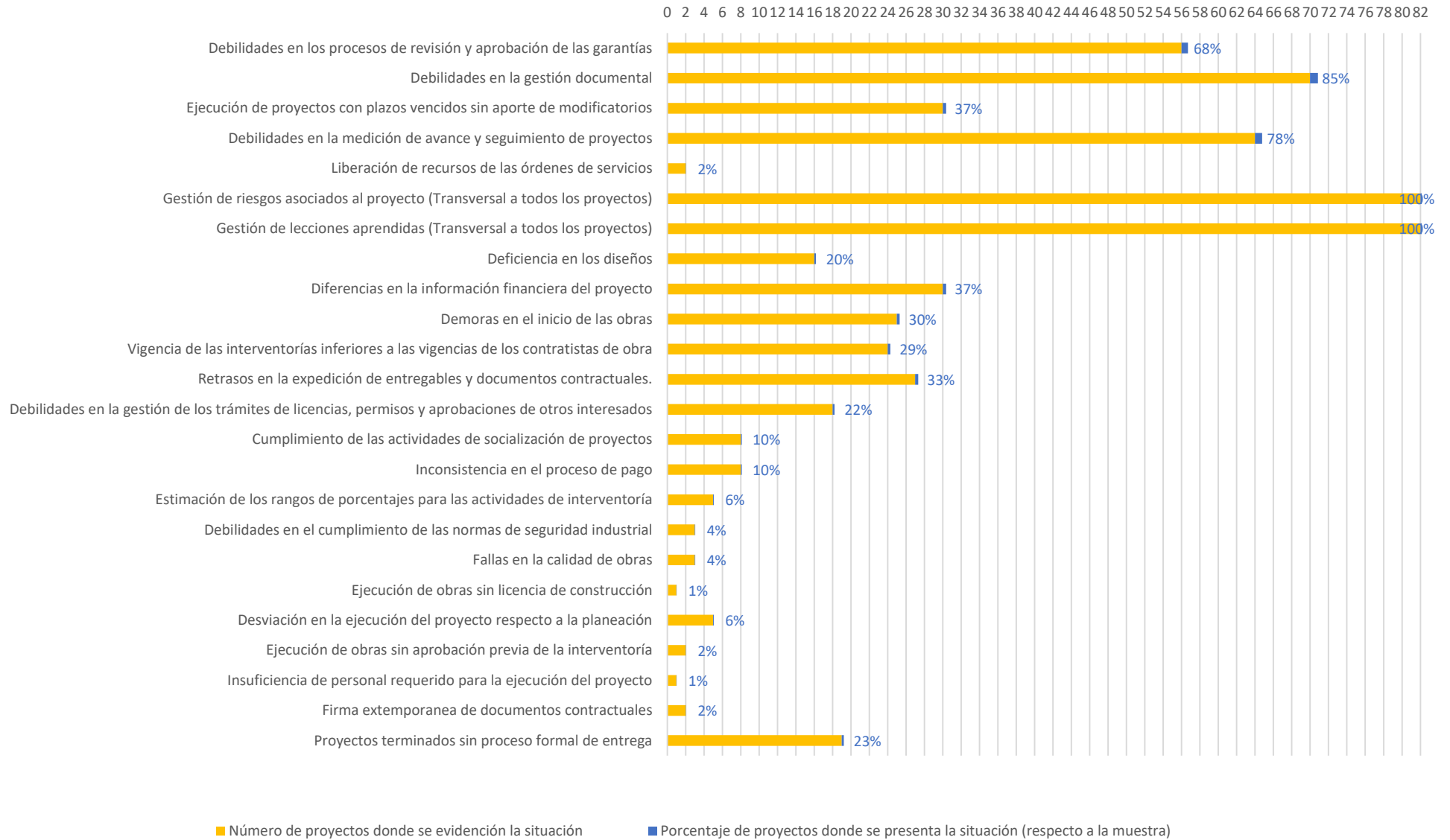
- 1. ● Resumen ejecutivo
- 2. ● Oportunidades de mejora
  - 2.1. ● Revisión y aprobación de garantías
  - 2.2. ● Gestión documental
  - 2.3. ● Ejecución de proyectos con plazos vencidos
  - 2.4. ● Avance y seguimiento de proyectos
  - 2.5. ● Liberación de ordenes
  - 2.6. ● Gestión de riesgos
  - 2.7. ● Gestión de lecciones aprendidas
  - 2.8. ● Deficiencia en los diseños
  - 2.9. ● Información financiera de los proyectos
  - 2.10. ● Demoras en el inicio de obras
  - 2.11. ● Vigencia en los contratos de interventoría

## CONTRACTUAL

- 2.12. Retrasos en la expedición de entregables y documentos contractuales
- 2.13. Debilidades en la gestión de trámites
- 2.14. Actividades de socialización de proyectos
- 2.15. Inconsistencias en el proceso de pago
- 2.16. Rangos de porcentajes para las actividades de interventoría
- 2.17. Normas de seguridad industrial
- 2.18. Calidad de las obras
- 2.19. Obras sin licencia de construcción
- 2.20. Desviación en la ejecución de proyectos frente a la planeación
- 2.21. Ejecución de obras sin aprobación previa de la interventoría
- 2.22. Personal requerido para la ejecución del proyecto
- 2.23. Firma extemporánea de documentos contractuales

# 1 Resumen Ejecutivo

## Fase contractual y ejecución de obras

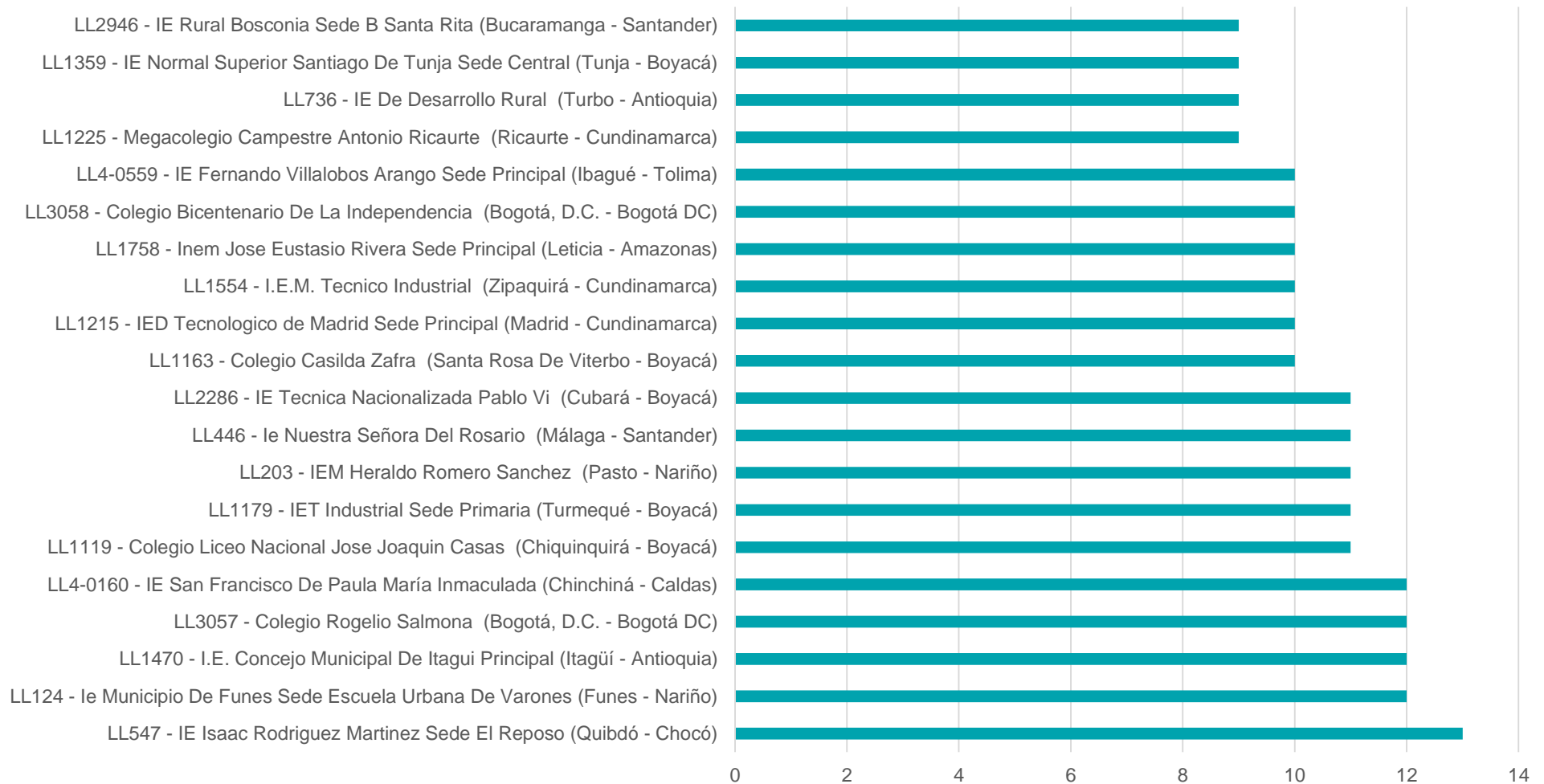


Ver detalle de proyectos de cada oportunidad de mejora identificada en la matriz consolidada slide 84.

# 1 Resumen Ejecutivo

## Fase contractual y ejecución de obras

### Número de situaciones evidenciadas en el proyecto



Ver detalle de proyectos de cada oportunidad de mejora identificada en la matriz consolidada slide 84.

# Matriz consolidada de oportunidades de mejora

---

A continuación se adjunta la matriz consolidada de oportunidades de mejora que contiene las siguientes hojas:

1. Hoja - General por proyectos: Relación de oportunidades de mejora frente a los proyectos de la muestra.
2. Hoja - Oportunidades de mejora: Descripción de las oportunidades de mejora, hipótesis, riesgos y recomendaciones<sup>1</sup>.
3. Hoja – Soportes Oportunidades de mejora OM: Descripción de cada una de las oportunidades de mejora detalladas por proyecto.



FFIE Matriz  
consolidada OM

<sup>1</sup> Algunas recomendaciones son aplicables a más de una oportunidad de mejora, por lo que aparecen mencionadas en dos o más de las oportunidades relacionadas

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Revisión y aprobación de garantías

### Oportunidad de Mejora

#### 2.1. Debilidades en los procesos de revisión y aprobación de las garantías

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 68% (56 proyectos) se identificaron debilidades en los procesos de revisión y aprobación de las garantías, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pólizas con vigencia desde la suscripción del contrato y no desde la suscripción del acta de inicio.</li> <li>▪ Pólizas sin actualización posterior a documentos contractuales que modificaron las condiciones establecidas en el contrato (Otrosíes o suspensiones).</li> <li>▪ El periodo de vigencia de las pólizas de cumplimiento y calidad del servicio no presentan la cobertura exigida por el contrato marco.</li> <li>▪ Las fechas y valores asegurados en la última actualización de las pólizas no coinciden con los valores establecidos de acuerdo con el contrato marco.</li> <li>▪ Falta de Pólizas y sus modificatorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Improcedencia del reconocimiento de un siniestro por parte de las compañías aseguradoras por no actualizar las garantías conforme al estado de los contratos (suspensiones, prórrogas, adiciones, entregas, etc.) o no actualizar las vigencias de las garantías, conforme a los hitos contractuales.</li> <li>▪ Desamparo e incumplimiento del objeto contractual con afectación económica para el FFIE y asunción del riesgo económico.</li> <li>▪ Obras entregadas sin garantías que respalden su calidad y estabilidad.</li> <li>▪ Incumplimientos legales en las etapas contractuales de ejecución, modificación o liquidación del contrato al no cumplirlas normas internas y externas.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Revisión y aprobación de garantías

### Oportunidad de Mejora

#### 2.1. Debilidades en los procesos de revisión y aprobación de las garantías

#### Recomendación

- Implementar herramientas tecnológicas de seguimiento y generación de alertas tempranas, en la modificación, ajuste y cambio en las vigencias de las garantías y en especial cuando se realicen modificatorios contractuales y se extiendan los plazos de liquidación.
- Incluir dentro de las cláusulas de todos los otrosíes modificatorios y actas de suspensión el compromiso de actualización y entrega de las garantías en un plazo definido.
- Incluir sin excepción dentro de los informes de supervisión e interventoría un capítulo exclusivo para el seguimiento de las pólizas.
- Dentro de los criterios de calificación de las evaluaciones de desempeño de los contratistas de interventoría considerar puntuación por el seguimiento, control y reporte de la actualización de las garantías.
- Dentro del proceso de facturación, revisar que los contratos presenten actualización de las garantías de acuerdo a la última modificación presentada.

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Gestión documental

### Oportunidad de Mejora

#### 2.2. Debilidades en la gestión documental

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 85% (70 proyectos) no se evidenció la documentación soporte asociada a uno o más de los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actas de terminación, recibo a satisfacción y cierre de la Fase I y II de obra e interventoría.</li> <li>▪ Acta de terminación y recibo a satisfacción de fase Intermedia de obra e interventoría.</li> <li>▪ Acta de entrega de la obra a la ETC.</li> <li>▪ Acta de terminación anticipada.</li> <li>▪ Certificado de permiso de ocupación.</li> <li>▪ Certificados de disponibilidad presupuestal asociados a algunos municipios.</li> <li>▪ Evaluaciones de desempeño del contratista de obra e interventoría.</li> <li>▪ La hoja de detalle de los criterios de calificación que soportan las evaluaciones de desempeño del contratista de obra.</li> <li>▪ Las órdenes de inicio de Fase I, Fase II, Fases Intermedias y obras complementarias. Así mismo, completitud en su diligenciamiento.</li> <li>▪ Comunicación de terminación anticipada del contratista de obra e interventoría.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de información.</li> <li>• Debilidades en la trazabilidad de la información del proyecto.</li> <li>• Incumplimiento de términos o condiciones contractuales.</li> <li>• Demoras en el cierre de obras y liquidación de los contratos.</li> <li>• Ausencia de parámetros o criterios que permitan medir la ejecución de los proyectos.</li> </ul>
<p><b>Recomendación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar y actualizar los procedimientos de mantenimiento y gestión documental del FFIE para fortalecer los controles relativos al almacenamiento de los documentos. Tablas de retención documental, considerando un modelo único de carpeta con información estandarizada.</li> <li>• Incluir dentro de las cláusulas de los otrosíes, modificatorios y actas de suspensión, el compromiso de actualización y entrega de los documentos en un plazo definido, así como considerar la posibilidad de establecer procedimientos o multas en caso de presentarse un incumplimiento en materia de gestión documental.</li> <li>• Implementar una herramienta tecnológica de gestión de los proyectos y de la documentación, como repositorio único de información.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Ejecución de proyectos con plazos vencidos

Oportunidad Mejora	
<b>2.3. Ejecución de proyectos con plazos vencidos sin aporte de modificatorios</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 37% (30 proyectos) se evidencia la ejecución de actividades aun cuando las vigencias de los contratos o acuerdos de obra y servicio se encuentran vencidas, sin que se cuente con soportes de la formalización de las prórrogas, actas de cierre o entrega a satisfacción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a las actividades ejecutadas por fuera de los términos contractuales.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de entidades de control.</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer y alinear los procesos de gestión contractual con los de gestión documental en cuanto a la integridad de los modificatorios suscritos asociados a los contratos.</li> <li>• Establecer un proceso de gestión de cambios durante todo el ciclo del proyecto, que incluya los siguientes aspectos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lineamientos y políticas que determinen el número de modificatorios que son aceptables por la Entidad alineados con metas y compromisos de entregas.</li> <li>✓ Las variables mínimas que se deberían analizar al momento de solicitar un cambio evidenciada en diferentes escenarios de re-planeación</li> <li>✓ Roles y responsables para el análisis y aprobación de los cambios.</li> </ul> </li> <li>• Evaluar y establecer un límite de tiempo para realizar las solicitudes de modificaciones contractuales antes de la terminación del contrato. Ej. "se podrá realizar la solicitud 30 días antes de la terminación del contrato."</li> <li>• Implementar herramientas tecnológicas que permitan entre otras las siguientes funcionalidades:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registrar las solicitudes de modificatorios y hacerle seguimiento hasta que esta sea aprobada y formalizada.</li> <li>✓ Generar alertas tempranas respecto al vencimiento del contrato.</li> </ul> </li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Avance y seguimiento de proyectos

### Oportunidad de Mejora

#### 2.4. Debilidades en la medición de avance y seguimiento de proyectos

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 78% (64 proyectos) se identificaron debilidades en la medición de avance y seguimiento, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ausencia de un procedimiento estructurado de seguimiento de los proyectos que contemple indicadores para monitorear su desempeño.</li> <li>▪ El avance en campo se reporta a través del porcentaje de avance físico, sin contemplar otros indicadores establecidos por las prácticas líderes EV (Valor Ganado), SPI (Índice de desempeño del cronograma) y CPI (Índice de desempeño del Costo).</li> <li>▪ Los cronogramas describen actividades generales y amplias en el tiempo, o simplemente se presentan como hitos de los cuales no es posible identificar las tareas y el esfuerzo necesario para que se lleven a cabo según lo planeado.</li> <li>▪ Falta de Cronogramas de Fase I, II, III, obras complementarias, supervisión técnica y para la culminación de la fase II tanto para acuerdos de obra como de interventoría</li> <li>▪ Diferencias entre los reportes de avance de obra consignados en SAIEN frente a lo registrado en informes de interventoría.</li> <li>▪ Ausencia de informes actualizados de interventoría para todas las fases del proyecto, que permita establecer el seguimiento y su grado de avance.</li> <li>▪ Ausencia de informes de supervisión técnica independiente (interventoría).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimientos de compromisos al entregar proyectos que no satisfacen los aspectos técnicos, jurídicos, ambientales, socioeconómicos y de mitigación de riesgos establecidos en la estructuración de los proyectos.</li> <li>• Reputación adversa del Fondo por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Avance y seguimiento de proyectos

### Oportunidad de Mejora

#### 2.4. Debilidades en la medición de avance y seguimiento de proyectos

#### Recomendación

- Establecer como medida de control que los pagos a los interventores y ejecutores de los proyectos se realice de acuerdo con los avances reportados en SAIEN o herramienta de gestión de proyectos definida por el FFIE.
- Realizar sesiones de capacitación en gestión de proyectos para todos los actores involucrados en la ejecución de los mismos.
- Establecer indicadores para medir el desempeño de los proyectos tales como Valor Ganado (EV), Índice de desempeño de los costos (CPI) e Índice de Desempeño del Cronograma (SPI).
- Establecer como política reuniones periódicas para el seguimiento de los proyectos en la que participen todos los actores (supervisor, interventor, ejecutor, FFFIE y otros actores críticos del proyecto) con una periodicidad acorde con los tiempos de ejecución de estos y los hitos claves de la ruta crítica. Lo anterior, con el objeto de revisar el estado de avance en términos de los indicadores definido e identificar oportunamente las causas de las divergencias.

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Liberación de ordenes

Oportunidad de Mejora	
<b>2.5. Liberación de recursos de las órdenes de servicios</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 2% (2 proyectos) se evidenciaron acuerdos de obra y órdenes de servicio con actas de terminación, cierre o recibo a satisfacción, que no hicieron uso de la totalidad de los recursos comprometidos para la ejecución de la fase. Sin embargo, no se evidencia documentos de liberación de los recursos no utilizados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de los objetivos misionales del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa.</li> <li>• Desfinanciación de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control.</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer como medida de control la revisión periódica de los acuerdos de obra y órdenes de servicio terminadas, con el fin de identificar recursos no utilizados en dichas fases, y proceder a la liberación de los recursos.</li> <li>• Evaluar la posibilidad de desarrollar una herramienta de gestión de proyectos que incluya el seguimiento de los recursos comprometidos y los valores de terminación de las fases.</li> <li>• Definir el procedimiento de gestión de control de cambios del proyecto, incluyendo entre otros los siguientes aspectos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Roles y responsabilidades para la aplicación de cambios en el proyecto.</li> <li>✓ Evaluación del impacto de los cambios en tiempo, costo, alcance y calidad.</li> <li>✓ Establecer el Comité Institucional de aprobación de cambios.</li> <li>✓ Integración con el proceso de gestión contractual.</li> <li>✓ Esquema de capacitación en el proceso de gestión de cambios que incluya a los funcionarios y contratistas.</li> <li>✓ Verificación de los recursos comprometidos</li> </ul> </li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Gestión de riesgos

### Oportunidad de Mejora

#### 2.6. Gestión de riesgos asociados al proyecto

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Considerando las prácticas líderes para el desarrollo integral de un proyecto, y en particular para el sector de la construcción, es fundamental contar con la identificación, evaluación y definición de la respuesta a los riesgos que se evidencien en el ciclo de vida de los proyectos.</p> <p>No obstante, en desarrollo de la revisión de los documentos, no se evidencia la ejecución de actividades de gestión de riesgos por proyectos que contemple la identificación, medición y tratamiento de los diferentes riesgos que se puedan presentar durante todas las etapas de los proyectos gestionados por el FFIE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimientos de compromisos al entregar proyectos que no satisfacen los aspectos técnicos, jurídicos, ambientales, socioeconómicos y de mitigación de riesgos establecidos en la estructuración de los proyectos.</li> <li>• Incumplimientos de compromisos ante la imposibilidad de finalizar los proyectos por requerimiento de recursos de inversión adicionales a los planeados; o por oposición de entidades o comunidades del sector donde será realizado el proyecto.</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de entidades de control.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Gestión de riesgos

### Oportunidad de Mejora

#### 2.6. Gestión de riesgos asociados al proyecto

#### Recomendación

- Formalizar la gestión de riesgos de los proyectos mediante un proceso para todo el ciclo de vida del proyecto, de tal manera que se identifiquen y tipifiquen tempranamente los riesgos desde que los proyectos son evaluados, priorizados y seleccionados por el Fondo para su ejecución.
- Definir indicadores para el proceso de gestión de riesgos asociados al número de riesgos que se materializaron según el nivel de impacto que tuvieron en el proyecto.
- Solicitar a los diseñadores de los proyectos que como parte de la consultoría se haga la identificación y evaluación de los riesgos; y que se propongan planes tendientes a mitigar su materialización.
- Incluir dentro de las obligaciones contractuales de ejecutores, interventores y supervisores la gestión de los riesgos.
- Incluir en los informes de interventoría y supervisión un capítulo para la gestión de riesgos.
- Capacitar a los actores involucrados en la ejecución de los proyectos (funcionarios, supervisores, interventores y constructores) sobre la Administración del Riesgo, con el fin de incentivarlos y concientizarlos en la importancia e impacto que tienen los riesgos que no son identificados y gestionados correctamente en los resultados esperados por el FFIE.
- Implementar una herramienta para la administración de riesgos que permita facilitar la comunicación interna y externa de la rendición de cuentas de la entidad, con el fin de que todas las áreas puedan registrar los riesgos identificados de una manera sencilla y dinámica.
- Implementar un Comité de Gestión de Riesgos, encargado del Gobierno y la administración de riesgos de los proyectos.

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Gestión de lecciones aprendidas

Oportunidad de Mejora	
<b>2.7. Gestión de lecciones aprendidas</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Como parte fundamental de la gestión que desarrolla el FFIE, es indispensable que en los proyectos se formalicen las lecciones aprendidas. En el proceso de revisión documental no se evidencia dentro de las obligaciones contractuales un procedimiento de recopilación de lecciones aprendidas tanto por el contratista de obra como de interventoría y supervisión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de información y conocimiento sobre la estructuración, planeación, ejecución, seguimiento y entrega de los proyectos.</li> <li>• El conocimiento técnico de los proyectos quede en poder de contratistas y otras entidades y no como un activo del Fondo.</li> <li>• Recurrencia de situaciones adversas en la ejecución de los proyectos</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucrar en las obligaciones contractuales de contratistas, interventores y supervisores actividades asociadas a la gestión del conocimiento, empezando como mínimo con la documentación de las lecciones aprendidas para cada proyecto.</li> <li>• Definición de un proceso de gestión del conocimiento en donde estén claramente identificadas las actividades, políticas, roles y responsabilidades; y la forma como este proceso se debe integrar dentro del ciclo de vida de los proyectos.</li> <li>• Implementar una herramienta tecnológica que permita almacenar, usar y compartir la información y el conocimiento de los diferentes proyectos del Fondo.</li> <li>• Incluir dentro del informe final de cada proyecto, un capítulo orientado a la exposición de las lecciones aprendidas por cada una de las partes que intervienen (contratista, interventor, supervisor) durante todo el ciclo de vida del proyecto.</li> <li>• Capacitar a los actores involucrados en la gestión de proyectos (funcionarios, supervisores, interventores y constructores) sobre la Gestión del conocimiento – Lecciones aprendidas.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Deficiencias en diseños

### Oportunidad de Mejora

#### 2.8. Deficiencia en los diseños

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 20% (16 proyectos) se observaron modificaciones en los diseños durante la etapa de ejecución, por carecer de detalles técnicos, estudios de amenaza y riesgo; y no tener en cuenta las condiciones físicas reales del sitio de ejecución de los proyectos aun cuando estos son diseñados por los contratistas de obra y aprobados por las interventorías, generando suspensiones, prórrogas y adiciones presupuestales por obras no previstas o costos superiores a los planeados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencias en la calidad de las obras.</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas.</li> <li>• Sub-ejecución y sobre-ejecución de costos en los proyectos.</li> <li>• Demora en la entrega de los proyectos.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Obras terminadas que sean inoperantes por ítems no contemplados.</li> <li>• Desfinanciación de los proyectos.</li> </ul>
<h4>Recomendación</h4>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar a los diseñadores de los proyectos que como parte de la consultoría se haga la identificación y evaluación de los riesgos; y que se propongan planes tendientes a mitigar su materialización.</li> <li>• Como los diseños son elaborados por el mismo constructor, los impactos económicos de las modificaciones de los mismos deberían ser asumidos por el contratista.</li> <li>• Definir las variables mínimas que deben ser analizadas al momento de estructurar un proyecto, establecer estos requisitos como políticas y lineamientos del proceso de estructuración. Se recomienda que uno de los requerimientos mínimos de análisis en la estructuración de los proyectos del Fondo sean los POT, los EOT y los Estudios de Amenaza y Riesgo.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Información financiera de los proyectos

Oportunidad de Mejora	
<b>2.9. Diferencias en la información financiera del proyecto</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 37% (30 proyectos) se evidenciaron diferencias en la información financiera de las diferentes fuentes de información, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entre la Información de los acuerdos/actas de obra/servicio frente a la información reportada en SAIEN.</li> <li>▪ Entre los acuerdos/actas de obra/servicio frente a los valores facturados para las fases terminadas.</li> <li>▪ Entre la información de respuesta a las solicitudes individuales de información financiera de la auditoría frente al reporte de facturación de los proyectos de la muestra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sub o Sobre valoración de las cuentas por pagar o facturas de los contratistas relacionada a los proyectos en ejecución.</li> <li>• Incumplimiento de los términos y condiciones contractuales.</li> <li>• Gestión inadecuada por carencia de información fiable.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de entidades de control.</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adelantar las gestiones necesarias para identificar las diferencias y sus causas, y realizar los ajustes y reclasificaciones necesarias.</li> <li>• Implementar un sistema de gestión de proyectos que integre aspectos técnicos, financieros y jurídicos.</li> <li>• Definición de un proceso integral de Gestión de Proyectos para todo el ciclo de vida del proyecto, que involucre entre otros la dimensión financiera.</li> <li>• Modificar la estructura organizacional del FFIE, migrando a una estructura proyectizada.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Demoras en el inicio de obras

### Oportunidad de Mejora

#### 2.10. Demoras en el inicio de las obras

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 30% (25 proyectos) han transcurrido plazos superiores a 6 meses desde el recibo de la Fase 1 (Revisión de Estudios y Diseños) y el inicio de las obras.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desactualización de los diseños, presupuestos y las condiciones del proyecto y lote.</li><li>• Pérdida de apoyo de la comunidad al proyecto en la participación en el mismo.</li><li>• Daño en imagen institucional por el no cumplimiento de las expectativas generadas a los interesados</li><li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li><li>• Vencimiento de licencias de construcción y permisos.</li><li>• Desalineación de los plazos entre acuerdos de obra y contratos marco</li><li>• Falta de completitud en obras para intervención por cuenta de ocupación estudiantil y oposición de la comunidad.</li></ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Demoras en el inicio de obras

### Oportunidad de Mejora

#### 2.10. Demoras en el inicio de las obras

#### Recomendación

- Realizar la identificación detallada de las condiciones de los sitios en los que se desarrollarán los proyectos y todos los elementos necesarios para su estructuración, estableciendo como medida de control una lista de chequeo que permita verificar los requisitos mínimos que debe reunir el sitio de intervención y la cual debe validar la interventoría. Los requisitos a verificar son los siguientes:
  - ✓ Disponibilidad del lote
  - ✓ Disponibilidad de servicios públicos y condiciones de conexión validadas con las ESP
  - ✓ Trámites de las licencias y permisos requeridos
  - ✓ Verificación de la ubicación del proyecto respecto a EOT y POT
  - ✓ Estudio de títulos del lote
  - ✓ Verificación de limitaciones a la propiedad del lote
  - ✓ Disponibilidad de materiales críticos para la ejecución del proyecto
  - ✓ Tipos de limitaciones de acuerdo con la zona (vías de acceso, ferias, fiestas, periodos de recolección de cosechas).
- Visita previa obligatoria del sitio de intervención por parte de los responsables de la estructuración.
- Hacer un análisis con base en la información histórica de los tiempos de ejecución de las fases que surten los proyectos gestionados por el FFIE; y definir una política institucional que defina el marco de referencia para la ejecución de los proyectos, que permita realizar su seguimiento e identificación de actividades que puedan afectar la ejecución.

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Vigencia de contratos de interventoría

Oportunidad de Mejora	
<b>2.11. Vigencia de las interventorías inferiores a las vigencias de los contratistas de obra.</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 29% (24 proyectos) se identificó que las vigencias de los Contratos Marco de Interventoría o Actas de Servicios son inferiores a las vigencias de los Contrato Marco de Obra o los acuerdos de obra, sin que se evidencien modificatorios del Contrato Marco de Interventoría/Actas de Servicio para la ampliación de su plazo al menos hasta el plazo contractual del Contrato Marco de Obra/Acuerdos de obra, o en su defecto la planeación del proceso de contratación de una nueva interventoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debilidades en el seguimiento y control del proyecto.</li> <li>• Ejecución de proyectos sin los actores que realizan el seguimiento y control del proyecto.</li> <li>• Suspensión de la ejecución del proyecto.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de entidades de control.</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar herramientas tecnológicas que permitan entre otras las siguientes funcionalidades:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registrar las solicitudes de modificatorios y hacerle seguimiento hasta que esta sea aprobada y formalizada</li> <li>✓ Generar alertas tempranas respecto al vencimiento de los contratos</li> <li>✓ Alinear los plazos de los Contratos Marcos de Obra e Interventoría</li> <li>✓ Alinear los plazos de los Acuerdos de obra y las Actas de Servicio</li> </ul> </li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Retrasos en la expedición de entregables y documentos contractuales

Oportunidad de Mejora	
<b>2.12 Retrasos en la expedición de entregables y documentos contractuales.</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 33% (27 proyectos) se identificaron en las actas de terminación de fases demoras en los entregables ocasionados por incumplimiento a la ejecución de hitos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Levantamiento Topográfico</li><li>✓ Estudio de Suelos</li><li>✓ Proyecto Arquitectónico</li><li>✓ Proyecto Estructural</li><li>✓ Proyecto Eléctrico</li><li>✓ Proyecto Hidrosanitario</li><li>✓ Diseño red, voz y datos</li><li>✓ Presupuesto, especificaciones técnicas y programación de obra</li></ul> <p>Así mismo, en el acta de terminación no se establecen nuevas fechas para la entrega de los hitos y actividades pendientes a cargo del contratista.</p> <p>Por otra parte, se presentan retrasos o incumplimientos de los términos de los contratos, acuerdos o anexos técnicos, para la constitución de documentos como:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ De acuerdo con el Anexo Técnico 003 y 004 el Cronograma de la Fase 2 debe ser presentado y aprobado dentro de los 6 días hábiles siguientes a partir de la suscripción de la licencia de construcción.</li><li>▪ De acuerdo con el anexo técnico 004 las Actas de inicio de fase 2 deben ser aprobadas dentro de los 6 días hábiles siguientes a partir de la suscripción de la licencia de construcción</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incumplimiento del objeto contractual y términos definidos del proyecto.</li><li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a la ejecución del proyecto.</li><li>• Posibles investigaciones por parte de entidades de control</li></ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer sin excepción en las actas de terminación las nuevas fechas para la entrega de los hitos y actividades pendientes a cargo del contratista.</li><li>• Desarrollar una lista de chequeo, atendiendo la ejecución de hitos a ser verificados por el responsable de la revisión y aprobación de los pagos.</li><li>• Realizar seguimientos preventivos para dar cumplimiento a los plazos de los documentos asociados a la ejecución de los proyectos definidos en los anexos técnicos</li></ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Debilidades en la gestión de trámites

### Oportunidad de Mejora

#### 2.13. Debilidades en la gestión de los trámites de licencias, permisos y aprobaciones de otros interesados

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 22% (18 proyectos) se evidencian reiteradas suspensiones a los acuerdos de obra que generaron demoras en el desarrollo del objeto contractual, derivado de situaciones como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demoras en la expedición de la licencia de urbanismo, construcción y demolición.</li> <li>▪ Demora en expedición de la disponibilidad de los servicios de energía, acueducto, alcantarillado y gas. En la medida que estos trámites no dependen directamente del contratista o de la interventoría, requiere una planeación que involucre a las ESP y demás entidades pertinentes. Lo anterior permitirá disponer de diseños, memorias y estudios con la antelación suficiente al inicio de los diseños del proyecto y éste se pueda integrar a la infraestructura existente; o permita planear su construcción o mejoramiento en caso de que se requiera.</li> <li>▪ Aprobación por parte de la comunidad a las implantaciones/zonificaciones y permiso para el ingreso a los predios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimientos de compromisos al entregar proyectos que no satisfacen los aspectos técnicos, jurídicos, ambientales, socioeconómicos y de mitigación de riesgos establecidos en la estructuración de los proyectos.</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Debilidades en la gestión de trámites

### Oportunidad de Mejora

#### 2.13. Debilidades en la gestión de los trámites de licencias, permisos y aprobaciones de otros interesados

#### Recomendación

- Definir y socializar un procedimiento donde se identifiquen las licencias y permisos mínimos con los cuales debería contar el proyecto para dar inicio a las obras, e incluir la gestión de estas licencias y permisos en los cronogramas de seguimiento del proyecto.
- Contar con un equipo de trabajo (propio o tercerizado) dedicado a la Gestión de licencias y permisos que apoye las gestiones de los contratistas que están ejecutando obras en áreas rurales.
- Realizar una caracterización por departamentos de las Entidades encargadas de otorgar las licencias y permisos sobre la base de proyectos del Fondo, y analizar los datos históricos de tiempos de otorgamiento de licencias y permisos que permita hacer una planeación documentada realista e identificar los contactos y tipos de trámites que cada una exigen.
- Intercambiar experiencias con entidades públicas que posean una mayor trayectoria en la gestión de proyectos a nivel nacional.

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Actividades de socialización de proyectos

### Oportunidad de Mejora

#### 2.14. Cumplimiento de las actividades de socialización de proyectos

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 10% (8 proyectos) no se evidencia la ejecución de las actividades de socialización del proyecto, teniendo en cuenta que el Manual de Supervisión e Interventoría, establece: <i>“Coordinar reunión de socialización No. 1 del proyecto con la comunidad (...), y dejar registro de las actividades en Acta de Socialización o de auditoría visible del proyecto. El tiempo o frecuencia de la actividad está definido al inicio del proyecto (en cada una de las fases).”</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimientos de compromisos al entregar proyectos que no satisfacen los aspectos técnicos, jurídicos, ambientales, socioeconómicos y de mitigación de riesgos establecidos en la estructuración de los proyectos.</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> <li>• Oposición de las comunidades al desarrollo de las obras por falta de información o información errada.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Actividades de socialización de proyectos

### Oportunidad de Mejora

#### 2.14. Cumplimiento de las actividades de socialización de proyectos

#### Recomendación

- Establecer un procedimiento de gestión de interesados y de las comunicaciones del proyecto para la definición e implementación de estrategias que logren la identificación y participación eficaz de los interesados a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Este procedimiento deberá contemplar las siguientes actividades:
  - ✓ Identificación de interesados
  - ✓ Caracterización de interesados según su nivel de influencia e involucramiento en el proyecto
  - ✓ Planeación de la gestión de comunicaciones e información
  - ✓ Consolidación de lecciones aprendidas
  - ✓ Actividades de monitoreo y control de la gestión realizada
  - ✓ Formalizar el procedimiento a través de un manual de socialización o de auditorías visibles
- Exigir que en los informes de interventorías y supervisión se incluya un capítulo asociado al cumplimiento del Plan de Comunicaciones de cada proyecto.
- Intercambiar experiencias con entidades públicas que posean una mayor trayectoria en la gestión de proyectos a nivel nacional.
- Apoyarse en las oficinas de atención al ciudadano de las entidades territoriales para la obtención de información de PQRSFD relacionadas con los proyectos en ejecución.

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Inconsistencias en el proceso de pago

Oportunidad de Mejora	
<b>2.15. Inconsistencia en el proceso de pago</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 10% (8 proyectos) en verificación de la facturación y el pago asociado a los proyectos se identificaron las siguientes situaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pago por la ejecución de hitos que corresponden a fases del proyecto que no han iniciado.</li> <li>▪ Pagos correspondientes al 90% de la Fase I de obra e interventoría, sin que se evidencie el acta de recibo a satisfacción de la Fase I.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago por actividades no desarrolladas por el contratista.</li> <li>• Pagos sin el cumplimiento de los requisitos contractuales.</li> <li>• Pérdida de los recursos económicos.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control.</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La interventoría deberá exigir sin excepción que una vez aprobados los estudios técnicos y diseños correspondientes a la infraestructura educativa, el contratista radique la documentación necesaria para aprobación y trámite del pago.</li> <li>• Fortalecer el rol de la interventoría en relación a la gestión documental de los proyectos.</li> <li>• Conciliar permanentemente lo facturado y pagado frente a lo reportado en cada acuerdo de obra o acta de servicio, con el fin de tener la trazabilidad de los acuerdos de obra pendientes de pago.</li> <li>• Implementar herramientas tecnológicas que garanticen un adecuado control de las fases y su estado actual con el objeto de alinear los pagos correspondientes a cada una.</li> <li>• Fortalecimiento de los canales de comunicación con interventores, supervisores y coordinador regional de cada proyecto asociado al pago e información financiera.</li> <li>• Desarrollar una lista de chequeo, atendiendo la ejecución de hitos a ser verificados por el responsable de la revisión y aprobación de los pagos.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Rangos de porcentajes para las actividades de interventoría

Oportunidad de Mejora	
<b>2.16. Estimación de los rangos de porcentajes para las actividades de interventoría</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 6% (5 proyectos) se evidenció que los valores de los diferentes otrosíes suscritos a las Actas de Servicio de Interventoría (y que adicionan recursos para la interventoría de obras complementarias), no siempre equivalen a un mismo porcentaje sobre el valor del respectivo otrosí al Acuerdo de Obra para obras complementarias. Estos valores de modificatorios de interventoría oscilan entre un 4% y hasta un 20% respecto al valor de los modificatorios de obra.</p> <p>El Manual de Supervisión e Interventoría establece como valor porcentual de la interventoría para la Fase 1, el 15% del valor del contrato de obra. Sin embargo, no establece un rango de porcentajes que deba estimarse para la interventoría en la Fase 2 o fases complementarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrecostos en el desarrollo de los proyectos</li> <li>• Desfinanciación de los proyectos</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer en el Manual de Supervisión e Interventoría los lineamientos para la estimación de los rangos de porcentajes de la interventoría respecto a la obra, en todas las fases del proyecto, incluyendo los contratos iniciales y modificatorios.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Normas de seguridad industrial

Oportunidad de Mejora	
<b>2.17. Debilidades en el cumplimiento de las normas de seguridad industrial</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 4% (3 proyectos) se evidenció en los informes de interventoría debilidades en el cumplimiento de las normas de seguridad industrial por parte del contratista de obra, exponiendo a los equipos de trabajo a la ocurrencia de accidentes laborales y a la entidad a reclamaciones. Lo anterior de forma recurrente y sin establecer actividades de mejora que permitan el cierre de las situaciones identificadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En los aspectos reportados por las interventorías se encuentran:</li> <li>✓ Falta registro de charlas de seguridad diarias</li> <li>✓ Ausencia de diligenciamiento de los formatos de actividades HSEQ</li> <li>✓ Trabajos en altura sin aseguramiento</li> <li>✓ No se evidencia el uso de EPPs</li> <li>✓ El Contratista no radica el certificado de pago de parafiscales y planillas de pago de seguridad social</li> <li>✓ Ausencia de una brigada para prestar primeros auxilios en la obra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdidas de vidas por accidentes laborales</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a posibles accidentes laborales</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer como política la definición de un plan de gestión del proyecto como requisito para su inicio. Este plan debería incorporar como mínimo el plan de Seguridad Industrial y salud en el trabajo y los procedimientos y herramientas con los cuales se hará seguimiento en todas las etapas del proyecto incluso cuando exista una suspensión.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Calidad de las obras

### Oportunidad de Mejora

#### 2.18. Fallas en la calidad de obras

Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 4% (3 proyectos) en los informes de interventoría se reportaron fallas en la calidad de las obras sin evidencia de los procesos definidos para subsanar las presuntas fallas reportadas y su formalización de entrega y aceptación. Algunas de estas en proyectos terminados y otras en proyectos en ejecución que han tenido afectación a terceros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimientos de compromisos al entregar proyectos que no satisfacen los aspectos técnicos, jurídicos, ambientales, socioeconómicos y de mitigación de riesgos establecidos en la estructuración de los proyectos.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a la calidad del proyecto</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> </ul>
<h4>Recomendación</h4>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigir sin excepción que los informes mensuales de ejecución de obra contengan el seguimiento y las subsanaciones de las presuntas fallas de calidad.</li> <li>• Incluir en los cronogramas de los proyectos las actividades asociadas al plan de calidad y las actividades de control considerando el personal que se encargara de esta actividad por parte de los contratistas, interventores y supervisores.</li> <li>• Realizar capacitaciones a los funcionarios del FFIE responsables de la supervisión técnica de los proyectos sobre las normas técnicas que aplicables a los proyectos.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Obras sin licencia de construcción

Oportunidad de Mejora	
<b>2.19. Ejecución de obras sin licencia de construcción</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 1% (1 proyecto) se evidenció la existencia de la ejecución de obras sin contar con licencia de construcción vigente., generando el riesgo de cierre de obra y perjuicio a la imagen institucional del Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sellamiento de las obras a cargo del FFIE</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> <li>• Incumplimientos legales al presentar atrasos en la ejecución de los proyectos, en el desarrollo de los planes de intervención y en la entrega de los mismos.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a las licencias de construcción.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir y socializar un procedimiento donde se identifiquen las licencias y permisos mínimos con los cuales debería contar el proyecto para dar inicio a las obras, e incluir la gestión de estas licencias y permisos en los cronogramas de seguimiento del proyecto.</li> <li>• Contar con un equipo de trabajo (propio o tercerizado) dedicado a la Gestión de licencias y permisos que apoye las gestiones de los contratistas que están ejecutando obras en áreas rurales.</li> <li>• Implementar herramientas tecnológicas que permita generar alertas tempranas respecto al vencimiento de la licencia de construcción</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Desviación en la ejecución del proyecto respecto a la planeación

Oportunidad de Mejora	
<b>2.20. Desviación en la ejecución del proyecto respecto a la planeación</b>	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 6% (5 proyectos) no se evidencian acciones por parte del FFIE que permitan cerrar las brechas o desviaciones presentadas en la ejecución de actividades frente a la planeación del proyecto. Lo anterior se identificó en la información reportada de SAIEN e informes de interventoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li><li>• Incumplimientos legales al presentar atrasos en la ejecución de los proyectos</li><li>• Incumplimiento de las metas y de los objetivos estratégicos establecidos por el FFIE.</li><li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a las actividades ejecutadas por fuera de los términos contractuales.</li><li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control</li></ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Para todos aquellos proyectos que presenten desviaciones, solicitar a la interventoría que para cada causa de atraso se evidencie los planes de acción formulados y ejecutados para volver a lo planeado.</li><li>• Establecer indicadores para medir el desempeño de los proyectos tales como Valor Ganado (EV), Índice de desempeño de los costos (CPI) y Índice de desempeño del cronograma (SPI).</li><li>• Implementar herramientas tecnológicas que permitan generar alertas tempranas respecto a la desviación en la ejecución de los proyectos o fortalecer el sistema de información SAIEN con captura de información semanal, tableros de control y alarmas que permitan hacer un seguimiento centralizado y en línea, de forma que se puedan tomar decisiones antes de que los proyectos tengan un nivel de atraso que sea irrecuperable.</li><li>• Definir que la interventoría sea la responsable del cargue de la información de avance de los proyectos en las herramientas tecnológicas habilitadas para dicho fin. Además, el cumplimiento de esta responsabilidad deberá ser requisito para realizar el pago.</li></ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Ejecución de obras sin aprobación previa de la interventoría

Oportunidad de Mejora	
2.21. Ejecución de obras sin aprobación previa de la interventoría	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 2% (2 proyectos) se evidencian cambios en las especificaciones técnicas y ejecución de actividades sin haber realizado el proceso de aprobación por parte de interventoría y el Fondo de Financiamiento de la Infraestructura Educativa, e incluso sin hacer parte del objeto contractual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimientos de compromisos al entregar proyectos que no satisfacen los aspectos técnicos, jurídicos, ambientales, socioeconómicos y de mitigación de riesgos establecidos en la estructuración de los proyectos.</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a las actividades ejecutadas por fuera de los términos contractuales.</li> </ul>
Recomendación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un proceso de gestión de cambios que esté presente durante todo el ciclo del proyecto, que incluya los siguientes aspectos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las variables mínimas que se deberían analizar al momento de solicitar un cambio evidenciado en diferentes escenarios de re-planeación</li> <li>✓ Roles y responsables para el análisis y aprobación de los cambios.</li> </ul> </li> <li>• Establecer ANS o cláusulas contractuales que permitan al FFIE evitar la ejecución de actividades sin aprobación previa.</li> <li>• Desarrollar un Sistema de Gestión de Procesos del Negocio – BPM, para controlar el flujo de actividades del proyecto.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Personal requerido para la ejecución del proyecto

Oportunidad de Mejora	
2.22. Insuficiencia de personal requerido para la ejecución del proyecto	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
Para el 1% (1 proyecto) en el informe de interventoría se reportó insuficiencia en el personal para la ejecución de la obra.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incumplimientos de compromisos al entregar proyectos que no satisfacen los aspectos técnicos, jurídicos, ambientales, socioeconómicos y de mitigación de riesgos establecidos en la estructuración de los proyectos.</li><li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li><li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a la ejecución del proyecto</li><li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control</li><li>• Suspensiones de obra.</li></ul>
<b>Recomendación</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asociar en los cronogramas la cantidad mínima requerida de personal profesional y operativo para la ejecución del proyecto, de tal manera que la interventoría pueda realizar un control preventivo sobre disponibilidad de los recursos.</li></ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Firma extemporánea de documentos contractuales

Oportunidad de Mejora	
2.23. Firma extemporánea de documentos contractuales	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para el 2% (2 proyectos) se observó la solicitud de firma o la firma extemporánea de los documentos contractuales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de responsabilidades civiles y extracontractuales derivadas a la ejecución del proyecto por fuera de los plazos contractuales.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociadas a la ejecución del proyecto.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control.</li> <li>• Incumplimiento de los requisitos del Manual de Contratación del Fondo Financiero de Infraestructura Educativa.</li> </ul>
<p><b>Recomendación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer los procesos de ejecución y seguimiento a los proyectos alineados con los procesos de gestión contractual para evitar la ejecución de obras sin contrato vigente.</li> <li>• Establecer un proceso de gestión de cambios que esté presente desde que se inicia hasta que se entrega el proyecto, alineado e integrado con el proceso de gestión contractual cuando sea requerido. Se recomienda que el proceso de gestión de cambios incluya: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lineamientos y políticas sobre el número de modificatorios que son aceptables por la Entidad alineados con metas y compromisos de entregas.</li> <li>✓ Las variables mínimas que se deberían analizar al momento de solicitar un cambio evidenciada en diferentes escenarios de re-planeación</li> <li>✓ Roles y responsables para el análisis y aprobación de los cambios.</li> </ul> </li> <li>• Desarrollar un Sistema de Gestión de Procesos del Negocio – BPM, para controlar el flujo de actividades del proyecto.</li> </ul>

# 2 Oportunidades de mejora detalladas

## Firma extemporánea de documentos contractuales

### Oportunidad de Mejora

#### 2.23. Firma extemporánea de documentos contractuales

#### Recomendación

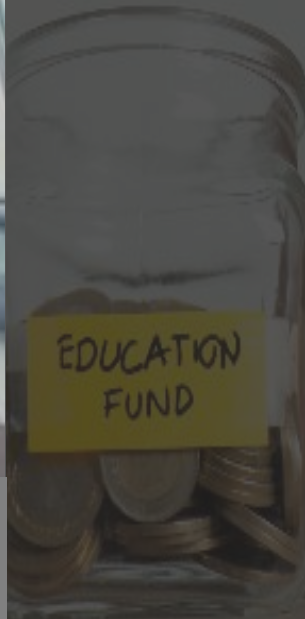
- Implementar herramientas tecnológicas que permitan entre otras las siguientes funcionalidades:
  - ✓ Registrar las solicitudes de modificatorios y hacerle seguimiento hasta que esta sea aprobada y formalizada
  - ✓ Generar alertas tempranas respecto al vencimiento del contrato.
  - ✓ Implementación de firmas digitales o electrónicas
  - ✓ Generar alertas a documentos sin firmas
- Establecer un control periódico en donde el supervisor del Contrato valide en el expediente físico la completitud de los documentos referente al proyecto.



## POSCONTRACTUAL

3.

Proyectos terminados sin entrega formal



**Entrega de obras y  
Poscontractual**

# 3 Oportunidades de mejora detalladas

## Proyectos terminados sin entrega formal

Oportunidad de Mejora	
3.1. Proyectos terminados sin proceso formal de entrega	
Descripción	¿Qué puede ocurrir?
<p>Para 19 proyectos (70% de los proyectos terminados reportados por el FFIE) no se evidenciaron los soportes que formalicen la entrega de las obras a los responsables de su operación; la transferencia de las pólizas a los operadores finales de la infraestructura y los procedimientos de capacitación (cuando es requerida) ni la entrega de manuales de operación y mantenimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desactualización de las pólizas de estabilidad y calidad de la obra, generando desprotección de los inmuebles.</li> <li>• Daños en la infraestructura entregada por inadecuada operación o mantenimiento.</li> <li>• Pérdida de garantías derivados de la falta de capacitación e inducción a la infraestructura entregada.</li> <li>• Reputación adversa del FFIE por insatisfacción de las comunidades afectadas en las obras realizadas.</li> <li>• Potenciales litigios, demandas o reclamaciones asociados a retrasos o incumplimiento en la ejecución de los proyectos.</li> <li>• Posibles investigaciones por parte de las entidades de control.</li> </ul>

# 3 Oportunidades de mejora detalladas

## Proyectos terminados sin entrega formal

### Oportunidad de Mejora

#### 3.1. Proyectos terminados sin proceso formal de entrega

#### Recomendación

- Definir y socializar un procedimiento para la entrega de los proyectos a las entidades que se encargaran de su operación y mantenimiento.
- Incluir en la etapa de planeación la definición detallada de a quien se le debe entregar, cuando y bajo qué circunstancias.
- Vincular dentro de las obligaciones contractuales el procedimiento detallado de entrega.
- Definir cuales son los hitos de entrega de un proyecto, involucrarlos en la etapa de planeación y seguimiento, e incorporarlos en las obligaciones contractuales (cuando sea requerido): a) Hito de entrega de obras con aprobación de interventoría/supervisores b) Hito de entrega a entidades que las operaran c) Cierre de proyecto cuando además de los puntos anteriores se liquiden todos los contratos asociados.



# Sección V: Resultados de la Encuesta

# Resultados de la Encuesta

04/05/2020

19/06/2020

**82** Instituciones Educativas Encuestadas

**37%** Porcentaje de respuesta frente de Instituciones Educativas



Rector.....46%  
Interventor.....11%  
Funcionarios ETC.....9%  
Otros..... 34%



Respuesta de 30 Instituciones Educativas.  
Entre 1 a 3 respuestas por Institución.

¿Cuál es su rol en el proyecto?

¿Cuál es estado actual del proyecto?

En caso que el proyecto no haya sido entregado, ¿Cuenta el proyecto con seguridad y vigilancia?

¿Con qué frecuencia el constructor o el FFIE ha desarrollado actividades de socialización del proyecto y sus problemáticas, a la comunidad beneficiaria del proyecto?

¿El proyecto cuenta con servicios públicos? Cuáles?

¿Cuál es la percepción de la comunidad educativa respecto al proyecto de construcción/mejoramiento de la institución educativa?

Para los colegios entregados a la comunidad educativa, ¿Se recibió por parte del FFIE o constructor la capacitación y los manuales de operación y mantenimiento de los equipos y instalaciones de la Institución educativa?

Marque todos los términos, que considere se identifican en el desarrollo del proyecto:

Indique los elementos donde considere que se presentan problemáticas de calidad en el proyecto

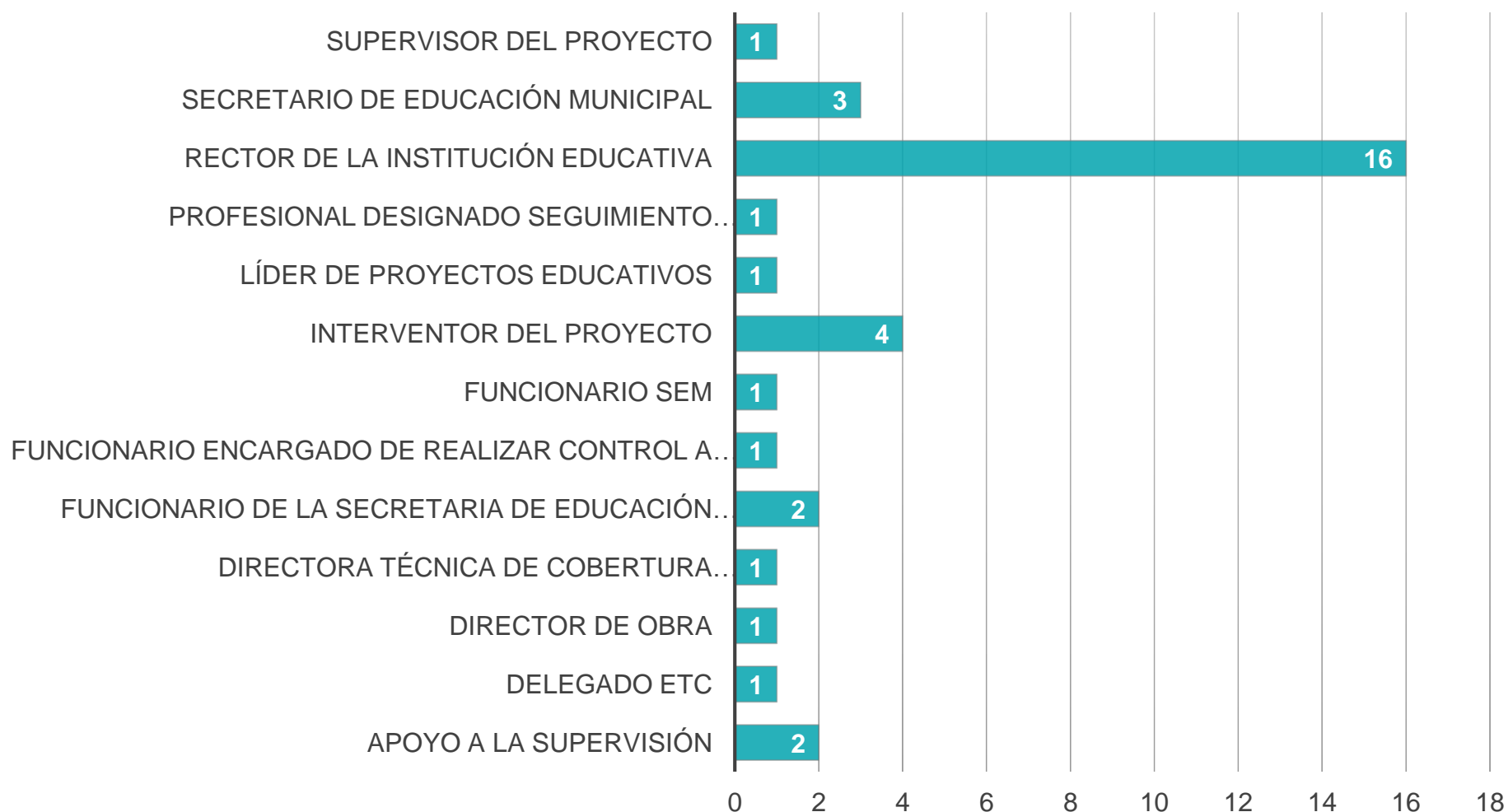
Describa brevemente, aspectos positivos o negativos del proyecto

# Resultados de la encuesta

## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

### 1. ¿Cuál es su rol en el proyecto?

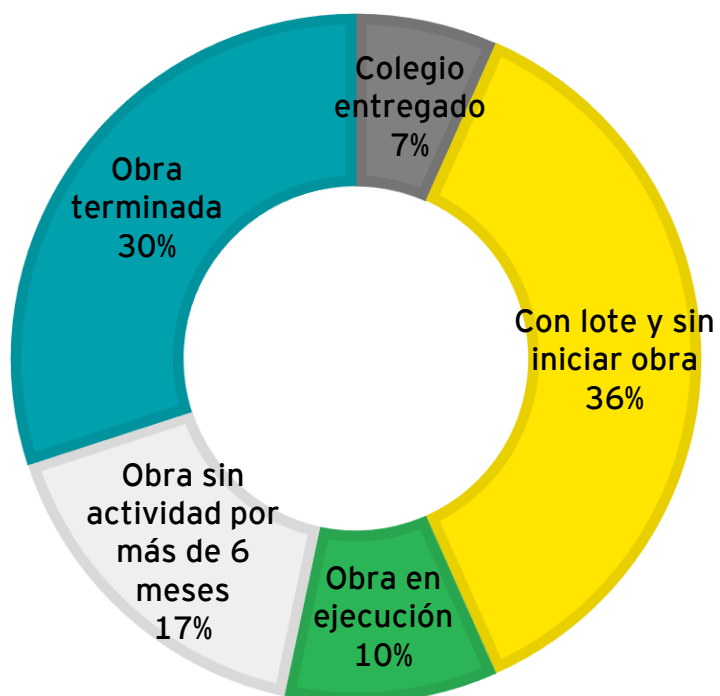


# Resultados de la encuesta

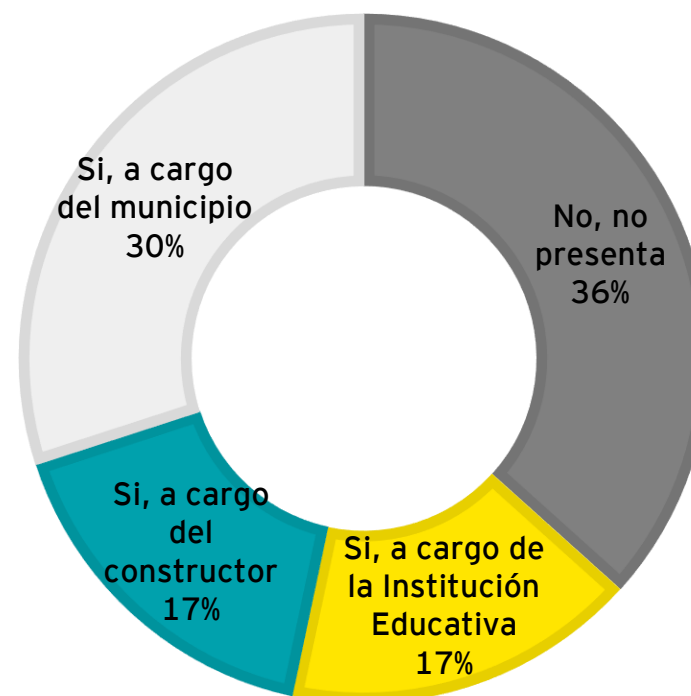
## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. ¿Cuál es el estado actual del proyecto?



3. En caso que el proyecto no haya sido entregado, ¿Cuenta el proyecto con seguridad y vigilancia? ¿Quién está a cargo?

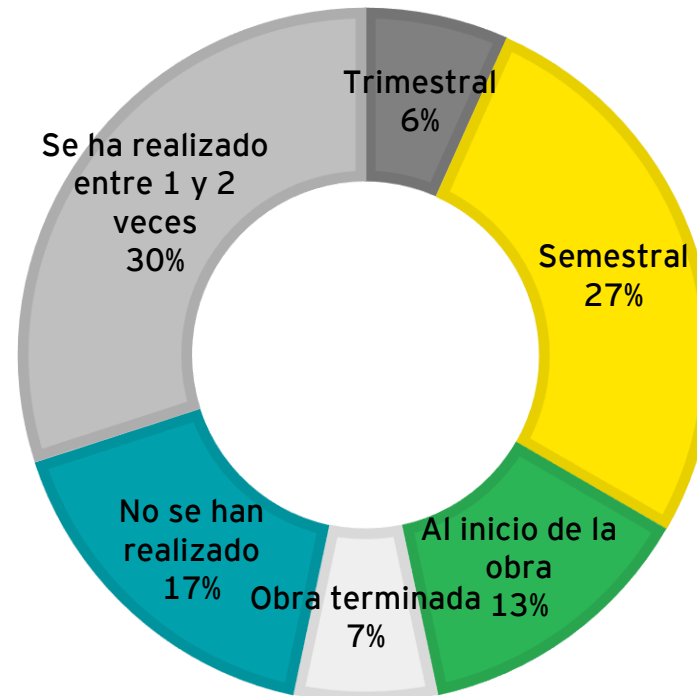


# Resultados de la encuesta

## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Indique la frecuencia con la que el constructor o el FFIE ha desarrollado actividades de socialización del proyecto y sus problemáticas, a la comunidad beneficiaria del proyecto:

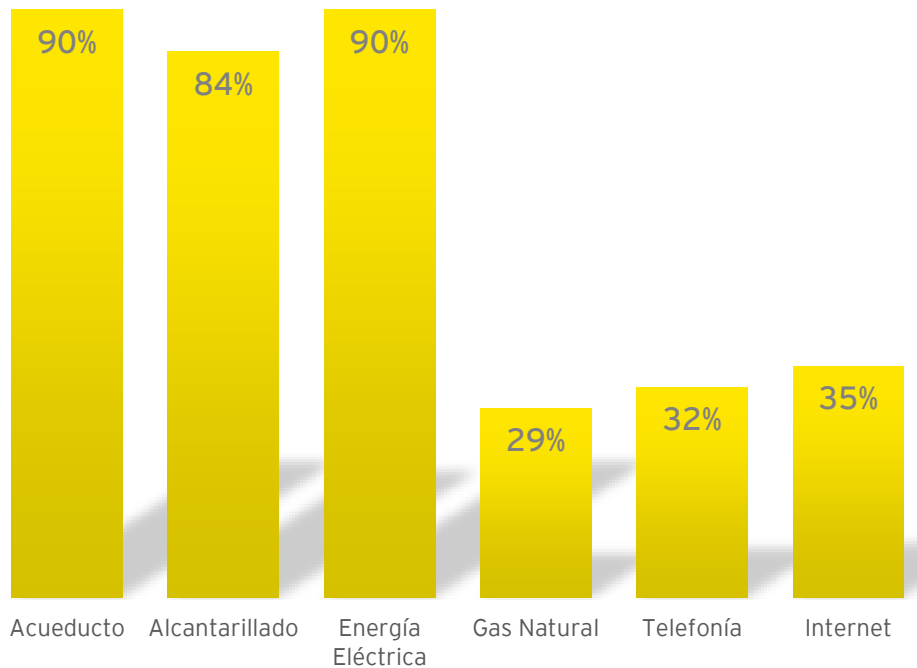


# Resultados de la encuesta

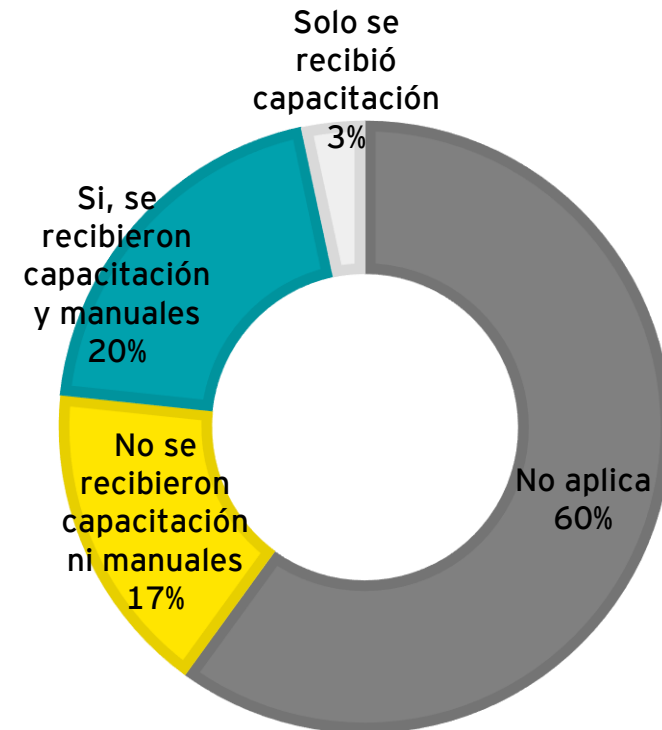
## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Marque la casilla de los servicios públicos con los que cuenta el proyecto, puede marcar más de una opción.



6. Para los colegios entregados a la comunidad educativa, ¿Se recibió por parte del FFIE o Constructor la capacitación y los manuales de operación y mantenimiento de los equipos e instalaciones de la Institución Educativa?

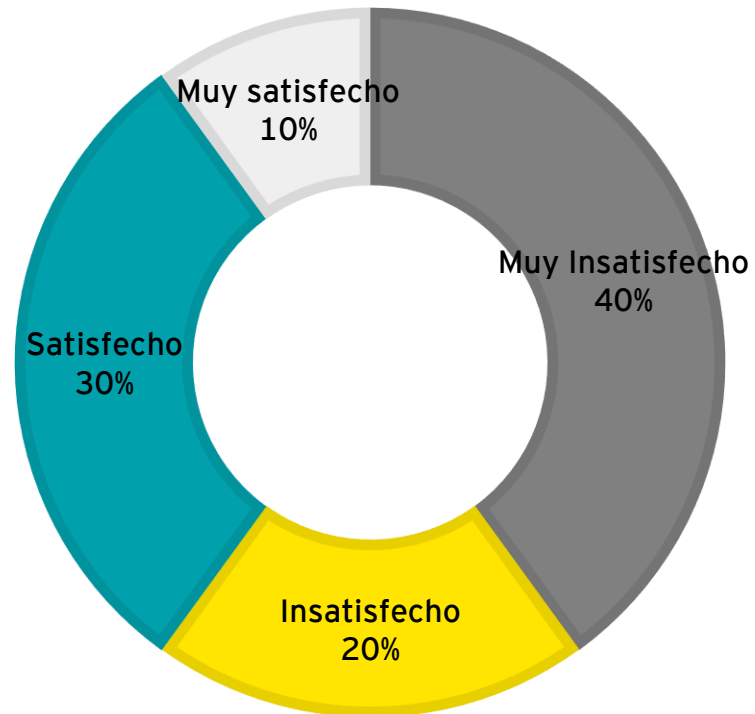


# Resultados de la encuesta

## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7. ¿Cuál es la percepción de la comunidad educativa respecto al proyecto de construcción/mejoramiento de la Institución Educativa?

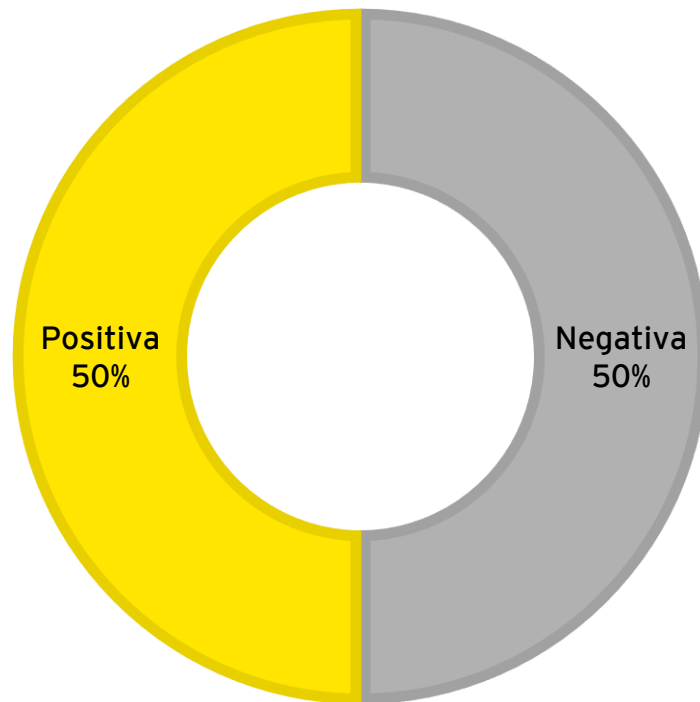


# Resultados de la encuesta

## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

8. Marque todos los términos, que considere se identifican con el desarrollo del proyecto:

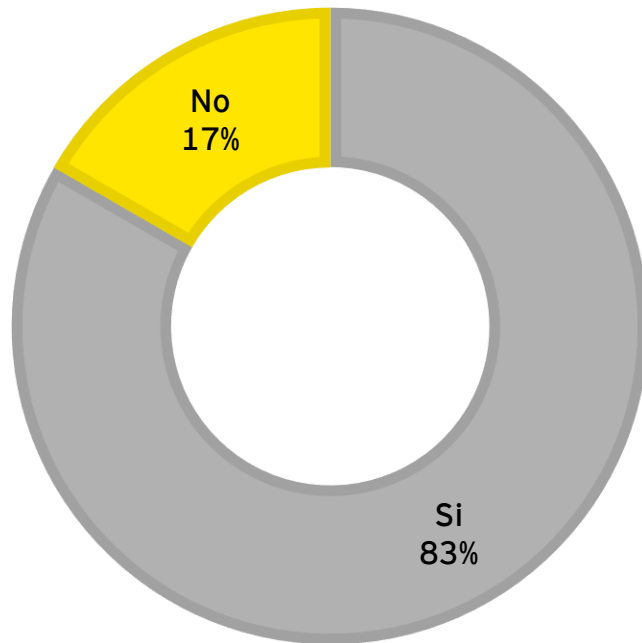


# Resultados de la encuesta

## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

9. El proyecto ha presentado problemas de calidad?



Principales problemas de calidad identificados:



# Resultados de la encuesta

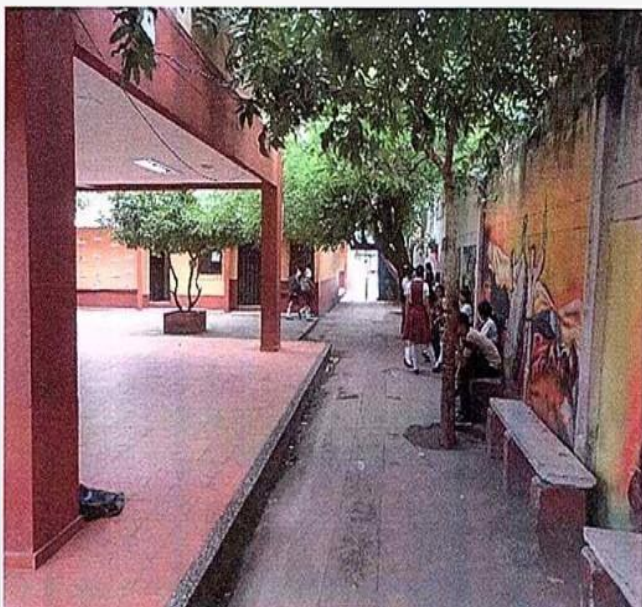
## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

10. Describa brevemente, aspectos positivos o negativos del proyecto que considere relevantes

De acuerdo con las respuestas obtenidas se seleccionó una muestra de 3 Instituciones Educativas, a las cuales se realizó una entrevista telefónica a las personas de contacto obteniendo los siguientes resultados:

### Institución Educativa Antonia Santos



**Ubicación:** Montería (Córdoba)  
**Constructor:** Consorcio Mota Engil (TAI)  
**Interventor:** Consorcio Aulas 2016

**Fecha de la entrevista:** 26 de junio de 2020

**Nombre del entrevistado:** Germán Camilo Correa / Andrea Fernández

**Cargo del entrevistado:** Líder y profesional de apoyo de la Oficina de Planeación Educativa de la Secretaría de Educación de Municipal.

- ▶ **Estado actual del proyecto:** Diseños terminados sin iniciar obras.
- ▶ **Características del proyecto:** La institución Educativa tiene una matrícula de 2.115 estudiantes desde grado 0 a 11 en doble jornada; en un área libre de construcción de 4.687 m<sup>2</sup>, con 35 aulas, laboratorio y salón de computo.
- ▶ **¿Con qué servicios públicos cuenta?:** Cuenta con Acueducto, Alcantarillado y Energía eléctrica.

Para ver el detalle de la entrevista, acceda al documento:



Entrevista IE  
Antonia Santos

# Resultados de la encuesta

## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

10. Describa brevemente, aspectos positivos o negativos del proyecto que considere relevantes

De acuerdo con las respuestas obtenidas se seleccionó una muestra de 3 Instituciones Educativas, a las cuales se realizó una entrevista telefónica a las personas de contacto obteniendo los siguientes resultados:

### Institución Educativa Santander



**Ubicación:** San José del Guaviare, Guaviare  
**Constructor:** Constructora Colpatría  
**Interventor:** Consorcio AGG

**Fecha de la entrevista:** 24 de junio de 2020

**Nombre del entrevistado:** Yenni Morales

**Cargo del entrevistado:** Profesional de la SED de Guaviare

- ▶ **Estado actual del proyecto:** Proyecto entregado en febrero de 2020, sin embargo no ha formalizado la entrega (Establecida para el 23 de junio de 2020), dadas las observaciones posventa.
- ▶ **Características del proyecto:** Proyecto de reposición, donde se demolieron aulas, restaurante y áreas complementarias más 4 edificios que entran a reemplazar las estructuras antiguas, las cuales se encontraban en mal estado.
- ▶ **En los diseños del proyecto ¿Se consideraron las necesidades de la comunicad educativa?:** Hubo una socialización de los diseños, pero no en detalle. Solamente se presentaron aspectos como ubicación de las nuevas aulas, arquitectura (fachada, acabados).



Para ver el detalle de la entrevista, acceda al documento: [Entrevista IE Santander](#)

# Resultados de la encuesta

## Resultados

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

10. Describa brevemente, aspectos positivos o negativos del proyecto que considere relevantes

De acuerdo con las respuestas obtenidas se seleccionó una muestra de 3 Instituciones Educativas, a las cuales se realizó una entrevista telefónica a las personas de contacto obteniendo los siguientes resultados:

### Institución Educativa Evaristo Garcia

Se muestran datos de la encuesta, dado que la entrevista no fue atendida por el rector de la IE.

**Ubicación:** Cali, Valle del Cauca  
**Constructor:** Consorcio Mota Engil (TAI)  
**Interventor:** Consorcio Sedes Educativas

**Fecha de la entrevista:** 30 de junio de 2020

**Nombre del entrevistado:** Cesar Castrillón

**Cargo del entrevistado:** Rector de la Institución Educativa

- ▶ **Estado actual del proyecto:** Obras suspendidas por más de 6 meses
- ▶ **Características del proyecto:**
- ▶ **En los diseños del proyecto ¿Se consideraron las necesidades de la comunicad educativa?:**
- ▶ **¿Con qué servicios públicos cuenta:** Cuenta con Acueducto, Alcantarillado y Energía eléctrica.



## Sección VI: Anexos

# Anexo 1 – Análisis de la concentración de la contratación

En acta 42 del 30 de mayo de 2018 de la Junta Administradora, se relaciona el número de proyectos que se estarán desarrollando en cada una de las invitaciones y la cantidad de proyectos por cada contratista.

Invitación Abierta	Región	Contratista de Obra	Proyectos aprobados*	Contratista de Obra	Proyectos aprobados**	
TCC 003 de 2015	Caribe	Consortio Escuelas FFIE	12	Consortio Escuelas FFIE	12	
	Centro Oriente	Consortio Grama OTACC	12	Consortio Grama OTACC	12	
	Centro Sur	Consortio Infraestructura educativa 2016	29	Consortio Infraestructura educativa 2016	33	
	Eje Cafetero, Antioquia y Pacífico	German Mora Insuasti		17	German Mora Insuasti	3
		Consortio Grama OTACC		0	Consortio Grama OTACC	2
		Consortio CCH 2019		0	Consortio CCH 2019	5
		Consortio Colombia Estudia		0	Consortio Colombia Estudia	1
		Consortio Infraestructura Educativa 2016		0	Consortio Infraestructura Educativa 2016	1
		Urbaniscom Ltda		0	Urbaniscom Ltda	2
		Unión Temporal Barcelona		0	Unión Temporal Barcelona	3
	Bogotá, Llanos y Cundinamarca	UT Educar Oriente	18	UT Educar Oriente	18	
	<b>Total</b>			<b>88</b>	<b>Total</b>	<b>92</b>

\*Proyectos según acta 42 de Junta Administradora con corte al 28 de mayo de 2018.

\*\*Proyectos según bitácora suministrada el 22 de enero del 2020.

## Invitación Abierta 003 de 2015, numeral 4.5:

- Los Proponentes sólo podrán resultar adjudicatarios de máximo tres (3) Regiones. Si la Región estuviere dividida en dos (2) o más grupos, sólo podrá resultar adjudicatario de un (1) grupo por Región.
- Los oferentes podrán presentar oferta para cualquiera de las cinco (5) Regiones pero solo será adjudicado una por oferente, no obstante, se podrá adjudicar un máximo de tres (3) regiones a un mismo oferente cuando se cumplan las siguientes condiciones:
  1. Cuando NO exista para la región ningún otro oferente que cumpla con los requisitos jurídicos, técnicos y financieros establecidos en los TCC.
  2. Cuando el oferente cumpla en conjunto con las condiciones jurídicas, técnicas, y financieras establecidas para asignarle una segunda y Tercera Región.”

# Anexo 1 – Análisis de la concentración de la contratación (Cont.)

Invitación Abierta	Región	Contratista de Obra	Proyectos aprobados*	Contratista de Obra	Proyectos aprobados**
TCC 004 de 2016	Antioquia - Eje Cafetero - Pacífico	Consorcio Mota-Engil G1	90	Consorcio Mota-Engil G1	42
		Consorcio Aulas Nacionales	0	Consorcio Aulas Nacionales	10
		Consorcio CCH 2019	0	Consorcio CCH 2019	3
		Consorcio Construcciones Educativas	0	Consorcio Construcciones Educativas	4
		Consorcio Emcivil 2019	0	Consorcio Emcivil 2019	3
		Consorcio Infraestructura Educativa	0	Consorcio Infraestructura Educativa 2016	11
		Consorcio M&E CANAAN FFIE	0	Consorcio M&E CANAAN FFIE	5
		Muñoz y Herrera Ingenieros y Asociados S.A.	0	Muñoz y Herrera Ingenieros y Asociados S.A.	6
		Por Definir Obra	0	Por Definir Obra	2
		Unión Temporal Ciar Educar	0	Unión Temporal Ciar Educar	9
	Eje Cafetero –Pacífico	Consorcio Mota-Engil G2 (***)	103	Consorcio Mota-Engil G2	43
		Consorcio Mota-Engil G3	0	Consorcio Mota-Engil G3	11
		Consorcio Andi Risaralda	0	Consorcio Andi Risaralda	3
		Consorcio Colombia Estudia	0	Consorcio Colombia Estudia	3
		Consorcio El Milagroso	0	Consorcio El Milagroso	9
		Consorcio Nuevo Horizonte	0	Consorcio Nuevo Horizonte	5
		Consorcio Santo Tomas AM&CIA	0	Consorcio Santo Tomas AM&CIA	8
		Consorcio SBVA	0	Consorcio SBVA	5
		Consorcio Grama OTACC	0	Consorcio Grama OTACC	2
		Telval SAS	0	Telval SAS	10
		Unión Temporal Barcelona	0	Unión Temporal Barcelona	5
		Unión Temporal GMP	0	Unión Temporal GMP	10
		Urbaniscom Ltda	0	Urbaniscom Ltda	8
	Caribe 1	Consorcio Mota-Engil G3	48	Consorcio Mota-Engil G3	14
		Consorcio Infraestructura educativa 2016	0	Consorcio Infraestructura educativa 2016	1
	Caribe 2	Consorcio Desarrollo Escolar G4	65	Consorcio Desarrollo Escolar G4	70
	Bogotá - Llanos	Constructora Colpatría G5	25	Constructora Colpatría G5	17
		Constructora Colpatría G6	36	Constructora Colpatría G6	32
	Bogotá - Cundinamarca-Llanos	Consorcio Desarrollo Escolar G4	0	Consorcio Desarrollo Escolar G4	2
		Interobras Educativas	0	Interobras Educativas	1
		Unión Temporal MEN 2016 - G7	58	Unión Temporal MEN 2016 - G7	58
	Centro Oriente	Consorcio Mota-Engil G3	0	Consorcio Mota-Engil G3	6
		Unión Temporal MEN 2016 - G8	12	Unión Temporal MEN 2016 - G8	12
	Centro Sur	Constructora Colpatría G5	0	Constructora Colpatría G5	9
		Consorcio Desarrollo Escolar G4	0	Consorcio Desarrollo Escolar G4	3
		Consorcio Mota-Engil G3	0	Consorcio Mota-Engil G3	7
		<b>Subtotal</b>	<b>437</b>	<b>Subtotal</b>	<b>449</b>
	<b>Total</b>	<b>525</b>	<b>Total</b>	<b>541</b>	

\*Proyectos según acta 42 con corte al 28 de mayo de 2018.

\*\*Proyectos según bitácora suministrada el 22 de enero del 2020.

\*\*\*Cesión contrato Marco de Obra de Graña Montero a Consorcio Monta Egil. Corte: 28 de mayo de 2018

# Anexo 2 – Garantía de seriedad

## Cumplimiento de la capacidad jurídica de los adjudicatarios

Garantía de seriedad de las ofertas			
	Según Evaluación Jurídica		Respuesta de las observaciones informe de evaluación
	Grupo 7	Grupo 8	
	Inicial: No hábil /Final: Hábil	Inicial: No hábil / Final: Hábil	
Unión Temporal MEN 2016	La póliza de seriedad de la oferta, no menciona de forma correcta el nombre del tomador, según lo establecido en el numeral 5.2.2.2..1 literal f) de los TCC, así mismo el nombre del grupo 7 no corresponde al nombre mencionado en el numeral 4.3 de los TCC.	En la póliza de seriedad de la oferta en la parte de observaciones se menciona como Tomador / Afianzado a Unión Temporal SUR FFIE 004 que no corresponde al nombre de la figura asociativa mencionado en el documento consorcial aportado en la propuesta, según numeral 5.2.2.2.1 literal f) de los TCC.	El proponente presentó las subsanaciones solicitadas mediante Comunicación 2016-ER-100612, radicada el 8 de junio de 2016 a las 4:16 pm. No se evidencia soporte de la solicitud y respuesta de la subsanación.
Consortio Mota - Engil	Grupo 6	No se evidencia solicitud y respuesta de subsanación	
	Inicial: No hábil / Final: Hábil		
	El asegurado y beneficiario no se encuentra identificado de acuerdo con lo establecido en el numeral 5.2.2.2.1 literal e) de los TCC		
Consortio GRAMA-OTACC Colegios Santander	Grupo 6	Se indica que se subsanó mediante comunicado del 26 de enero del 2016 de folio 115 a 117. No se evidencia soporte de la solicitud y respuesta de subsanación.	
	Inicial: No hábil / Final: Hábil		
	El proponente debe presentar aclaración de la póliza en cuanto al nombre del beneficiario de conformidad con la adenda 3.		
Consortio Infraestructura Educativa 2016	Grupo 3	En el informe consolidado de evaluación jurídica señala que fue subsanado el mediante comunicado del 25 de enero de 2016 folio 2 a 4. No se evidencia solicitud y respuesta de subsanación.	
	Inicial: No cumple / Final: Cumple		
	El proponente deberá presentar corrección de la póliza en cuanto al grupo o región de la propuesta presentada.		

# Anexo 3 – Indicadores Financieros

## Cumplimiento de la capacidad financiera de los adjudicatarios

### ❑ Consorcio Grama OTACC Colegios Santander – Proponente Plural Grama Construcciones:

Indicador	Según soportes propuesta	Según EY
Rentabilidad sobre los activos	0,06	0,02
Rentabilidad sobre el patrimonio	0,02	0,06

### ❑ Consorcio Escuelas FFIE

Indicador	Constructora Jemur		Leonardo Jalil David	
	Según soportes propuesta	Según EY	Según soportes propuesta	Según EY
Rentabilidad sobre los activos	0,17	0,09	0,18	0,15
Rentabilidad sobre el patrimonio	0,09	0,17	0,15	0,18

### ❑ Mota Engil Perú

Utilidad Operacional		
Detalle	2015	2014
Según formato 12 Resumen Cuentas BG y ER	\$42.553.865.331	\$ 29.215.217.231
Según Estados financieros adjuntos en la propuesta	\$37.985.748.000	8.893.710.000
<b>Diferencia</b>	<b>\$ 4.568.117.331</b>	<b>\$ 20.321.507.231</b>

# Anexo 4 – Experiencia

## Cumplimiento de la capacidad técnica de los adjudicatarios

Experiencia general y simultánea		
Proponente	Según Evaluación Técnica	Respuesta de las observaciones informe de evaluación
	Grupos 5 y 6	
<b>Constructora Colpatría</b>	<p>Diferencia entre el total de los valores de los contratos presentados como soporte de experiencia específica (valor que se relaciona en el informe de evaluación técnica), y la sumatoria realizada de cada uno de las certificaciones presentadas por el proponente así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sumatoria en la Evaluación técnica: \$1.088.428.118.779</li> <li>- Sumatoria de los certificados de obra presentados como soporte: \$934.597.883.370</li> <li>- Diferencia: \$153.830.235.409</li> </ul>	No se evidencia soporte del cálculo de los valores obtenidos en la evaluación técnica
<b>German Mora Insuasti</b>	Grupos 1, 2 y 3	No se evidencia solicitud y respuesta de subsanación
	<p>En la verificación del Anexo 8, la sumatoria de proyectos es de \$68.034.735.419 (teniendo en cuenta los % de participación en cada contrato), lo equivalente a 105.587 SMMLV. El PEE corresponde a \$70.000.000.000 equivalente a 108.637 SMMLV, lo cual indica que la propuesta presentada por German Mora Insuasti no cumplía la experiencia habilitante.</p> <p>Frente al requisito "Mínimo uno de los contratos aportados, debe ser de 25% del valor del PEE expresado en SMMLV", no se cumple; dado que el mayor valor presentado en las certificaciones es de \$11.499 millones que equivalen a 21.471 SMMLV frente aun total reportado de 105.587 SMMLV. Es decir el mayor valor representa al 20% y no al 25% como lo solicitan los TCC.</p>	
<b>Consorcio Escuelas FFIE</b>	Grupo 1	No se evidencia solicitud y respuesta de subsanación
	<p>El valor de la experiencia simultánea reportado en el resumen de la evaluación técnica difiere frente a la sumatoria del anexo de experiencia presentado en la propuesta.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor del resumen de la evaluación técnica: \$441.908.574.290,72</li> <li>• Valor reportado en las certificaciones: \$ 440.748.161.224</li> <li>• Diferencia: \$ 1.160.413.067</li> </ul>	

# Anexo 5 – Publicación SECOP

[ Primera / Anterior   1   Siguiente / Última ]								
✓	Número de Proceso	Tipo de Proceso	Estado	Entidad	Objeto	Departamento y Municipio de Ejecución	Cuantía	Fecha (dd-mm-aaaa)
1	INVITACIÓN ABIERTA FFIE 006 -2016 GRUPO 1	Régimen Especial	Celebrado	ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE	La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016.	<p><b>Caldas:</b> Manizales, Aguadas, Anserma, Aranzazu, Arauca, Arboleda, Belalcázar, Bolivia, Chinchiná, Filadelfia, La Dorada, La Merced, Manzanares, Marmato, Marquetalia, Marulanda, Montebonito, Neira, Norcasia, Pácora, Palestina, Pensilvania, Riosucio, Risaralda, Salamina, Samaná, San José, San Félix, Supía, Victoria, Villamaría, Viterbo</p> <p><b>Cauca:</b> Popayán, Almaguer, Argelia, Balboa, Bolívar, Buenos Aires, Cajibío, Caldono, Caloto, Corinto, El Tambo, Florencia, Guachené, Guapi, Inzá, Jambaló, La Sierra, La Vega, López de Micay, Mercaderes, Miranda, Morales, Padilla, Paez/Belalcázar, Patía, Piamonte, Piendamó, Puerto Tejada, Puracé, Rosas, San Sebastián, Santander de Quilichao, Santa Rosa, Silvia, Sotara, Suárez, Sucre, Timbío, Timbiquí, Torbio, Totoró, Villa Rica</p> <p><b>Chocó:</b> Quibdó, Acandí, Alto Baudó, Atrato, Bagadó, Bahía Solano, Bajo Baudó/Pizarro, Bojaya, El Cantón del San Pablo, Carmen del Darién, Cértegui, Condoto, El Carmen de Atrato, El Litoral del San Juan, Istmina, Juradó, Uloró, Medio Atrato, Medio Baudó, Medio San Juan/Andagoya, Nóvita, Nuquí, Río Iro, Río Quilo, Riosucio, San José del Palmar, Sipí, Tadó, Unguía, Unión Panamericana</p> <p><b>Antioquia:</b> Medellín, Abejorral, Abriaquí, Alejandría, Altamira, Amagá, Amalfi, Andes, Angelópolis, Angostura, Anorí, Santafé de Antioquia, Anzá, Apartadó, Arboletes, Argelia, Armenia, Barbosa, Belmira, Bello, Betania, Betulia, Ciudad Bolívar, Briceño, Buitica, Cáceres, Caicedo, Caldas, Campamento, Cañasgordas, Caracolí, Caramanta, Carepa, El Carmen de Viboral, Carolina del Príncipe, Caucasía, Chigorodó, Cisneros, Cocomá, Concepción, Concordia, Copacabana, Dabeiba, Don Matías, Ebéjico, El Bagre, Entrenrios, Envigado, Fredonia, Frontino, Giraldo, Girardota, Gómez Plata, Granada, Guadalupe, Guarne, Guatapé, Heliconia, Hispania, Itagüí, Ituango, Jardín, Jericó, La Ceja, La Estrella, La Pirtada, La Unión, Liborina, Maceo, Mannilla, Murindó, Mutatá, Nariño, Necoclí, Nechí, Olaya, El Peñol, Peque, Pueblorrico, Puerto Berrio, Puerto Nare, Puerto Triunfo, Remedios, El Retiro, Rionegro, Sabanalarga, Sabaneta, Salgar, San Andrés de Cuerquia, San Carlos, San Francisco, San Jerónimo, San José de la Montaña, San Juan de Urabá, San Luis, San Pedro de los Milagros, San Pedro de Uraba, San Rafael, San Roque, San Vicente, Santa Bárbara, Santa Rosa de Osos, Santo Domingo, El Santuario, Segovia, Sonsón, Sopetrán, Tamesis, Tarazá, Tarso, Titiribí, Toledo, Turbo, Uramita, Urrao, Valdivia, Valparaiso,</p>	\$46.500.000.000,00	Fecha de Celebración del Primer Contrato 15-07-2016

# Anexo 5 – Publicación SECOP

INVITACIÓN ABIERTA 2 FFIE 006 -2016 GRUPO 2	Régimen Especial	Celebrado	ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE	La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016 - GRUPO 2- EJE CAFETERO Y PACÍFICO: QUINDIO, RISARALDA, NARIÑO Y VALLE DEL CAUCA.	<p><b>Nariño</b>: Pasto, Albán, Aidana, Ancuyá, Arboleda, Barbacoas, Belén, Bermuecos, Bocas De Satinga, Buesaco, Colón, Consaca, Contadero, Córdoba, Cuaspud/Carlosama, Cumbal, Cumbitara, Chachagüí, El Charco, El Peñol, El Rosario, El Tablón de Gómez, El Tambo, Funes, Guachucal, Guataniña, Gualmatán, Iles, Imués, Ipiales, La Cruz, La Florida, La Llanada, La Tola, La Unión, Leiva, Linares, Los Andes, Magüí, Mallama, Mosquera, Nariño, Olaya Herrera, Ospina, Francisco Pizarro, Polcarpa, Potosí, Providencia, Puerres, Pupiales, Ricaurte, Roberto Payán/San José, Samaniego, Sandona, San Bernardo, San Lorenzo, San Pablo, San Pedro de Cartago, Santa Bárbara, Santacruz, Sapuyes, Sotomayor, Taminango, Tangua, San Andres de Tumaco, Túquerres, Yacuanquer</p> <p><b>Quindío</b>: Armenia, Buenavista, Calarca, Circasia, Córdoba, Filandia, Génova, La Tebaida, Montenegro, Pijao, Quimbaya, Salento</p> <p><b>Risaralda</b>: Pereira, Apía, Balboa, Belén de Umbria, Dosquebradas, Guática, La Cella, La Virginia, Marsella, Mistrató, Pueblo Rico, Quinchía, Santa Rosa de Cabal, Santuario</p> <p><b>Valle del Cauca</b>: Cali, Alcalá, Andalucía, Ansemanuevo, Argelia, Bolívar, Buenaventura, Guadalajara de Buga, Bugalagrande, Caicedonia, Calima, Candelaria, Cartago, Dagua, El Águila, El Cairo, El Cerrito, El Dovio, Florida, Ginebra, Guacarí, Jamundí, La Cumbre, La Unión, La Victoria, Obando, Palmira, Pradera, Restrepo, Ríofrío, Roldanillo, San Pedro, Sevilla, Toro, Trujillo, Tuluá, Ulloa, Versailles, Vijes, Yotoco, Yumbo, Zarzal</p>	\$40.499.999.000,00	Fecha de Celebración del Primer Contrato 15-07-2016
INVITACIÓN ABIERTA 3 FFIE 006 -2016 GRUPO 6	Régimen Especial	Celebrado	ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE	La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016 - GRUPO 6: CUNDINAMARCA, ARAUCA, CASANARE, GUAINIA, VAUPES Y BOGOTÁ D.C.	<p><b>Bogotá D.C.</b>: Bogotá D.C.</p> <p><b>Cundinamarca</b>: Agua de Dios, Albán, Anapoima, Anolaima, Arbeláez, Betrán, Bituima, Bojacá, Cabrera, Cachipay, Cajicá, Caparrapi, Caqueza, Carmen de Carupa, Chaguaní, Chía, Chipaque, Choachí, Chocontá, Cogua, Cota, Cucunubá, El Colegio, El Peñón, El Rosal, Facatativá, Fomeque, Fosca, Funza, Fúquene, Fusagasugá, Gachalá, Gachancipá, Gachetá, Gama, Girardot, Granada, Guachetá, Guaduas, Guasca, Guataquí, Guatavita, Guayabal de Siquima, Guayabetal, Gutiérrez, Jerusalén, Junín, La Calera, La Mesa, La Palma, La Peña, La Vega, Lenguazaque, Macheta, Madrid, Manta, Medina, Mosquera, Nariño, Nemocón, Nilo, Nimalma, Nocaima, Venecia, Pacho, Paine, Pandi, Paratebueno, Pasca, Puerto Salgar, Puil, Quebradanegra, Quetame, Quipile, Apulo, Ricaurte, San Antonio del Tequendama, San Bernardo, San Cayetano, San Francisco, San Juan de Río Seco, Sasaima, Sesquié, Sibate, Sylvania, Simijaca, Soacha, Sopó, Subachoque, Suesca, Supatá, Susa, Sutatausa, Tabio, Tausa, Tena, Tenjo, Tibacuy, Tibrita, Tocaima, Tocancipá, Tolemaida, Topaipí, Ubalá, Ubaque, Villa de San Diego de Ubaté, Une, Útica, Vergara, Vianí, Villagómez, Villapinzón, Villota, Yacopí, Zipacón, Zipaquirá</p> <p><b>Arauca</b>: Arauca, Arauquita, Cravo Norte, Fortul, Puerto Rondón, Saravena, Tame</p>	\$37.499.998.000,00	Fecha de Celebración del Primer Contrato 15-07-2016

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>4 INVITACIÓN ABIERTA FFIE 006 -2016 GRUPO 7</p>	<p>Régimen Especial Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016 - GRUPO 7: CENTRO ORIENTE: SANTANDER, NORTE DE SANTANDER Y BOYACA.</p>	<p><b>Boyacá</b>: Tunja, Almeida, Aquitania, Arcabuco, Belén, Berbeo, Betétiva, Boavita, Boyacá, Briceño, Buenavista, Busbanzá, Caldas, Campohermoso, Cerinza, Chinavita, Chiquinquirá, Chiscas, Chita, Chitaraque, Chivatá, Chivor, Ciénega, Cóbbita, Coper, Corrales, Covarachía, Cubará, Cucaita, Cúitva, Chíquiza (San Pedro de Iguaque), Duitama, El Cocuy, El Espino, Firavitoba, Floresta, Gachantivá, Gameza, Garagoa, Guacamayas, Guateque, Guayatá, Güicán, Iza, Jenesano, Jericó, Labranzagrande, La Capilla, La Victoria, La Uvita, Villa de Leyva, Macanal, Maripí, Miraflores, Mongua, Monguí, Motavita, Muzo, Nobsa, Nuevo Colón, Oicatá, Otanche, Pachavita, Páez, Paipa, Pajarito, Panqueba, Pauna, Paya, Paz de Río, Pesca, Pisba, Puerto Boyacá, Quípama, Ramiriquí, Ráquira, Rondón, Saboyá, Sáchica, Samacá, San Eduardo, San José de Pare, San Mateo, San Miguel de Sema, San Pablo de Borbur, Santana, Santa María, Santa Rosa de Viterbo, Santa Sofía, Sativanorte, Sativasur, Siachoque, Soatá, Socotá, Sogamoso, Somondoco, Sora, Sotaquirá, Soracá, Susacón, Sutamarchán, Sutatenza, Tasco, Tenza, Tibaná, Tibasosa, Tinjacá, Tipacoque, Toca, Togúí, Tópaga, Tota, Tununguá, Turmequé, Tuta, Tutazá, Umbita, Ventaquemada, Viracachá, Zetaquirá</p> <p><b>Norte De Santander</b>: San José de Cúcuta, Abrego, Arboledas, Bochalema, Bucarasica, Cácuta, Cachirá, Chinácota, Chitagá, Convención, Cucutilla, Durania, El Carmen, El Tarra, El Zulia, Gramalote, Hacarí, Herrán, Labateca, La Esperanza, La Playa de Belen, Los Patios, Lourdes, Mutiscua, Ocaña, Pamplona, Pamplonita, Puerto Santander, Ragonvalia, Salazar de las Palmas, San Calixto, San Cayetano, Santiago, Sardinata, Santodomingo de Silos, Teorama, Tibú, Toledo, Villa Caro, Villa del Rosario</p> <p><b>Santander</b>: Bucaramanga, Aguada, Albania, Aratoca, Barbosa, Barichara, Barrancabermeja, Betulia, Bolívar, Cabrera, California, Capitanejo, Carcasí, Cepitá, Cerrito, Charalá, Charta, Chima, Chipatá, Cimitarra, Concepción, Confines, Contratación, Coromoro, Curití, El Carmen de Chucurí, El Guacamayo, El Peñón, El Playón, Encino, Enciso, Florián, Floridablanca, Galán, Gambita, Girón, Guaca, Guadalupe, Guapotá, Guavatá, Güepsa, Hato, Jesús María, Jordán, La Belleza, Landázuri, La Paz, Lebríja, Los Santos, Macaravita, Málaga, Matanza, Mogotes, Molagavita, Ocamonte, Oiba, Onzaga, Palmar, Palmas del Socorro, Páramo, Piedecuesta, Pinchote, Puente Nacional, Puerto Parra, Puerto Wilches, Rionegro, Sabana de Torres, San Andrés, San Benito, San Gil, San Joaquín, San José de Miranda, San Miguel, San Vicente de Chucurí, Santa Bárbara, Santa Helena del Opón, Simacota, Socorro, Suaita, Sucre, Suratá, Tona, Valle de San José, Vélez, Vetas, Villanueva, Zapatoca</p>	<p>\$23.000.000.500,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 15-07-2016</p>
--	-----------------------------------	---	--	--	----------------------------	--

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>5 INVITACIÓN ABIERTA FFIE 004 -2016 GRUPO 1</p>	<p>Régimen Especial Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 1: ANTIOQUIA, CALDAS, CAUCA Y CHOCÓ</p>	<p><b>Caldas</b> : Manizales, Aguadas, Anserma, Aranzazu, Arauca, Arboleda, Belalcázar, Bolivia, Chinchiná, Filadelfia, La Dorada, La Merced, Manzanares, Marmato, Marquetalia, Marulanda, Montebonito, Neira, Norcasia, Pácora, Palestina, Pensilvania, Riosucio, Risaralda, Salamina, Samaná, San José, San Felix, Supía, Victoria, Villamaría, Viterbo  <b>Cauca</b> : Popayán, Almaguer, Argelia, Balboa, Bolívar, Buenos Aires, Cajibío, Caldon, Caloto, Corinto, El Tambo, Florencia, Guachené, Guapi, Inzá, Jambaló, La Sierra, La Vega, López de Micay, Mercaderes, Miranda, Morales, Padilla, Paez/Belalcazar, Patía, Piamonte, Piendamó, Puerto Tejada, Puracé, Rosas, San Sebastián, Santander de Quilichao, Santa Rosa, Silvia, Sotara, Suárez, Sucre, Timbío, Timbiquí, Toribio, Totoró, Villa Rica  <b>Chocó</b> : Quibdó, Acandí, Alto Baudó, Atrato, Bagadó, Bahía Solano, Bajo Baudó/Pizarro, Bojaya, El Cantón del San Pablo, Carmen del Darien, Cértegui, Condoto, El Carmen de Atrato, El Litoral del San Juan, Istmina, Juradó, Lloró, Medio Atrato, Medio Baudó, Medio San Juan/Andagoya, Nóvita, Nuquí, Río Iro, Río Quito, Riosucio, San José del Palmar, Sipí, Tadó, Unguía, Unión Panamericana  <b>Antioquia</b> : Medellín, Abejorral, Abriaquí, Alejandría, Altamira, Amagá, Amalfi, Andes, Angelópolis, Angostura, Anorí, Santafé de Antioquia, Anza, Apartadó, Arboletes, Argelia, Armenia, Barbosa, Belmira, Bello, Betania, Betulia, Ciudad Bolívar, Briceño, Buriticá, Cáceres, Caicedo, Caldas, Campamento, Cañasgordas, Caracolí, Caramanta, Carepa, El Carmen de Viboral, Carolina del Príncipe, Caucasia, Chigorodó, Cisneros, Cocomá, Concepción, Concordia, Copacabana, Dabeiba, Don Matías, Ebéjico, El Bagre, Entrerrios, Envigado, Fredonia, Frontino, Giraldo, Girardota, Gómez Plata, Granada, Guadalupe, Guame, Guatapé, Heliconia, Hispania, Itagüí, Ituango, Jardín, Jericó, La Ceja, La Estrella, La Pintada, La Unión, Liborina, Maceo, Montebello, Murindó, Mutatá, Nariño, Necoclí, Nechí, Olaya, El Peñol, Peque, Pueblorrico, Puerto Berrío, Puerto Nare, Puerto Triunfo, Remedios, El Retiro, Rionegro, Sabanalarga, Sabaneta, Salgar, San Andrés de Cuerquia, San Carlos, San Francisco, San Jerónimo, San José de la Montaña, San Juan de Urabá, San Luis, San Pedro de los Milagros, San Pedro de Uraba, San Rafael, San Roque, San Vicente, Santa Bárbara, Santa Rosa de Osos, Santo Domingo, El Santuario, Segovia, Sonsón, Sopetrán, Támesis, Tarazá, Tarso, Titiribí, Toledo, Turbo, Uramita, Urrao, Valdivia, Valparaíso, Vegachí, Venecia, Vigía del Fuerte, Yalí, Yarumal, Yolombo, Yondó, Zaragoza</p>	<p>\$465.000.006.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 12-07-2016</p>
--	-----------------------------------	---	---	---	-----------------------------	--

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>6 INVITACIÓN ABIERTA FFIE 004 -2016 GRUPO 7</p>	<p>Régimen Especial Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 7: SANTANDER, NORTE DE SANTANDER Y BOYACA.</p>	<p><b>Boyacá</b> : Tunja, Almeida, Aquitania, Arcabuco, Belén, Berbeo, Betéitiva, Boavita, Boyacá, Briceño, Buenavista, Busbanzá, Caldas, Campohermoso, Cerinza, Chinavita, Chiquinquirá, Chiscas, Chita, Chitaraque, Chivatá, Chivor, Ciénega, Cóbbita, Coper, Corrales, Covarachía, Cubará, Cucaita, Cuitiva, Chiquiza (San Pedro de Iguaque), Duitama, El Cocuy, El Espino, Firavitoba, Floresta, Gachantivá, Gameza, Garagoa, Guacamayas, Guateque, Guayatá, Güicán, Iza, Jenesano, Jericó, Labranzagrande, La Capilla, La Victoria, La Uvita, Villa de Leyva, Macanal, Maripí, Miraflores, Mongua, Monguí, Monquirá, Motavita, Muzo, Nobsa, Nuevo Colón, Oicatá, Otanche, Pachavita, Páez, Paipa, Panqueba, Pauna, Paya, Paz de Río, Pesca, Pisba, Puerto Boyacá, Quípama, Ramiriquí, Ráquira, Rondón, Saboyá, Sáchica, Samacá, San Eduardo, San José de Pare, San Luis de Gaceno, San Mateo, San Miguel de Sema, San Pablo de Borbur, Santana, Santa María, Santa Rosa de Viterbo, Santa Sofía, Sativanorte, Sativasur, Siachoque, Soatá, Socotá, Socha, Sogamoso, Somondoco, Sora, Sotaquirá, Soracá, Susacón, Sutamarchán, Sutatenza, Tasco, Tenza, Tibaná, Tibasosa, Tinjacá, Tipacoque, Toca, Togui, Tópaga, Tota, Tununguá, Turmequé, Tuta, Tutazá, Umbita, Ventaquemada, Viracachá, Zetaquirá</p> <p><b>Norte De Santander</b> : San José de Cúcuta, Abrego, Arboledas, Bochalema, Bucarasica, Cócota, Cachirá, Chinácota, Chitagá, Convención, Cucutilla, Durania, El Carmen, El Tarra, El Zulia, Gramalote, Hacarí, Herrán, Labateca, La Esperanza, La Playa de Belen, Los Patios, Lourdes, Mutiscua, Ocaña, Pamplona, Pamplonita, Puerto Santander, Ragonvalia, Salazar de las Palmas, San Calixto, San Cayetano, Santiago, Sardinata, Santodomingo de Silos, Teorama, Tibú, Toledo, Villa Caro, Villa del Rosario</p> <p><b>Santander</b> : Bucaramanga, Aguada, Albania, Aratoca, Barbosa, Barichara, Barrancabermeja, Betulia, Bolívar, Cabrera, California, Capitanejo, Carcasí, Cepitá, Cerrito, Charalá, Charta, Chima, Chipatá, Cimitarra, Concepción, Confines, Contratación, Coromoro, Curití, El Carmen de Chucurí, El Guacamayo, El Peñón, El Playón, Encino, Enciso, Florián, Floridablanca, Galán, Gambita, Girón, Guaca, Guadalupe, Guapotá, Guavatá, Güepsa, Hato, Jesús María, Jordán, La Belleza, Landázuri, La Paz, Lebríja, Los Santos, Macaravita, Málaga, Matanza, Mogotes, Molagavita, Ocamonte, Oiba, Onzaga, Palmar, Palmas del Socorro, Páramo, Piedecuesta, Pinchote, Puente Nacional, Puerto Parra, Puerto Wilches, Rionegro, Sabana de Torres, San Andrés, San Benito, San Gil, San Joaquín, San José de Miranda, San Miguel, San Vicente de Chucurí, Santa Bárbara, Santa Helena del Opón, Simacota, Socorro, Suaita, Sucre, Suratá, Tona, Valle de San José, Vélez, Vetás, Villanueva, Zapatoca</p>	<p>\$230.000.001.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 12-07-2016</p>
--	-----------------------------------	---	--	--	-----------------------------	--

# Anexo 5 – Publicación SECOP

7	INVITACIÓN ABIERTA FFIE 006 -2016 GRUPO 3	Régimen Especial	Celebrado	ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE	La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016 - GRUPO 3: CARIBE 2: SAN ANDRÉS, CORDOBA, MAGDALENA Y BOLIVAR.	Arroyohondo, Barranco de Loba, Calamar, Cantagallo, Cicuco, Córdoba, Clemencia, El Carmen de Bolívar, El Guamo, El Peñón, Hatillo de Loba, Magangué, Mahates, Margarita, María La Baja, Montecristo, Mompós, Morales, Norosí, Pinillos, Regidor, Río Viejo, San Cristóbal, San Estanislao de Kostka, San Fernando, San Jacinto, San Jacinto del Cauca, San Juan Nepomuceno, San Martín de Loba, San Pablo, Santa Catalina, Santa Rosa de Lima, Santa Rosa del Sur, Simití, Soplaviento, Tiquisio, Turbaco, Turbaná, Villanueva, Zambrano <b>Córdoba</b> : Montería, Ayapel, Buenavista, Canalete, Cereté, Chimá, Chinú, Ciénaga de Oro, Cotorra, La Apartada, Loricá, Los Córdoba, Momil, Montelibano, Moñitos, Planeta Rica, Pueblo Nuevo, Puerto Escondido, Puerto Libertador, Purísima, Sahagún, San Andrés Sotavento, San Antero, San Bernardo del Viento, San Carlos, San José de Uré, San Pelayo, Tierralta, Tuchín, Valencia <b>Magdalena</b> : Santa Marta, Algarrobo, Aracataca, Ariguani/El Difícil, Cerro San Antonio, Chibolo, Ciénaga, Concordia, El Banco, El Difícil, El Piñón, El Retén, Fundación, Guamal, Nueva Granada, Pedraza, Pijiño del Carmen, Pivijay, Plato, Puebloviejo, Remolino, Sabanas de San Angel, Salamina, San Sebastián de Buenavista, San Zenón, Santa Ana, Santa Bárbara de Pinto, Sitionuevo, Tenerife, Zapayán, Zona Bananera <b>San Andrés, Providencia y Santa Catalina</b> : San Andrés, Providencia	\$44.000.002.000,00	Fecha de Celebración del Primer Contrato 12-07-2016
8	INVITACIÓN ABIERTA FFIE 006 -2016 GRUPO 5	Régimen Especial	Celebrado	ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE	La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016 - GRUPO 5: BOGOTÁ D.C, GUAVIARE, META Y VICHADA	<b>Bogotá D.C.</b> : Bogotá D.C. <b>Meta</b> : Villavicencio, Acacias, Barranca de Upía, Cabuyaro, Castilla La Nueva, Cubarral, Cumaral, El Calvario, El Castillo, El Dorado, Fuente de Oro, Granada, Guamal, Mapiripán, Medellín de Ariari, Mesetas, La Macarena, Uribe, Lejanías, Puerto Concordia, Puerto Gaitán, Puerto López, Puerto Lleras, Puerto Rico, Restrepo, San Carlos de Guaroa, San Juan de Arama, San Juanito, San Martín, Vistahermosa <b>Guaviare</b> : San José del Guaviare, Calamar, El Retorno, Miraflores <b>Vichada</b> : Puerto Carreño, La Primavera, Santa Rosalía, Cumaribo	\$38.500.000.000,00	Fecha de Celebración del Primer Contrato 12-07-2016
9	INVITACIÓN ABIERTA FFIE 006 -2016 GRUPO 8	Régimen Especial	Celebrado	ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE	La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016 - GRUPO 8: CENTRO SUR: AMAZONAS, CAQUETÁ, HUILA, PUTUMAYO, TOLIMA	<b>Caquetá</b> : Florencia, Albania, Belén de Los Andaquies, Cartagena del Chairá, Curillo, El Doncello, El Paujil, La Montañita, Milán, Morelia, Puerto Rico, San José del Fragua, San Vicente del Caguán, Solano, Solita, Valparaíso <b>Huila</b> : Neiva, Acevedo, Agrado, Aipe, Algeciras, Altamira, Baraya, Campoalegre, Colombia, Elías, Garzón, Gigante, Guadalupe, Hobo, Iquira, Isnos, La Argentina, La Plata, Nátaga, Oporapa, Paicol, Palermo, Palestina, El Pital, Pitalito, Rivera, Saladoblanco, San Agustín, Santa María, Suaza, Tarqui, Tesalia, Tello, Teruel, Timaná, Villavieja, Yaguará <b>Tolima</b> : Ibagué, Alpujarra, Alvarado, Ambalema, Anzoátegui, Armero, Ataco, Cajamarca, Carmen de Apicalá, Casabianca, Chaparral, Coello, Coyaima, Cunday, Dolores, El Espinal, Falan, Flandes, Fresno, El Guamo, Guayabal, Herveo, Honda, Icononzo, Lérída, El Líbano, San Sebastian de Mariquita, Melgar, Murillo, Natagaima, Ortega, Palocabildo, Piedras, Planadas, Prado, Purificación, Rioblanco, Roncesvalles, Rovira, Saldaña, San Antonio, San Luis, Santa Isabel, Suárez, Valle de San Juan, Venadillo, Villahermosa, Villarrica <b>Putumayo</b> : San Miguel de Mocoa, Colón, Orito, Puerto Asís, Puerto Caicedo, Puerto Guzmán, Puerto Leguizamón, Sibundoy	\$7.500.000.300,00	Fecha de Celebración del Primer Contrato 12-07-2016

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>INVITACIÓN ABIERTA 10 FFIE 004 -2016 GRUPO 6</p>	<p>Régimen Especial</p>	<p>Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 6: CUNDINAMARCA, ARAUCA, CASANARE, GUAJIRA, VAUPES Y BOGOTÁ D.C</p>	<p>Arbeláez, Beltrán, Bituima, Bojacá, Cabrera, Cachipay, Cajicá, Caparrapi, Caqueza, Carmen de Carupa, Chaguani, Chía, Chipaque, Choachí, Chocontá, Cogua, Cota, Cucunubá, El Colegio, El Peñón, El Rosal, Facatativá, Fosca, Funza, Fúquene, Fusagasugá, Gachalá, Gachancipá, Gachetá, Gama, Girardot, Guachetá, Guaduas, Guasca, Guataquí, Guatavita, Guayabetal, Gutiérrez, Jerusalén, Junín, La Calera, La Mesa, La Peña, La Vega, Lenguazaque, Macheta, Madrid, Manta, Medina, Mosquera, Nariño, Nemocón, Nilo, Nimaima, Nocaima, Venecia, Pacho, Páime, Pandi, Paratebuena, Pasca, Puerto Salgar, Pulli, Quebradanegra, Quetame, Quipile, Apulo, Ricaurte, San Antonio del Tequendama, San Bernardo, San Cayetano, San Francisco, San Juan de Río Seco, Sasaima, Sesquité, Sibate, Silvania, Simijaca, Soacha, Sopó, Subachoque, Suesca, Supatá, Susa, Sutatausa, Tabio, Tausa, Tena, Tenjo, Tibacuy, Tibinita, Tocaima, Tocancipá, Topaipi, Ubalá, Ubaque, Villa de San Diego de Ubaté, Une, Útica, Vergara, Vianí, Villagómez, Villapinzón, Villeta, Viotá, Yacopí, Zipacón, Zipaquirá <b>Arauca</b>: Arauca, Arauquita, Cravo Norte, Fortul, Puerto Rondón, Saravena, Tame <b>Casanare</b>: Yopal, Aguazul, Chameza, Hato Corozal, La Salina, Maní, Monterrey, Nunchía, Orocué, Paz de Ariporo, Pore, Recetor, Sabanalarga, Sácama, San Luis de Palenque, Támara, Tauramena, Trinidad, Villanueva <b>Guajira</b>: Inirida, Barranco Minas, Mapiripana, San Felipe, Puerto Colombia, La Guadalupe, Cacahual, Pana Pana, Morichal <b>Vaupés</b>: Mitú, Caruru, Pacos, Taraira, Yavaraté</p>	<p>\$375.000.007.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 08-07-2016</p>
<p>INVITACIÓN ABIERTA 11 FFIE 006 -2016 GRUPO 4</p>	<p>Régimen Especial</p>	<p>Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los CONTRATISTAS que ejecutarán la interventoría de los Contratos Marco de Obra suscritos por el PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE en virtud de la Invitación Abierta FFIE 004 de 2016 - GRUPO 4: CARIBE ATLÁNTICO, CESAR, LA GUAJIRA, SUCRE</p>	<p><b>Cesar</b>: Valledupar, Aguachica, Agustín Codazzi, Astrea, Becemil, Bosconia, Chimichagua, Chiriguana, Curumani, El Copey, El Paso, Gamarra, González, La Gloria, La Jagua de Ibirico, Manaure Balcon del Cesar, Paillitas, Pelaya, Pueblo Bello, Río de Oro, La Paz, San Alberto, San Diego, San Martín, Tamalameque <b>La Guajira</b>: Riohacha, Albania, Barrancas, Dibulla, Distracción, El Molino, Fonseca, Hatonuevo, La Jagua Del Pilar, Malcao, Manaure, Puerto Bolívar, San Juan del Cesar, Urbía, Unumita, Villanueva <b>Sucre</b>: Sincelejo, Buenavista, Caimito, Coloso, Corozal, Coveñas, Chalán, El Roble, Galerías, Guaranda, La Unión, Los Palmitos, Majagual, Morroá, Ovejas, Palmito, Sampedo, San Benito Abad, San Juan de Betulia, San Marcos, San Onofre, San Pedro, Sincé, Sucre, Santiago de Totó, Toluviejo <b>Atlántico</b>: Barranquilla, Baranoa, Campo de la Cruz, Candelaria, Galapa, Juan de Acosta, Luruaco, Malambo, Manatí, Palmar de Varela, Piojó, Polonuevo, Ponedera, Puerto Colombia, Repelón, Sabanagrande, Sabanalarga, Santa Lucía, Santo Tomás, Soledad, Swan, Tubará, Usiacurí</p>	<p>\$41.999.999.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 08-07-2016</p>
					<p><b>Bolívar</b>: Cartagena, Achi, Altos del Rosario, Arenal, Arjona, Arroyohondo, Barranco de Loba, Calamar, Cantagallo, Cicuco, Córdoba, Clemencia, El Carmen de Bolívar, El Guamo, El</p>		

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>INVITACIÓN ABIERTA 12 FFIE 004 -2016 GRUPO 3</p>	<p>Régimen Especial</p>	<p>Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 3: SAN ANDRÉS, CÓRDOBA, MAGDALENA Y BOLIVAR</p>	<p>Arroyohondo, Barranco de Loba, Calamar, Cartagallo, Cicuco, Córdoba, Clemencia, El Carmen de Bolívar, El Guamo, El Peñón, Hatillo de Loba, Magangué, Mahates, Margarita, María La Baja, Montecristo, Mompós, Morales, Norosi, Pinillos, Regidor, Río Viejo, San Cristóbal, San Estanislao de Kostka, San Fernando, San Jacinto, San Jacinto del Cauca, San Juan Nepomuceno, San Martín de Loba, San Pablo, Santa Catalina, Santa Rosa de Lima, Santa Rosa del Sur, Simití, Soplaviento, Talaigua Nuevo, Tiquisio, Turbaco, Turbaná, Villanueva, Zambrano <b>Córdoba</b>: Montería, Ayapel, Buenavista, Canalete, Cereté, Chimá, Chinú, Ciénaga de Oro, Cotorra, La Apartada, Loricá, Los Córdoba, Momil, Monteibano, Mofitos, Planeta Rica, Pueblo Nuevo, Puerto Escondido, Puerto Libertador, Purísima, Sahagún, San Andrés Sotavento, San Antero, San Bernardo del Viento, San Carlos, San José de Uré, San Pelayo, Terralta, Tuchín, Valencia <b>Magdalena</b>: Santa Marta, Algarrobo, Aracataca, Ariguaní/El Difícil, Cerro San Antonio, Chibolo, Ciénaga, Concordia, El Banco, El Difícil, El Piñón, El Retén, Fundación, Guamal, Nueva Granada, Pedraza, Pijío del Carmen, Pivijay, Plato, Puebloviejo, Remolino, Sabanas de San Ángel, Salamina, San Sebastián de Buenavista, San Zenón, Santa Ana, Santa Bárbara de Pintó, Sitiónuevo, Tenerife, Zapayán, Zona Bananera <b>San Andrés, Providencia y Santa Catalina</b>: San Andrés, Providencia</p>	<p>\$439.999.968.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 01-07-2016</p>
<p>INVITACIÓN ABIERTA 13 FFIE 004 -2016 GRUPO 8</p>	<p>Régimen Especial</p>	<p>Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 8: AMAZONAS, CAQUETA, HUILA, PUTUMAYO Y TOLIMA</p>	<p><b>Caquetá</b>: Florencia, Albania, Belén de Los Andaquies, Cartagena del Chairá, Curillo, El Doncello, El Paujil, La Montañita, Milán, Morelia, Puerto Rico, San José del Fraigua, San Vicente del Caguán, Solano, Solita, Valparaíso <b>Huila</b>: Neiva, Acevedo, Agrado, Aipe, Algeciras, Altamira, Baraya, Campoalegre, Colombia, Elías, Garzón, Gigante, Guadalupe, Hobo, Iquira, Isnos, La Argentina, La Plata, Nátaga, Oporapa, Paicó, Palermo, Palestina, El Pital, Pitalito, Rivera, Saladoblanco, San Agustín, Santa María, Suaza, Tarquí, Tesalia, Tello, Teruel, Timaná, Villavieja, Yaguará <b>Tolima</b>: Ibagué, Alpujarra, Alvarado, Ambalema, Anzoátegui, Armero, Ataco, Cajamarca, Carmen de Apicalá, Casabianca, Chaparral, Coello, Coyaima, Cunday, Dolores, Falán, Flandes, Fresno, El Guamo, Guayabál, Herveo, Honda, Icononzo, Lérda, El Líbano, San Sebastián de Mariquita, Melgar, Murillo, Natagaima, Ortega, Palocabildo, Piedras, Planadas, Prado, Purificación, Rioblanco, Roncesvalles, Rovira, Saldaña, San Antonio, San Luis, Santa Isabel, Suárez, Valle de San Juan, Venadillo, Villahermosa, Villarrica <b>Putumayo</b>: San Miguel de Mocoa, Colón, Orto, Puerto Asís, Puerto Caicedo, Puerto Guzmán, Puerto Leguizamó, Sibundoy, San Francisco, San Miguel (La Dorada), Santiago, Valle del Guamuez/La Hormiga, Villa Garzón/Villa Amazonica <b>Amazonas</b>: Leticia, El Encanto, La Chorrera, La Pedrera, La Victoria, Miriti, Paraná, Puerto Alegría, Puerto Arica, Puerto Nariño, Puerto Santander, Tarapacá</p>	<p>\$74.999.996.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 29-06-2016</p>

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>INVITACIÓN ABIERTA 14 FFIE 004 -2016 GRUPO 5</p>	Régimen Especial	Celebrado	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 5: BOGOTÁ D.C, GUAVIARE, META Y VICHADA</p>	<p><b>Bogotá D.C.</b> : Bogotá D.C. <b>Meta</b> : Villavicencio, Barranca de Upía, Cabuyaro, Castilla La Nueva, Cubarral, Cumaral, El Calvario, El Castillo, El Dorado, Fuente de Oro, Granada, Guamal, Mapiripán, Medellín de Ariari, Mesetas, La Macarena, Uribe, Lejanías, Puerto Concordia, Puerto Gaitán, Puerto López, Puerto Lleras, Puerto Rico, Restrepo, San Carlos de Guaroa, San Juan de Arama, San Juanito, San Martín, Vistahermosa <b>Guaviare</b> : San José del Guaviare, Calamar, El Retorno, Miraflores <b>Vichada</b> : Puerto Carreño, La Primavera, Santa Rosalía, Cumaribo</p>	\$385.000.014.000,00	<p><b>Fecha de Celebración del Primer Contrato</b> 28-06-2016</p>
<p>INVITACIÓN ABIERTA 15 FFIE 004 -2016 GRUPO 2</p>	Régimen Especial	Celebrado	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 2: QUINDIO, RISARALDA, NARIÑO, VALLE</p>	<p><b>Nariño</b> : Pasto, Albán, Aldana, Ancuyá, Arboleda, Barbacoas, Belén, Berruecos, Bocas De Satinga, Buesaco, Colón, Consaca, Contadero, Córdoba, Cuaspu/Carlosama, Cumbal, Cumbitara, Chachagüí, El Charco, El Peñol, El Rosario, El Tablón de Gómez, El Tambo, Funes, Guachucal, Guaitarilla, Gualmatán, Iles, Imués, Ipiales, La Cruz, La Florida, La Llanada, La Tola, La Unión, Leiva, Linares, Los Andes, Magüi, Mallama, Mosquera, Nariño, Olaya Herrera, Ospina, Francisco Pizarro, Policarpa, Potosí, Providencia, Puerres, Pupiales, Ricaurte, Roberto Payán/San José, Samaniego, Sandona, San Bernardo, San Lorenzo, San Pablo, San Pedro de Cartago, Santa Bárbara, Santacruz, Sapuyes, Sotomayor, Taminango, Tangua, San Andres de Tumaco, Túquerres, Yacuquer <b>Quindío</b> : Armenia, Buenavista, Calarca, Circasia, Córdoba, Filandia, Génova, La Tebaida, Montenegro, Pijao, Quimbaya, Salento <b>Risaralda</b> : Pereira, Apía, Balboa, Belén de Umbria, Dosquebradas, Guática, La Celia, La Virginia, Marsella, Mistrató, Pueblo Rico, Quinchía, Santa Rosa de Cabal, Santuario <b>Valle del Cauca</b> : Cali, Alcalá, Andalucía, Ansermanuevo, Argelia, Bolívar, Buenaventura, Guadalajara de Buga, Bugalagrande, Caicedonia, Calima, Candelaria, Cartago, Dagua, El Águila, El Cairo, El Cerrito, El Dovio, Florida, Ginebra, Guacarí, Jamundi, La Cumbre, La Unión, La Victoria, Obando, Palmira, Pradera, Restrepo, Riofrío, Roldanillo, San Pedro, Sevilla, Toro, Trujillo, Tuluá, Ulloa, Versailles, Vijes, Yotoco, Yumbo, Zarzal</p>	\$404.999.995.000,00	<p><b>Fecha de Celebración del Primer Contrato</b> 27-06-2016</p>
<p>INVITACIÓN ABIERTA 16 FFIE 004 -2016 GRUPO 4</p>	Régimen Especial	Celebrado	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente invitación tiene por objeto seleccionar a los Contratistas con quienes una vez celebrados los respectivos Contratos Marco para cada uno de los Grupos, se ejecutarán las OBRAS correspondientes a los Proyectos que se acordarán mediante Acuerdos de Obra - GRUPO 4: CARIBE 2: ATLÁNTICO, CESAR, LA GUAJIRA, SUCRE</p>	<p><b>Cesar</b> : Valledupar, Aguachica, Agustín Codazzi, Astrea, Becerril, Bosconia, Chimichagua, Chiriguaná, Curumaní, El Copey, El Paso, Gamarra, González, La Gloria, La Jagua de Ibirico, Manaure Balcon del Cesar, Pailitas, Pelaya, Pueblo Bello, Río de Oro, La Paz, San Alberto, San Diego, San Martín, Tamalameque <b>La Guajira</b> : Riohacha, Albania, Dibulla, Distracción, El Molino, Fonseca, Hatonuevo, La Jagua Del Pilar, Maicao, Manaure, Puerto Bolívar, San Juan del Cesar, Uribia, Urumita, Villanueva <b>Sucre</b> : Sincelejo, Buenavista, Caimito, Coloso, Corozal, Coveñas, Chalán, El Roble, Galeras, Guaranda, La Unión, Los Palmitos, Majagual, Morroa, Ovejas, Palmito, Sampués, San Benito Abad, San Juan de Betulia, San Marcos, San Onofre, San Pedro, Sincé, Sucre, Santiago de Tolú, Toluviño <b>Atlántico</b> : Barranquilla, Baranoa, Campo de la Cruz, Candelaria, Calana, Juan de Acosta, Lujano, Malambo, Manatí, Palmar de</p>	\$420.000.006.000,00	<p><b>Fecha de Celebración del Primer Contrato</b> 17-06-2016</p>

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>INV ABIERTA FFIE 003 22 2015 LLANOS, BOGOTÁ Y CUNDINA</p>	<p>Régimen Especial Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente convocatoria tiene como objeto SELECCIONAR a los posibles oferentes que participen en la INVITACIÓN ABIERTA para ejecutar POR REGIONES el CONTRATO MARCO DE DISEÑOS, ESTUDIOS TÉCNICOS Y OBRA QUE EJECUTE LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA REQUERIDOS POR EL FONDO DE FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA - FFIE, EN DESARROLLO DEL PLAN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA - REGIÓN LLANOS, BOGOTÁ Y CUNDINAMARCA</p>	<p>Colegio, El Peñón, El Rosal, Facatativá, Fomeque, Fosca, Funza, Fúquene, Fusagasugá, Gachalá, Gachancipá, Gachetá, Gama, Girardot, Granada, Guachetá, Guaduas, Guataquí, Guatavita, Guayabal de Siquima, Guayabetal, Gutiérrez, Jerusalén, Junín, La Calera, La Mesa, La Palma, La Peña, La Vega, Lenguazaque, Macheta, Madrid, Manta, Medina, Mosquera, Naní, Nemocón, Nilo, Nimaima, Nocaima, Venecia, Pacho, Pámez, Pandí, Paratebuena, Pasca, Puerto Salgar, Pulí, Quebradanegra, Quietame, Quipile, Ricaurte, San Antonio del Tequendama, San Bernardo, San Cayetano, San Francisco, San Juan de Río Seco, Sasaima, Sesquié, Sibate, Silvania, Simijaca, Soacha, Sopó, Subachoque, Suesca, Supatá, Susa, Sutatausa, Tabio, Tausa, Tená, Tenjo, Tibacuy, Tibritá, Tocaima, Tocancipá, Tolimá, Tolemaida, Topaipí, Ubalá, Ubaque, Villa de San Diego de Ubaté, Une, Utica, Vergara, Vianí, Villagómez, Villapinzón, Villeta, Viotá, Yacopí, Zipacón, Zipaquirá</p> <p><b>Meta</b>: Villavicencio, Acacías, Barranca de Upiá, Cabuyaro, Castilla La Nueva, Cubarral, Cumaral, El Calvario, El Castillo, El Dorado, Fuente de Oro, Granada, Guamal, Mapiripán, Medellín de Ariari, Mesetas, La Macarena, Uribe, Lejanías, Puerto Concordia, Puerto Gallán, Puerto López, Puerto Lleras, Puerto Rico, Restrepo, San Carlos de Guaroa, San Juan de Arama, San Juanito, San Martín, Vistahermosa</p> <p><b>Arauca</b>: Arauca, Arauquita, Cravo Norte, Fortul, Puerto Rondón, Saravena, Tame</p> <p><b>Casanare</b>: Yopal, Aguazul, Chameza, Hato Corozal, La Salina, Maní, Monterrey, Nunchia, Orocué, Paz de Ariporo, Pore, Recetor, Sabanalarga, Sáccama, San Luis de Palenque, Támara, Tauramena, Trinidad, Villanueva</p> <p><b>Guainía</b>: Inírida, Barranco Minas, Mapiripán, San Felipe, Puerto Colombia, La Guadalupe, Cacahual, Pana Pana, Morchal</p> <p><b>Guaviare</b>: San José del Guaviare, Calamar, El Retorno, Miraflores</p> <p><b>Vaupés</b>: Mitú, Caruru, Paoa, Taraira, Yavaraté</p> <p><b>Vichada</b>: Puerto Carreño, La Primavera, Santa Rosalia, Cumarbo</p>	<p>\$70.000.001.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 29-02-2016</p>
<p>INVITACIÓN ABIERTA FFIE 003-2015 CENTRO SUR</p>	<p>Régimen Especial Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente convocatoria tiene como objeto SELECCIONAR a los posibles oferentes que participen en la INVITACIÓN ABIERTA para ejecutar POR REGIONES el proyecto de CONTRATO MARCO DE DISEÑOS, ESTUDIOS TÉCNICOS Y OBRA QUE EJECUTE LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA REQUERIDOS POR EL FONDO DE FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA - FFIE, EN DESARROLLO DEL PLAN NACIONAL DE</p>	<p><b>Caquetá</b>: Florencia, Albania, Belén de los Andaquíes, Cartagena del Chairá, Curillo, El Doncello, El Paují, La Montañita, Milán, Morelia, Puerto Rico, San José del Fragua, San Vicente del Caguán, Solano, Solita, Valparaiso</p> <p><b>Huila</b>: Neiva, Acevedo, Agrado, Alpe, Algeciras, Altamira, Baraya, Campoalegre, Colombia, Elías, Garzón, Gigante, Guadalupe, Hobo, Iquira, Isnos, La Argentina, La Plata, Nátaga, Oporapa, Paicol, Palermo, Palestina, El Pital, Pitalito, Rivera, Saladoblanco, San Agustín, Santa María, Suaza, Tarquí, Tesalia, Tello, Teruel, Timaná, Villavieja, Yaguará</p> <p><b>Tolima</b>: Ibagué, Alpujarra, Alvarado, Ambalema, Anzoátegui, Armero, Ataco, Cajamarca, Carmen de Apicalá, Casabianca, Chaparral, Coello, Coyaima, Cunday, Dolores, Falan, Flandes, Fresno, El Guamo, Guayabal, Herveo, Hooda, Icononzo, Lènda, El Líbano, San Sebastián de Maniquita, Melgar, Murillo, Natagaima, Ortega, Palocabildo, Piedras, Planadas, Prado, Purificación, Rioblanco, Roncesvalles, Rovira, Saldaña, San Antonio, San Luis, Santa Isabel, Suárez, Valle de San Juan, Venadillo, Villahermosa, Villavieja</p> <p><b>Putumayo</b>: San Miguel de Mocoa, Colón, Orito, Puerto Asís, Puerto Caicedo, Puerto Guzmán, Puerto Lindero, Sibundoy</p>	<p>\$70.000.001.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 05-02-2016</p>

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>INVITACIÓN ABIERTA 24 FFIE 003 -2015 CARIBE</p>	<p>Régimen Especial    Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente convocatoria tiene como objeto SELECCIONAR a los posibles oferentes que participen en la INVITACIÓN ABIERTA para ejecutar POR REGIONES el proyecto de ¿CONTRATO MARCO DE DISEÑOS, ESTUDIOS TÉCNICOS Y OBRA QUE EJECUTE LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA REQUERIDOS POR EL FONDO DE FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA - FFIE, EN DESARROLLO DEL PLAN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA.¿ - REGIÓN CARIBE</p>	<p>Arroyohondo, Barranco de Loba, Calamar, Cantagallo, Cicuco, Córdoba, Clemencia, El Carmen de Bolívar, El Guamo, El Peñón, Hatillo de Loba, Magangué, Mahates, Margarita, María La Baja, Montecristo, Mompós, Morales, Norosí, Pinillos, Regidor, Río Viejo, San Cristóbal, San Estanislao de Kostka, San Fernando, San Jacinto, San Jacinto del Cauca, San Juan Nepomuceno, San Martín de Loba, San Pablo, Santa Catalina, Santa Rosa de Lima, Santa Rosa del Sur, Simití, Soplaviento, Talaigua Nuevo, Tiquisio, Turbaco, Turbaná, Villanueva, Zambrano  <b>Cesar</b> : Valledupar, Aguachica, Agustín Codazzi, Astrea, Becerril, Bosconia, Chimichagua, Chiriguaná, Curumaní, El Copey, El Paso, Gamarra, González, La Gloria, La Jagua de Ibirico, Manaure Balcon del Cesar, Pailitas, Pelaya, Pueblo Bello, Río de Oro, La Paz, San Alberto, San Diego, San Martín, Tamalameque  <b>Córdoba</b> : Montería, Ayapel, Buenavista, Canalete, Cereté, Chimá, Chinú, Ciénaga de Oro, Cotorra, La Apartada, Lorica, Los Córdoba, Momil, Montelíbano, Moñitos, Planeta Rica, Pueblo Nuevo, Puerto Escondido, Puerto Libertador, Purísima, Sahagún, San Andrés Sotavento, San Antero, San Bernardo del Viento, San Carlos, San José de Uré, San Pelayo, Tierralta, Tuchín, Valencia  <b>La Guajira</b> : Riohacha, Albania, Barrancas, Dibulla, Distracción, El Molino, Fonseca, Hatonuevo, La Jagua Del Pilar, Maicao, Manaure, Puerto Bolívar, San Juan del Cesar, Uribia, Urumita, Villanueva  <b>Magdalena</b> : Santa Marta, Algarrobo, Aracataca, Ariguani/El Difícil, Cerro San Antonio, Chibolo, Ciénaga, Concordia, El Banco, El Difícil, El Piñon, El Retén, Fundación, Guamal, Nueva Granada, Pedraza, Pijiño del Carmen, Pivijay, Plato, Pueblviejo, Remolino, Sabanas de San Angel, Salamina, San Sebastián de Buenavista, San Zenón, Santa Ana, Santa Bárbara de Pinto, Sitionuevo, Tenerife, Zapayán, Zona Bananera  <b>Sucre</b> : Sincelejo, Buenavista, Caimito, Coloso, Corozal, Coveñas, Chalán, El Roble, Galeras, Guaranda, La Unión, Los Palmitos, Majagual, Morroa, Ovejas, Palmito, Sampués, San Benito Abad, San Juan de Betulia, San Marcos, San Onofre, San Pedro, Sincé, Sucre, Santiago de Tolú, Toluviéjo  <b>Atlántico</b> : Barranquilla, Baranoa, Campo de la Cruz, Candelaria, Galapa, Juan de Acosta, Luruaco, Malambo, Manatí, Palmar de Varela, Piojó, Polonuevo, Ponedera, Puerto Colombia, Repelón, Sabanagrande, Sabanalarga, Santa Lucía, Santo Tomás, Soledad, Suan  <b>San Andrés, Providencia y Santa Catalina</b> : San Andrés  <b>Atlántico</b> : Tubará, Usiacurí  <b>San Andrés, Providencia y Santa Catalina</b> : Providencia</p>	<p>\$70.000.001.000,00</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 05-02-2016</p>
--	--------------------------------------	---	---	---	----------------------------	--

# Anexo 5 – Publicación SECOP

25	INVITACIÓN ABIERTA FFIE 003 -2015 CENTRO ORIENTE	Régimen Especial	Celebrado	ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE	La presente convocatoria tiene como objeto SELECCIONAR a los posibles oferentes que participen en la INVITACIÓN ABIERTA para ejecutar POR REGIONES el proyecto de CONTRATO MARCO DE DISEÑOS, ESTUDIOS TÉCNICOS Y OBRA QUE EJECUTE LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA REQUERIDOS POR EL FONDO DE FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA - FFIE, EN DESARROLLO DEL PLAN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA - REGIÓN CENTRO ORIENTE	Coper, Corrales, Covarachía, Cubará, Cucaita, Cuiñiva, Chiquiza (San Pedro de Iguaque), Duitama, El Cocuy, El Espino, Firavitoba, Floresta, Gachantivá, Gameza, Garagoa, Guacamayas, Guateque, Guayatá, Güicán, Iza, Jenesano, Jericó, Labranzagrande, La Capilla, La Victoria, La Uvita, Villa de Leyva, Macanal, Maripí, Miraflores, Mongua, Monguí, Monquirá, Motavita, Muzo, Nobsa, Nuevo Colón, Oicatá, Otanche, Pachavita, Páez, Paipa, Pajarito, Panqueba, Pauna, Paya, Paz de Río, Pesca, Pisba, Puerto Boyacá, Quípama, Ramiriquí, Ráquira, Rondón, Saboyá, Sáchica, Samacá, San Eduardo, San José de Pare, San Luis de Gaceno, San Mateo, San Miguel de Sema, San Pablo de Borbur, Santana, Santa María, Santa Rosa de Viterbo, Santa Sofía, Sativanorte, Sativasur, Siachoque, Soatá, Socotá, Socha, Sogamoso, Somondoco, Sora, Sotaquirá, Soracá, Susacón, Sutamarchán, Sutatenza, Tasco, Tenza, Tibaná, Tibasosa, Tinjacá, Tipacoque, Toca, Togui, Tópaga, Tota, Tununguá, Turmequé, Tuta, Tutazá, Umbita, Ventaquemada, Viracachá, Zetaquirá <b>Norte De Santander</b> San José de Cúcuta, Abrego, Arboledas, Bochalema, Bucarasica, Cácuta, Cachirá, Chinácota, Chitagá, Convención, Cucutilla, Durania, El Carmen, El Tarra, El Zulia, Gramalote, Hacarí, Herrán, Labateca, La Esperanza, La Playa de Belén, Los Patios, Lourdes, Mutiscua, Ocaña, Pamplona, Pamplonita, Puerto Santander, Ragonvalia, Salazar de las Palmas, San Calixto, San Cayetano, Santiago, Sardinata, Santodomingo de Silos, Teorama, Tibú, Toledo, Villa Caro, Villa del Rosario <b>Santander</b> Bucaramanga, Aguada, Albania, Aratoca, Barbosa, Banchara, Barrancabermeja, Betulia, Bolívar, Cabrera, California, Capitanejo, Carcasí, Cepitá, Cerrito, Charalá, Chara, Chima, Chipatá, Cimitarra, Concepción, Confines, Contratación, Coromoro, Curití, El Carmen de Chucurí, El Guacamayo, El Peñón, El Playón, Encino, Enciso, Florián, Floridablanca, Galán, Gambita, Girón, Guaca, Guadalupe, Guapotá, Guavatá, Guepsa, Hato, Jesús María, Jordán, La Belleza, Landázuri, La Paz, Lebrija, Los Santos, Macaravita, Málaga, Matanza, Mogotes, Motagavita, Ocamonte, Oiba, Onzaga, Palmar, Palmas del Socorro, Páramo, Piedecuesta, Pinchote, Puente Nacional, Puerto Parra, Puerto Wilches, Rionegro, Sabana de Torres, San Andrés, San Benito, San Gil, San Joaquín, San José de Miranda, San Miguel, San Vicente de Chucurí, Santa Bárbara, Santa Helena del Opón, Simacota, Socorro, Suaita, Sucre, Suratá, Tona, Valle de San José, Vélez, Vetas, Villanueva, Zapatoca	\$70.000.001.000,00	Fecha de Celebración del Primer Contrato 05-02-2016
----	--	------------------	-----------	--	---	---	---------------------	---

# Anexo 5 – Publicación SECOP

<p>INV ABIERTA FFIE 003 2015 EJE CAF, ANTIOQ Y PACIFI</p>	<p>Régimen Especial    Celebrado</p>	<p>ALIANZA FIDUCIARIA S. A. - PATRIMONIO AUTÓNOMO DEL FONDO DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA FFIE</p>	<p>La presente convocatoria tiene como objeto SELECCIONAR a los posibles oferentes que participen en la INVITACIÓN ABIERTA para ejecutar POR REGIONES el CONTRATO MARCO DE DISEÑOS, ESTUDIOS TÉCNICOS Y OBRA QUE EJECUTE LOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA REQUERIDOS POR EL FONDO DE FINANCIAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA - FFIE, EN DESARROLLO DEL PLAN NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA. - REGIÓN EJE CAFETERO, ANTIOQUIA Y PACIFICO</p>	<p><b>Caldas</b> : Manizales, Aguadas, Anserma, Aranzazu, Arauca, Arboleda, Belalcázar, Bolivia, Chinchiná, Filadelfia, La Dorada, La Merced, Manzanares, Marmato, Marquetalia, Marulanda, Montebonito, Neira, Norcasia, Pácora, Palestina, Pensilvania, Riosucio, Risaralda, Salamina, Samaná, San José, San Felix, Supía, Victoria, Villamaría, Viterbo  <b>Cauca</b> : Popayán, Almaguer, Argelia, Balboa, Bolívar, Buenos Aires, Cajibío, Caldono, Caloto, Corinto, El Tambo, Florencia, Guachené, Guapi, Inzá, Jambaló, La Sierra, La Vega, López de Micay, Mercaderes, Miranda, Morales, Padilla, Paez/Belalcazar, Patía, Piamonte, Piendamó, Puerto Tejada, Puracé, Rosas, San Sebastián, Santander de Quilichao, Santa Rosa, Silvia, Sotara, Suárez, Sucre, Timbío, Timbiquí, Toribio, Totoró, Villa Rica  <b>Chocó</b> : Quibdó, Acandí, Alto Baudó, Atrato, Bagadó, Bahía Solano, Bajo Baudó/Pizarro, Bojaya, El Cantón del San Pablo, Carmen del Darien, Cértegui, Condoto, El Carmen de Atrato, El Litoral del San Juan, Istmina, Juradó, Lloró, Medio Baudó, Medio San Juan/Andagoya, Nóvita, Nuquí, Río Iro, Río Quito, Riosucio, San José del Palmar, Sipí, Tadó, Unguía, Unión Panamericana  <b>Antioquia</b> : Medellín, Abejorral, Abriaquí, Alejandría, Altamira, Amagá, Amalfi, Andes, Angelópolis, Angostura, Anorí, Santafé de Antioquia, Anza, Apartadó, Arboletes, Argelia, Armenia, Barbosa, Belmira, Bello, Betania, Betulia, Ciudad Bolívar, Briceño, Buriticá, Cáceres, Caicedo, Caldas, Campamento, Cañasgordas, Caracolí, Caramanta, Carepa, El Carmen de Viboral, Carolina del Príncipe, Caucasia, Chigorodó, Cisneros, Cocorná  <b>Nariño</b> : Pasto, Albán, Aldana, Ancuyá, Arboleda  <b>Antioquia</b> : Concepción  <b>Nariño</b> : Barbacoas, Belén  <b>Antioquia</b> : Concordia  <b>Nariño</b> : Berruecos, Bocas De Satinga, Buesaco  <b>Antioquia</b> : Copacabana  <b>Nariño</b> : Colón, Consaca, Contadero, Córdoba, Cuaspud/Carlosama, Cumbal, Cumbitara, Chachagüí, El Charco, El Peñol, El Rosario, El Tablón de Gómez, El Tambo, Funes, Guachucal, Guaitarilla, Gualmatán  <b>Antioquia</b> : Dabeiba  <b>Nariño</b> : Iles, Imués, Ipiales  <b>Antioquia</b> : Don Matías  <b>Nariño</b> : La Cruz, La Florida, La Llanada, La Tola, La Unión  <b>Antioquia</b> : Ebéjico  <b>Nariño</b> : Leiva, Linares, Los Andes, Magüí, Mallama, Mosquera, Nariño, Olaya Herrera  <b>Antioquia</b> : El Bagre  <b>Nariño</b> : Ospina, Francisco Pizarro, Policarpa, Potosí, Providencia, Puerres, Pupiales, Ricaurte, Roberto Payán/San José  <b>Antioquia</b> : Entrerrios, Envigado  <b>Nariño</b> : Samaniego, Sandona, San Bernardo, San Lorenzo, San Pablo, San Pedro de Cartago, Santa Bárbara, Santacruz, Sapuyes, Sotomayor, Taminango, Tangua  <b>Antioquia</b> : Fredonia  <b>Nariño</b> : San Andres de Tumaco, Túquerres</p>	<p>Fecha de Celebración del Primer Contrato 05-02-2016</p>
---	--------------------------------------	---	---	--	--

EY | Aseguramiento | Impuestos | Transacciones |  
Consultoría

#### Acerca de EY

EY es líder global en servicios de aseguramiento, impuestos, transacciones y asesoría. Las ideas y servicios de calidad que proveemos nos ayudan a construir credibilidad y confianza en los mercados de capitales y en las economías alrededor del mundo. Desarrollamos líderes excepcionales que trabajan en equipo para cumplirle con lo que prometemos a todas las partes interesadas. Haciendo esto jugamos un papel crítico en la construcción de un mejor entorno para nuestra gente, nuestros clientes y nuestras comunidades.

EY se refiere a las firmas miembro de la organización global Ernst & Young Global Limited, cada Firma miembro es una entidad legal distinta. Ernst & Young Global Limited, una compañía de responsabilidad limitada en Inglaterra, no provee servicios a clientes.

© 2020 EYGM Limited.  
Todos los derechos reservados.

Este material ha sido preparado solamente con fines informativos generales y no pretende ser utilizado como asesoramiento contable, fiscal u otro asesoramiento profesional. Consulte a sus asesores para obtener consejos específicos.

