



Lecciones Aprendidas Fondo Adaptación

Macroproyecto Canal del Dique

- Previo al proceso de contratación de las obras se debe adelantar el proceso de gestión predial y gestión ambiental (Permisos y licencias) que permitirá disponer de áreas y autorizaciones para su ejecución.
- Se deberá realizar un trabajo interinstitucional previo y continuo, con las diferentes entidades que participan en los procesos de adquisición predial tales como: oficinas de registro de instrumentos públicos, notarias, alcaldías, IGAC, Agencia Nacional de Tierras, entre otros y para el caso de la gestión ambiental, las correspondientes corporaciones, ANLA y Ministerio de Ambiente; con miras a determinar las tareas a lugar para cada entidad y su competencia.
- La gestión predial se debe desarrollar siguiendo los lineamientos del Fondo Adaptación para el Componente social.
- Continuar con el seguimiento permanente a la plataforma de gestión de proyectos del Fondo, con el objeto de mantener actualizada la información de avances de los contratos y cada una de las actividades del cronograma.
- Garantizar el flujo de recursos óptimo y permanente en la ejecución de los diferentes contratos.

Macroproyecto Gramalote

- Definición de Protocolos claros para el desarrollo del censo de la población afectada por desastres.
- Participación de las comunidades en cada etapa del reasentamiento.
- Toma de decisiones fundamentadas con base en elementos de carácter técnico.

Macroproyecto Jarillón de Cali

- Planificación precisa del proyecto, lo cual se refleja en la Elaboración de Términos y Condiciones contractuales, estudios y diseños de calidad, así como en la adecuada planeación financiera en las entidades vinculadas para adelantar las diferentes fases del proyecto.
- El proceso social de reasentamiento y acompañamiento a las familias del Plan Jarillón de Cali es crucial para la recomposición del tejido social del área intervenida. El Municipio desarrolló las capacidades institucionales necesarias para emprender proyectos de gran impacto social y ambiental en asocio con la Nación.





GOBIERNO DE COLOMBIA

Macroproyecto La Mojana

- La implementación de proyectos piloto (Metodologías POT Modernos y Catastro) generan riesgos en el logro del proyecto por temas financieros, de aplicación y responsabilidad por la función misional del Fondo.
- En los convenios de colaboración se dificulta el logro de los objetivos por el difícil manejo de la unificación de conceptos y entendimiento de roles frente al proyecto (Cuando el Fondo actúa como contratante o apoyo financiero).
- La desactualización cartográfica de la región de La Mojana por parte del Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC, quien es la entidad encargada de la cartografía oficial del país.
- Falta mayor desarrollo y reconocimiento del manejo de la gestión de riesgos en el país.
- La baja capacidad técnica de los municipios.
- La prevención de la población ante procesos innovadores (miedo al cambio).
- Las deficiencias en materia de TIC's en la región, lo cual dificultó el acceso, comunicación y transferencia de información de tamaño (<1 Mb) como por ejemplo mapas y archivos digitales.
- La dificultad propia de la geografía de la región (accesos, relieve, anegabilidad, entre otros).

Macroproyecto Río Fonce

- Al delegar la contratación y ejecución de obras a terceros a través de convenios, el Fondo pierde control de las mismas, viéndose afectado en el cumplimiento de las metas previstas.
- De efectuar convenios se debe:
 - Propender porque la Entidad de pronto inicio a las obras, para que las condiciones topográficas en las que se basan los diseños no cambien.
 - Definir específicamente aspectos tributarios y del destino de los rendimientos que generen los anticipos.
 - Enfatizar la prioridad que se debe dar a los permisos de intervención y de permisos y/o licencias ambientales y prever los tiempos necesarios para su consecución.
 - Exigir la inclusión de profesionales sociales y de manejo de Project.





Sector Acueducto y Saneamiento Básico

Convenios Interadministrativos:

El Sector en la estructuración de la ejecución, implementó como estrategia de descentralización, la suscripción de convenios, sin embargo durante el desarrollo de los mismos, se presentaron las siguientes dificultades:

- Prórrogas a los convenios que generan mayores costos de supervisión.
- Atrasos que pueden ocasionar presuntos incumplimientos contractuales.
- Prórrogas reiterativas del contrato de obra derivado, que implica mayores costos de interventoría que han sido asumidos por el Fondo.
- No aporte de recursos por parte del ente territorial para el cierre financiero de los proyectos que requieran costos adicionales, costos asumidos en la gran mayoría de los casos por el Fondo.
- Inconvenientes presentados en la liquidación del contrato derivado, que no permite la liquidación del convenio.

Cumplimiento de requisitos a cargo del ente territorial:

Se recomienda no adelantar la contratación sin el lleno de requisitos requeridos, para evitar suspensiones, retrasos y mayores costos de obra e interventoría durante la ejecución de los proyectos:

- Requerimiento de gestión predial (predios y servidumbres).
- Requerimiento de permisos ambientales.
- Requerimiento de permisos de intervención vial.

Sector Educación

- Implementación de los Estudios detallados de Amenaza y Riesgo para garantizar la construcción de Infraestructura adaptada a los cambios climáticos.
- Implementación de una metodología social de inclusión de la comunidad en el antes, durante y después de cada proyecto, que promueva el compromiso y apoyo social a las obras desarrolladas.
- El desarrollo del Modelo DICE, Deporte-Infancia-Cultura-Educación, como una estrategia de integración que permita el beneficio de toda la comunidad a través de la construcción de infraestructura educativa (CENTROS SACUDETE 64).
- La necesidad de establecer mecanismos que garanticen el músculo financiero de los contratistas de manera que las obras mantengan su ejecución en todo momento.
- La necesidad e importancia de mantener informados, trabajar en equipo y tener relaciones fluidas con los entes territoriales encargados.





GOBIERNO DE COLOMBIA

Sector Medio Ambiente

- Recomendar al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, considere en los tiempos establecidos para las diferentes fases de elaboración de los POMCAS y en especial aquellos relacionados con los procesos que involucran la consulta previa.
- Se requiere fortalecer la ruta metodológica para adelantar los procesos de consulta previa.
- Las entidades involucradas en el proceso (Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible MADS - Corporaciones Autónomas Regionales - CARs) deben asegurar la disponibilidad de equipos de trabajo a fin de cumplir con los tiempos requeridos y definidos por el MADS para la formulación o actualización de POMCAS.
- Se debe definir estrategias conjuntas entre el MADS y MinInterior a fin de asegurar el acompañamiento de éste último en los procesos de consulta previa en el marco de los POMCAS.
- Recomendar al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible realizar la revisión de algunos aspectos técnicos de la Guía y anexos para la formulación de los POMCAS, como articulación con otros instrumentos de planificación.
- Es necesario reevaluar por parte del MADS (DGIRH) los tiempos y costeo realizado para la ejecución de los POMCAS, dado que inicialmente el MADS propuso 135 y sólo se formularán o actualizarán 60, de otro lado los tiempos establecidos para la entrega de dichos POMCAS no involucraron el tiempo requerido para surtir las consultas previas, entre otros aspectos técnicos.
- Se recomienda que durante la estructuración de proyectos (tales como el SAT-componente de estaciones), contar con los sitios seleccionados y permisos prediales correspondientes gestionados por parte de la Entidad pertinente. Así mismo, se debe contar con sitios alternos.
- Se deben incluir en la planeación contingencias de tiempo para situaciones relacionadas de fuerza mayor.
- Para contratos de este tipo, en moneda local, se debe realizar un análisis detallado de los riesgos y en especial de los asociados a la variación de las tasas de cambio.

Sector Salud

- No delegar a entidades sin experiencia específica (técnica, jurídica, administrativa y financiera en infraestructura hospitalaria) para ejercer la Gerencia Integral de proyectos.
- No contratar consultorías externas para las pre-validaciones de la etapa de diseños, verificación de predios, disponibilidad de servicios públicos, cuando los proyectos cuentan con una interventoría y supervisión.
- No tercerizar la supervisión, para el seguimiento de las etapas precontractuales,





GOBIERNO DE COLOMBIA

contractuales y post-contractuales de proyectos.

- En la etapa de estructuración de los proyectos se debe tener en cuenta la zona donde se desarrollarán los proyectos para la estimación tiempo, alcance, recursos, manejo de riesgos, procesos de seguimiento y control, coordinación de actores y resultados.
- Los ajustes realizados a los estudios y diseños de arquitectura, se deben realizar con acompañamiento de las entidades territoriales de salud de los departamentos, con el fin que los proyectos cumplan con las normas hospitalarias y las obras sean habilitadas por parte de estas entidades.
- No iniciar proyectos hasta contar con la legalización de los predios, mejoramientos de los mismos, disponibilidad de los servicios públicos y vías de acceso.

Sector Transporte

Los aprendizajes en este sector se extraen de las reflexiones adelantadas por el equipo técnico del Fondo Adaptación a partir de su experiencia en el proceso de diseño e implementación de las diferentes etapas para la ejecución de proyectos.

Recuperación sector Transporte: "Infraestructura vial sin interrupciones adaptada al cambio climático"

Conocimiento del Riesgo

- Es posible anticiparse a las inclemencias de los fenómenos naturales en las vías terrestres y fluviales con estudios de prevención y obras que resuelvan los posibles desastres. Ejemplo de ello, la construcción de túneles y viaductos.

Organización

- Es necesario contar con la institucionalidad que enfrente estos fenómenos y detecte con la suficiente anticipación las causas y los sitios de atención.
- El trabajo conjunto adelantado con las entidades ANI e INVÍAS en el proceso de construcción de infraestructura vial, se puede catalogar como uno de los factores de éxito del modelo de gestión del sector. Se trabajó por el logro de objetivos comunes que al final se verán reflejados en beneficios para todos los actores involucrados.

Integralidad

- Las soluciones a proponer deben estar acorde con los objetivos de adaptación al cambio climático para evitar distorsiones en los recursos solicitados. Se requiere realizar una identificación de las afectaciones más ajustadas a las posibles soluciones que se pretende dar, disminuyendo tiempos de pre inversión y los desfases en la solicitud de los recursos necesarios.





GOBIERNO DE COLOMBIA

- Para garantizar el cumplimiento de tiempos en la implementación de los proyectos es necesario desde la etapa de pre-inversión identificar los requerimientos y necesidades de permisos ambientales y/o adquisiciones de predios para coordinar oportunamente el cumplimiento de los trámites necesarios. En el caso de prediales por ejemplo, para la compra de predios ya sean terrenos o viviendas rurales a fin de evitar demoras, una estrategia que funcionó en las obras, es vincular a los constructores a este proceso concientizándolos de que manejando la compra de predios, a través de una buena gestión social se obtienen mejores resultados. Una figura que ha sido utilizada para avanzar en las obras es el permiso de ocupación temporal, a través de la cual el propietario autoriza al constructor a iniciar la obra en sus predios, así aún no se haya finalizado el trámite de compra; dado que el propietario está de acuerdo en vender.

Ejecución

- La ejecución de estudios en la fase III, logró que los costos de las obras se asignaran adecuadamente y los tiempos de ejecución se cumplieran a cabalidad. La limitante de recursos afectó el programa en su cobertura.
- El apoyo y coordinación interinstitucional bajo reglas claras da excelentes resultados.
- Los requisitos de carácter ambiental, social y predial son posibles de lograr, con la interacción continua y entrega de información clara, precisa y oportuna a las entidades responsables.
- Es necesario optimizar el personal requerido para las labores de supervisión y seguimiento garantizando que en su mayoría los recursos se apliquen a la ejecución de las obras tanto en pre-inversión como en inversión.

Contratación

- Las posibilidades de contratación asignadas al Fondo Adaptación permitió de manera ágil avanzar en la ejecución de los proyectos con optimización de recursos, tiempos y calidad de los productos, basados en fundamentos claros y determinantes en la selección, el análisis del estado de las firmas, sus ejecuciones, experiencias recientes de contratistas en las áreas y zonas de atención.
- La metodología con que se contrataron las obras en las vías concesionadas, minimizó los posibles riesgos que podía tener su ejecución para el Fondo en estos tramos.





GOBIERNO DE COLOMBIA

Sector Vivienda

- La ejecución del programa se realizó bajo una sola estrategia de atención, es decir solamente apostando a los operadores zonales, en el 2016 se implementó una estrategia de realizar contratos directos y se avanzó significativamente en la ejecución.
- Trabajar con constructores experimentados y con capacidad financiera, permite que los proyectos se ejecuten más rápido y con mayor calidad en las obras.
- En los procesos de contratos directos con el Fondo Adaptación, se trabajó sin el pago de anticipo y contra avances de obra o vivienda terminada, lo que disminuyó el riesgo para el Fondo de manera importante.
- El trabajo del Fondo cubría zonas urbanas y rurales, es importante trabajar de manera diferenciada en los modelos de atención y diversificar en constructores con experiencia en cada zona. Las viviendas modulares son excelente alternativa para las zonas rurales y de difícil acceso, las tradicionales se ejecutan adecuadamente en las zonas urbanas.
- La realización de estudios de inundación y de riesgo, previo a la ejecución de las viviendas nos enseñó que es posible construir en sitios seguros y mejorando las condiciones de vida de los hogares.
- Trabajar con la comunidad para tener en cuenta sus costumbres y su forma de vida, además de los materiales más adecuados para construir en la zona donde habitan, nos enseñó a contar con modelos de vivienda únicos, respetando el medio ambiente y su entorno. Guajira, Chocó y Amazonas entre otros se vieron enormemente beneficiados.

Subgerencia de Regiones

- El Equipo de Trabajo de Gestión Social y Articulación Territorial debe tener recursos de inversión para que los acompañamientos sociales sean efectivos.
- Los procesos sociales en el sector vivienda deben incorporar recursos para proyectos productivos en lógica de medios de vida (recuperación de redes sociales y económica) –Aché y Sucre.
- Contratación de los consultores sociales desde el Equipo de Trabajo de Gestión Social y Articulación Territorial y no desde otras áreas, ya que su labor debe ser transversal y no adscrita a un sector, además su distribución debe realizarse como una estrategia que permita una mejor apropiación de los proyectos del Fondo así como de las estrategias sociales que se deriven de cada uno de ellos.
- Incorporar el acompañamiento social desde la estructuración, pasando por el diseño y finalmente la ejecución, con el fin de generar un mayor impacto y sostenibilidad.
- La supervisión debe realizarse en campo, ya que el sector no cuenta con





GOBIERNO DE COLOMBIA

interventorías y así se garantiza la ejecución exitosa y el seguimiento de los proyectos.

- Los operadores que se seleccionen deben tener presencia en territorio, así se garantiza la continuidad una vez se acabe el proyecto de la entidad.
- La necesidad de trabajar de manera articulada los temas técnico y social para darle sostenibilidad al proyecto y seguimiento a la inversión.

