

RESOLUCIÓN N° 0115 DE 2026 03 FEB. 2026

"Por medio de la cual se adopta el Manual de Supervisión e Interventoría de la Secretaría de Educación del Distrito"

LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

En uso de las atribuciones constitucionales y legales, en especial las concedidas por las Leyes 80 de 1993¹, 489 de 1998², 1150 de 2007³ y 1437 de 2011⁴, sus modificaciones y sus Decretos Reglamentarios, así como por los Decretos Distritales 021 de 2024⁵, 650 de 2025⁶, demás normas concordantes vigentes, y

CONSIDERANDO:

Que el inciso segundo del numeral 25 del artículo 150 y 352 de la Constitución establecen, respectivamente que: *"(...) Compete al Congreso expedir el estatuto general de contratación de la administración pública y en especial de la administración nacional"* y *"Además de lo señalado en esta Constitución, la Ley Orgánica del Presupuesto regulará lo correspondiente a la programación, aprobación, modificación, ejecución de los presupuestos de la Nación, de las entidades territoriales y de los entes descentralizados de cualquier nivel administrativo, y su coordinación con el Plan Nacional de Desarrollo, así como también la capacidad de los organismos y entidades estatales para contratar."*

Que en cumplimiento de esas normas se expidió la Ley 80 de 1993 que dispuso en el numeral 1° del artículo 11 que: *"La competencia para ordenar y dirigir la celebración de licitaciones y para escoger contratistas será del jefe o representante de la entidad (...)",* en concordancia, el artículo 110 del Decreto 111 de 1996⁷ de la Ley orgánica del presupuesto prevé que: *"Los órganos que son una sección en el Presupuesto General de la Nación, tendrán la capacidad de contratar y comprometer a nombre de la persona jurídica de la cual hagan parte, y ordenar el gasto en desarrollo de las apropiaciones incorporadas en la respectiva sección, lo que constituye la autonomía presupuestal a que se refieren la Constitución Política y la ley. Estas facultades estarán en cabeza del jefe de cada órgano quien podrá delegarlas en funcionarios del nivel directivo o quien haga sus veces, y serán ejercidas teniendo en cuenta las normas consagradas en el estatuto general de contratación de la administración pública y en las disposiciones legales vigentes."*

Que en el artículo 87 del Decreto 714 de 1996 *"Por el cual se compilan el Acuerdo 24 de 1995 y Acuerdo 20 de 1996 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto Distrital"*, se replica lo consagrado en el artículo 110 del Decreto 111 de 1996 para Bogotá.

Que en la Ley 489 de 1998⁸ señala que los jefes superiores de la Administración tienen la potestad y deber de orientación e instrucción en las competencias de sus entidades respectivas.

Que los lineamientos y directrices de la gestión contractual contenidos en el Manual de Supervisión e Interventoría procuran y adoptan las mejores prácticas y estándares de planeación garantizando así la continua mejora en los procesos de la Secretaría de Educación.

¹ "Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública"

² "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones"

³ "Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos"

⁴ "Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo"

⁵ "Por medio del cual se efectúan unos nombramientos"

⁶ "Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Educación"

⁷ "Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto"

⁸ "Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones."

Continuación de la Resolución No. **0115** de 2026

03 FEB. 2026

"Por medio de la cual se adopta el Manual de Supervisión e Interventoría de la Secretaría de Educación del Distrito"

Que, en mérito de lo expuesto, este Despacho,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: ADOPTAR NUEVO MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA. — Adoptar un nuevo Manual de Supervisión e Interventoría para los niveles central y local de la Secretaría de Educación del Distrito, anexo a la presente resolución y que forma parte integral de la misma.

ARTÍCULO 2º: MARCO NORMATIVO DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA. — La Secretaría de Educación del Distrito desarrollará la actividad de supervisión e interventoría con estricta observancia del régimen jurídico que regula la materia, en armonía con el Manual de Supervisión e Interventoría que se adopta mediante el presente acto administrativo.

ARTÍCULO 3º: PUBLICIDAD. — A través de la Oficina Asesora Jurídica, se deberá **GESTIONAR** la publicación del presente acto administrativo en el portal web de la Secretaría de Educación del Distrito y en el Registro Distrital.

ARTÍCULO 4º: TRANSICIÓN. — Las actuaciones que en el ámbito de la supervisión e interventoría se hayan iniciado con anterioridad a la entrada en vigencia del presente acto administrativo, continuarán su trámite bajo las directrices que regían sobre el particular.

ARTÍCULO 5º: DEROGATORIA. — Derogar la Resolución No. 1035 del 12 de junio de 2018 y las demás normas emitidas con ocasión de dicha regulación.

ARTÍCULO 6º: VIGENCIA. — La presente resolución rige a partir de su publicación.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá D.C., el _____

03 FEB. 2026

Isabel Segovia
ISABEL SEGOVIA OSPINA
Secretaria de Educación del Distrito

Gestión electrónica del documento:

NOMBRE	CARGO	LABOR
Vanessa Barreneche Samur	Asesora del Despacho	Revisó y Aprobó
José Emilio Lemus Mesa	Jefe Oficina Asesora Jurídica	Revisó y Aprobó
Harold Andrés Pérez Palacio	Contratista SGI	Revisó
Linda Johanna López Rincón	Contratista SGI	Revisó
Beatriz Emilia Muñoz Calderón	Directora de Contratación	Revisó y Apr.
Ana María Briceño Campos	Jefa Oficina de Contratos	Revisó y Aprobó
Rodrigo Sánchez Quiroga	Abogado Oficina de Contratos	Revisó y Aprobó
Sebastián Garces Restrepo	Abogado Dirección de Contratación	Elaboró



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVO	4
ALCANCE	5
TÍTULO I	5
ASPECTOS GENERALES	5
1. NATURALEZA JURÍDICA DE LA SED	5
2. EL MARCO NORMATIVO	5
TITULO II	11
SOBRE LA SUPEVISIÓN DE LOS CONTRATOS	11
PRINCIPIOS QUE RIGEN LA SUPERVISIÓN	¡Error! Marcador no definido.
CONTRATOS QUE REQUIERAN LA DESGINACIÓN DE UN INTERVENTOR	11
OBJETIVOS DE LA SUPERVISIÓN	12
PERFIL DEL SUPERVISOR	¡Error! Marcador no definido.
ACTIVIDADES DEL SUPERVISOR	17
COMPETENCIAS DEL SUPERVISOR	¡Error! Marcador no definido.
DESIGNACIÓN DE LA SUPERVISIÓN	18
TITULO III	19
MARCO LEGAL DE LA ACTIVIDAD DE SUPERVISIÓN EN LA CONTRATACIÓN DE LA ENTIDAD	29
MONITOREAR Y CONTROLAR LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO	¡Error! Marcador no definido.
CONTROLAR EL ALCANCE DE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO	¡Error! Marcador no definido.
CONTROLAR EL CRONOGRAMA DE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO	32
CONTROLAR LOS COSTOS DE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO	33
CONTROLAR LA CALIDAD DEL CONTRATO	34

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

CONTROLAR LOS RECURSOS DEL CONTRATO	35
CONTROLAR EL EQUIPO DE TRABAJO EN LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO	¡Error! Marcador no definido.
MONITOREO DE LAS COMUNICACIONES	37
MONITOREO DE LOS RIESGOS	¡Error! Marcador no definido.
CONTROL DE LAS ADQUISICIONES	¡Error! Marcador no definido.
MONITOREAR EL INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS	40
TITULO IV	53
INFORMES DE SUPERVISIÓN	53
CONTENIDO GENERAL	¡Error! Marcador no definido.
CONTENIDO ESPECÍFICO	55
TITULO V	56
PROHIBICIONES EN EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE SUPERVISOR	56
EN QUÉ EVENTOS Y CIRCUNSTANCIAS RESPONDEN LOS SUPERVISORES	57
TÍTULO VI	57
SOBRE LA LIQUIDACIÓN Y TERMINACIÓN DE CONTRATO	57
MARCO NORMATIVO DE LA LIQUIDACIÓN Y TERMINACIÓN DEL CONTRATO	57
PROCEDIMIENTO Y VERIFICACIONES PARA LA LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO	58
TITULO VII	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y BUENA PRÁCTICAS EN LA SUPEVISIÓN	¡Error! Marcador no definido.



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

INTRODUCCIÓN

De conformidad con los Estatutos Generales de Contratación Pública y de Anticorrupción y en aplicación del artículo 209 de la Constitución Política, las entidades públicas tienen la obligación de vigilar de manera permanente la correcta ejecución de los contratos a través de la figura del supervisor o interventor, según corresponda. Para cumplir tales lineamientos, la entidad podrá implementar un Manual de Supervisión e Interventoría, en el cual se detallan las responsabilidades y funciones que deberán asumir los supervisores e interventores en la ejecución de la vigilancia y control de la actividad contractual. Este manual tiene como objetivo mejorar la calidad de los procesos de supervisión e interventoría, proporcionando criterios que faciliten la labor, explicando las actividades principales a desarrollar y estableciendo parámetros mínimos para su ejecución.

El presente manual establece metodologías dirigidas a orientar las labores de vigilancia, control, asesoría y coordinación de los contratos celebrados por la entidad. Cada una de las acciones definidas en este documento es de obligatorio cumplimiento para los supervisores e interventores, con el fin de asegurar una ejecución contractual adecuada y alineada con los fines institucionales de la entidad, bajo el cumplimiento estricto del marco jurídico colombiano.

En este contexto, se incluyen procesos para el monitoreo y control de la ejecución del contrato, la gestión del alcance, la gestión del tiempo o plazo, la gestión de costos o valor, la gestión de la calidad, la gestión de los recursos, la gestión de las comunicaciones, la gestión de las adquisiciones, la gestión de la incertidumbre, así como el monitoreo del involucramiento de los interesados, entre otros aspectos relevantes para la ejecución del contrato. Todos estos elementos se fundamentan en prácticas recomendadas para la gestión de proyectos recogidos conforme marco normativo aplicable la supervisión e interventoría en los contratos. Lo anterior, para garantizar la perdurabilidad y adaptabilidad de este manual, se adopta el principio de equivalencia funcional y neutralidad tecnológica, que otorga valor probatorio a los mensajes, firmas electrónicas y procesos digitales, equiparándolos en eficacia jurídica con los instrumentos escritos reconocidos por la ley.

OBJETIVO

El Manual de Supervisión e Interventoría de la Secretaría de Educación tiene como objetivo principal establecer los lineamientos, directrices y criterios técnicos y jurídicos que regirán el ejercicio de la supervisión y control de los contratos que adelante la entidad en todas sus fases de ejecución.



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

El manual se enfoca en la correcta ejecución de los contratos bajo la estricta vigilancia de los supervisores e interventores, quienes deberán observar y aplicar las metodologías y procedimientos detallados en este documento, de acuerdo con la complejidad y características del contrato objeto de supervisión. Estas acciones están orientadas a asegurar que el objeto contractual se cumpla conforme con los términos pactados, garantizando una gestión integrada de todas las áreas del conocimiento y dando lineamientos a los procesos de la ejecución del contrato. De esta manera, se promueve una ejecución contractual idónea, eficiente y concordante con los objetivos estratégicos de la entidad.

Asimismo, el Manual de Supervisión e Interventoría integra los procedimientos internos que, en desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad, se expidan para mejorar la gestión contractual. Estos procedimientos no solo contribuyen a la normalización de las actividades relacionadas con la supervisión e interventoría, sino que también establecen parámetros para su adecuada ejecución.

ALCANCE

A través de este manual, se establecen las competencias y responsabilidades de los actores internos y externos involucrados en la gestión contractual, asegurando una adecuada atención a los fines públicos que persigue la entidad de conformidad con el artículo 3 de la Ley 80 de 1993.

Este manual es aplicable a todos los contratos y convenios suscritos por la entidad desde la suscripción del contrato, hasta la terminación de la ejecución del contrato, el recibo de los productos o servicios contratados, y su respectiva liquidación o la finalización de la gestión de calidad, según aplique. Para las interventorías contratadas, su vigencia se extiende hasta la liquidación. El supervisor ejercerá sus funciones en el marco del presente manual desde que se entere de su designación.

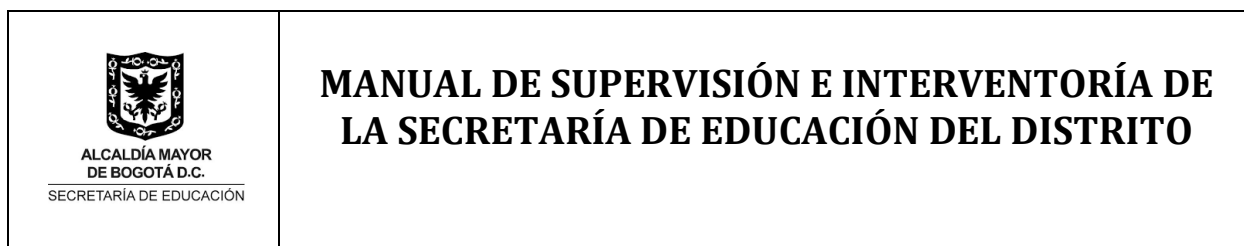
TÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1. NATURALEZA JURÍDICA DE LA SED

La entidad es un organismo público adscrito a la administración central del Distrito Capital, sin personería jurídica propia, pero con autonomía administrativa y financiera, enmarcada dentro de los órganos que integran el Presupuesto Anual del Distrito. Su naturaleza jurídica le confiere la capacidad de gestionar y administrar los recursos asignados para el cumplimiento de sus funciones, en coordinación con los lineamientos establecidos por la Alcaldía Mayor y otras entidades del Distrito.

2. EL MARCO NORMATIVO

En materia contractual, la entidad se encuentra sujeta a las disposiciones comerciales y civiles pertinentes, salvo en las materias particularmente reguladas por el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, regulado por la Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios, así como por las



demás disposiciones complementarias que rijan la contratación pública en Colombia. Además, son aplicables las normas distritales que regulan la contratación, los lineamientos y pautas emanados de la Alcaldía Mayor del Distrito Capital, así como los procedimientos, formatos y documentos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión (SIG) de la entidad. Las circulares, directrices y demás documentos normativos que emita la entidad complementarán el marco normativo que rige la gestión contractual.

En este sentido, y en cumplimiento de los principios de eficacia, transparencia, economía y responsabilidad, establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política y desarrollados en el artículo 4 de la Ley 80 de 1993, la entidad garantizará que los contratos se ejecuten bajo una supervisión y control rigurosos. Dicho control será ejercido a través del representante de la SED y sus delegados, los ordenadores del gasto, los interventores, supervisores y los equipos de apoyo a la supervisión, así como las dependencias responsables de los proyectos relacionados con los contratos, de acuerdo con su rol funcional. Este seguimiento se realizará conforme a la normativa vigente, tales como los artículos 82 a 85 de la Ley 1474 de 2011 o las normas que los modifiquen o sustituyan, y bajo los parámetros establecidos en el presente Manual de Supervisión e Interventoría y el Manual de Contratación de la entidad.

También deberán acatarse las directivas y manuales de Colombia Compra Eficiente y los lineamientos de prevención de daño antijurídico de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado y de la SED.

3. PRINCIPIOS

En el desarrollo de la supervisión e interventoría, la entidad se regirá por los principios fundamentales de la función pública, del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y los de la gestión fiscal, promoviendo el uso adecuado y eficiente de los recursos públicos.

Al igual que lo establece el Manual de Contratación, los principios de simplicidad, agilidad, antiformalismo y transparencia serán pilares fundamentales en la ejecución de los contratos. Se evitará la imposición de requisitos adicionales que no estén previstos en la ley o el contrato, y se eliminarán los trámites innecesarios que puedan entorpecer la eficiencia en la gestión contractual. De este modo, se busca crear un entorno de contratación pública que sea eficiente, ágil y transparente, donde se respeten los principios legales y se garantice la correcta ejecución de los contratos, contribuyendo al logro de los fines públicos de la entidad y al uso adecuado de los recursos asignados.

La entidad implementará principios fundamentales para la gestión contractual, inspirados en las mejores prácticas de gestión de proyectos. Estos se centrarán en maximizar el valor y el beneficio obtenido en relación con los recursos utilizados, asegurando que la ejecución del contrato se alinee con los objetivos institucionales. Se promoverá una gestión y supervisión ágil y adaptable, fomentando la colaboración entre todas las partes involucradas. Estos principios son:

1. Sé un supervisor/interventor diligente, respetuoso y cuidadoso:

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

- a. Los supervisores/interventoría son coordinadores, esto es, orientan, gestionan y realizan el seguimiento en el cumplimiento contractual. No obstante, deben respetar la autonomía de los contratistas.
 - b. La supervisión/interventoría no es una actividad adicional administrativa, sino una competencia con conocimientos, métodos y compromisos propios.
 - c. Los supervisores además de su experticia técnica deben asistir a las capacitaciones ofrecidas por la entidad para complementar su formación en los demás campos de supervisión (jurídico-financiero) y coordinarse con los expertos en estos campos.
 - d. Consultar todas fuentes de información y los medios que ofrece la SED para la formación permanente.
 - e. La clave es crear un entorno de trabajo seguro y productivo, esto implica enfocarse en la coordinación y resolución de problemas.
2. Crear un entorno colaborativo:
- a. Facilitar actividades que fortalezcan la colaboración.
 - b. Evaluar regularmente la satisfacción de los interesados, de los órganos de gobierno de la SED y del contratista.
 - c. Concienciar a las partes sobre las expectativas y roles para fomentar el compromiso y la cooperación. Para ello, se debe ser claro y conciso con la información.
3. Involucrar efectivamente a los interesados:
- a. Identificar a todos los interesados relevantes.
 - b. Mantener una comunicación constante y específica con los interesados.
 - c. Apoyar la toma de decisiones y gestionarla.
4. Enfocarse en el valor:
- a. Asegurarse que todos entiendan por qué se está ejecutando el contrato.
 - b. El valor no es solo beneficio, sino la relación entre beneficios y costos.
 - c. Considerar tanto los beneficios a corto como a largo plazo.
5. Reconocer, evaluar y responder a las interacciones del sistema:
- a. Comprender la complejidad del contrato cuando requiere un pensamiento crítico y sistémico.
 - b. Evaluar los sesgos cognitivos pueden influir en las decisiones.
 - c. Reconocer la interconexión entre elementos del contrato. Realizar análisis holísticos.
6. Demostrar comportamientos de liderazgo:

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

- a. Potencializar las actitudes y aptitudes de todos los participantes en el contrato.
- b. Desarrollar habilidades como la motivación y la comunicación asertiva.

7. Adaptarse según el contexto:

- a. Ajustar los sistemas de gestión para que se adapten al entorno y a las maneras de los contratistas.
- b. Liderazgo situacional, adaptarse y cambiar su estilo de liderazgo según las necesidades.
- c. La adaptación no puede generar inconsistencia o incoherencia con el contrato.

8. Construir calidad en los procesos y entregables:

- a. La gestión de la calidad debe estar integrada durante toda la ejecución, no solo en las pruebas finales.
- b. Asegurar que los procesos técnicos, como los de gestión, tengan controles de calidad.

9. Optimizar las respuestas a riesgos:

- a. Identificar y gestionar los riesgos en la ejecución y liquidación del contrato.
- b. Actualizar los riesgos de forma continua y oportuna a lo largo del contrato.
- c. Diseñar respuestas que reduzcan la probabilidad o el impacto de los riesgos.

10. Navegar la complejidad:

- a. La complejidad en los contratos proviene principalmente de las interacciones humanas y la incertidumbre.
- b. Todos los principios anteriores ayudan a abordar esta complejidad.

11. Adaptabilidad y resiliencia:

- a. La gestión de contratos debe ser flexible y adaptarse a los cambios imprevistos.
- b. Tanto los productos como los sistemas de gestión deben adaptarse según las circunstancias cambiantes.

12. Pensamiento propositivo:

- a. Los contratos pueden requerir ajustes funcionales o redefiniciones operativas con el fin de cumplir el objeto pactado.
- b. Gestionar los resultados del contrato de manera que se alineen con los objetivos estratégicos más amplios.

	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
---	---

13. Priorizar la objetividad y los resultados en la gestión contractual

- a. En el ejercicio de la gestión contractual, se deben tomar decisiones basadas en criterios técnicos, objetivos y verificables, por encima de consideraciones personales o percepciones subjetivas.
- b. Se recomienda consolidar una actitud profesional que privilegie la eficacia y el cumplimiento del objeto contractual, asegurando que las relaciones interpersonales no interfieran con la calidad de la gestión.

14. Preservar y optimizar la energía y los recursos

- a. Los recursos son limitados, incluidas la energía mental, los recursos del contrato y el tiempo.
- b. Se recomienda aplicar el enfoque de la ley de Pareto, según la cual una proporción pequeña de causas (aproximadamente el 20%) suele generar la mayor parte de los efectos (alrededor del 80%). Este principio permite priorizar la atención en los aspectos del contrato que tienen mayor impacto en sus resultados, optimizando así los recursos y la supervisión.
- c. Se recomienda evitar la fatiga operativa asociada a la reiteración innecesaria de temas o a la realización de reuniones excesivas, privilegiando espacios de discusión eficientes y orientados a la toma de decisiones.

15. Ser proactivo

- a. Si bien en las dinámicas organizacionales la supervisión tiende a centrarse en la reacción ante eventos ya ocurridos, en la gestión contractual es fundamental adoptar un enfoque preventivo y proactivo, que permita anticipar problemas, gestionar riesgos y optimizar los resultados.

16. Recordar que una cadena es tan fuerte como su eslabón más débil

- a. En los contratos, todas las áreas de conocimiento (tiempo, costo, calidad, etc.) deben recibir atención.
- b. Centrarse en un solo aspecto puede debilitar otros, y es importante tener una perspectiva holística del contrato.

17. No hacer nada sin un propósito claro

- a. Toda acción debe tener un propósito claro y justificable.
- b. Si no hay una razón evidente para realizar una tarea, es mejor reconsiderarla, ya que podría no aportar valor al contrato.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

18. Usar elementos repetibles

- a. La improvisación consume demasiados recursos y puede generar fallos.
- b. Se deben usar elementos repetibles, como ciclos o listas de verificación, para optimizar el trabajo y reducir el riesgo de omisión de tareas esenciales.

19. Innovación con base sólida

- a. La supervisión debe fomentar la búsqueda continua de mejoras en los procesos, herramientas y prácticas contractuales. Innovar no significa improvisar: implica proponer cambios que incrementen el valor público, optimicen la ejecución del contrato y fortalezcan la gestión, siempre construyendo sobre elementos repetibles, verificables y ya probados. La innovación responsable equilibra creatividad con rigor técnico, permitiendo avanzar sin sacrificar estabilidad ni control.

20. Justificación continua del contrato

- a. Es crucial revisar periódicamente la justificación del contrato para evitar caer en la falacia de costos hundidos.

21. Aprender de la experiencia

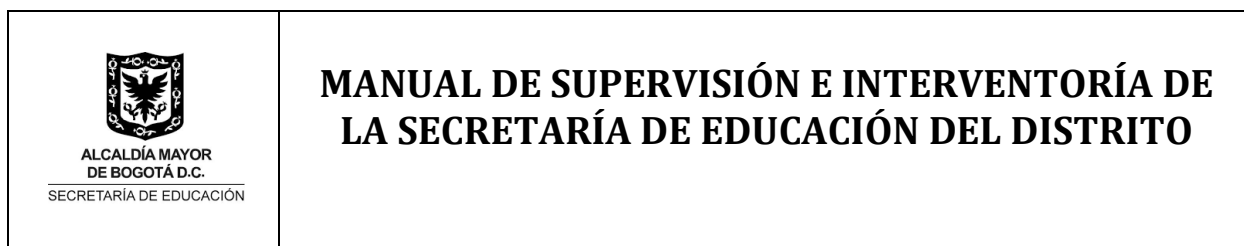
- a. Se debe aprovechar el aprendizaje de contratos anteriores.
- b. Documentar y compartir lecciones aprendidas es clave para mejorar continuamente.

22. Gestionar por etapas con enfoque progresivo

- a. La gestión contractual debe organizarse por fases, reconociendo que cada etapa del proceso tiene sus propias prioridades, exigencias y tiempos de resolución.
- b. Es fundamental actuar con eficacia en el presente, sin perder de vista los impactos y decisiones que configuran el desarrollo futuro del contrato.

23. Gestionar por excepción

- a. Establecer tolerancias en la toma de decisiones a diferentes niveles de gestión.
- b. Si las consecuencias de una decisión están dentro de un rango aceptable, se permite la autonomía, pero si superan ese rango, la decisión debe escalarse.
- c. Tener presente que hay decisiones que son competencia de aquellos facultados por delegación en materia de contratación.



24. Centrarse en los productos

- a. Se debe poner énfasis en los productos (entregables), ya que siempre hay múltiples maneras de alcanzarlos.

4. ASPECTOS COMUNES A LA SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA

Quienes asuman las funciones de supervisión o interventoría deberán conocer con detalle las obligaciones y responsabilidades que se les atribuyen. Esto implica un conocimiento preciso del objeto contractual, de sus características, requisitos y condiciones, incluyendo el plazo de ejecución, la calidad de los bienes o servicios a suministrar, el precio pactado, las formas de pago y los mecanismos de verificación de cumplimiento, entre otros. Deberán también estar familiarizados con las cláusulas y documentos del proceso.

Tanto los interventores como los supervisores tienen la facultad de solicitar informes, aclaraciones y explicaciones por escrito al contratista sobre el desarrollo del contrato. Además, los interventores o supervisores, según aplique, están obligados a exigir el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos y a verificar que los bienes y servicios suministrados correspondan con lo pactado. En el ejercicio de estas facultades, deberán asegurarse de que las obligaciones contractuales se ejecuten conforme a los términos establecidos, elevando sus informes al ordenador del gasto y a las instancias que correspondan dentro de la entidad.

El supervisor es designado por el ordenador del gasto y será un servidor público del nivel directivo, asesor o profesional, que puede apoyarse en contratistas u otros funcionarios de su misma dependencia, sin delegar la responsabilidad inherente a su función.

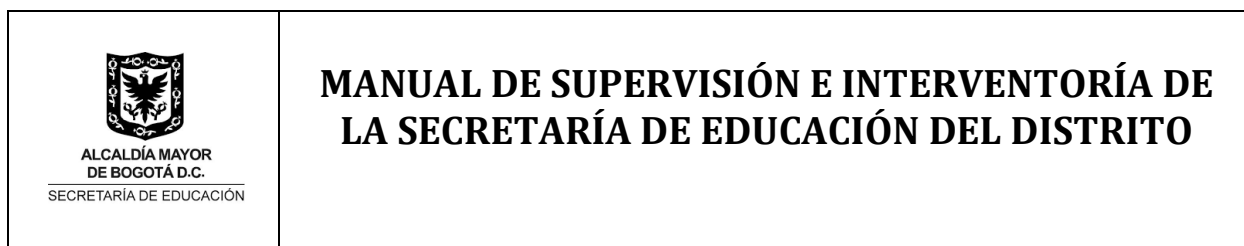
El supervisor o interventor actúa como enlace directo entre el contratista y la entidad. Asimismo, deberá revisar y dar su concepto sobre cualquier solicitud relativa a la modificación, prórroga, cesión, suspensión, reinicio o liquidación del contrato o demás controles de cambio.

TITULO II

SOBRE LA SUPERVISIÓN DE LOS CONTRATOS

CONTRATOS QUE REQUIERAN LA DESIGNACIÓN DE UN INTERVENTOR

La normativa vigente establece que ciertos contratos requieren la designación de un interventor debido a su complejidad o a la necesidad de un conocimiento especializado o por mandato legal. Así, es obligatorio designar un interventor en contratos de obra pública adjudicados mediante licitación. La intervención resulta esencial para garantizar que estos contratos cumplan con las especificaciones técnicas (*lex artis*).



Cuando se contrate una interventoría integral, a esta le corresponderán todas las gestiones, principios, obligaciones, competencias y actividades que en el presente manual se asignan a la supervisión. En consecuencia, **deberá entenderse que toda mención a la figura de supervisión en este documento incluye también a la interventoría, salvo en aquellos casos en que el manual se refiera expresamente y de manera diferenciada a esta última.**

OBJETIVOS DE LA SUPERVISIÓN/INTERVENTORÍA

Los principales objetivos de la supervisión/interventoría de contratos son asegurar el cumplimiento del objeto contractual, verificar la correcta inversión de los recursos públicos y garantizar que el contratista cumpla con las obligaciones pactadas, tanto en términos de calidad como de plazo. La supervisión no solo vela por la protección de los intereses institucionales, sino también por la eficiencia en la ejecución contractual, asegurando que cada etapa del contrato se ajuste a las disposiciones normativas y contractuales. Además, busca prevenir y mitigar posibles incumplimientos o desviaciones que puedan comprometer la ejecución del contrato, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de los recursos públicos.

La supervisión implica el seguimiento en los campos técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico del contrato, cuando no se requiere de conocimientos especializados. Por otro lado, la interventoría se enfoca en el control técnico especializado sobre el cumplimiento del contrato y puede ser realizada por una persona natural o jurídica contratada para tal fin, en aquellos casos en que el contrato exija conocimientos técnicos especializados. La interventoría podrá ser integral o parcial, para lo cual, además del seguimiento técnico, se deberá indicar que campos son de su responsabilidad.

PERFIL DEL SUPERVISOR

El supervisor es el funcionario público designado por la entidad para realizar el *seguimiento, control, coordinación y vigilancia* del contrato. Aunque no se requiere un perfil profesional predeterminado, ni cargo específico, es fundamental que el supervisor actúe como un par técnico y estratégico del contratista.

COMPETENCIAS QUE DEBE DESARROLLAR EL SUPERVISOR

El supervisor procurará desarrollar competencias en los siguientes pilares fundamentales: (i) conocimientos o habilidades técnicas para la supervisión del contrato; (ii) habilidades para la supervisión estratégica del contrato; y (iii) habilidades blandas, o *soft skills*, fundados en el liderazgo y la resolución temprana de conflictos.



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO



- Conocimientos o habilidades técnicas en la supervisión del contrato
- Habilidades para gestión estratégica del contrato
- Habilidades blandas en la supervisión del contrato

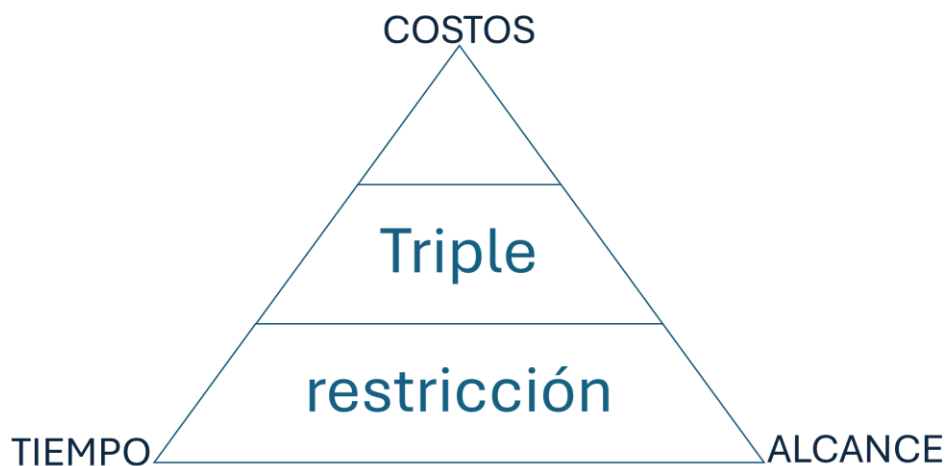
*Gráfica de elaboración propia.

1. Conocimientos o habilidades técnicas en la supervisión del contrato:

Los conocimientos o habilidades técnicas constituyen los saberes necesarios para la supervisión del contrato. Estas habilidades implican el conocimiento de los aspectos técnicos, financieros y jurídicos relacionados con la dirección, control y vigilancia del contrato. De esta forma, el supervisor debe ser capaz de aplicar metodologías eficaces para el seguimiento de la calidad, cronograma, los costos, los recursos, las comunicaciones, la gestión de incertidumbre, entre otros aspectos que requiere la vigilancia contractual. Aunado a esto, el supervisor debe adaptar las herramientas y técnicas, tanto tradicionales como ágiles, al tipo de contrato que se esté ejecutando.

El supervisor deberá prestar especial atención a la triple restricción del contrato y a sus condicionamientos. La triple restricción es conocida en el lenguaje gerencial como el triángulo de la gestión de proyectos o el “triángulo de hierro”. Esta se define como los limitantes esenciales y comunes a todo contrato o proyecto, esto es el alcance (descripción de los bienes o servicios que se quieren adquirir en toda su extensión), el costo (el valor presupuestado o contratado para retribuir los bienes o servicios a adquirir) y el tiempo (el plazo calculado para finalizar la ejecución del contrato con la recepción a satisfacción el alcance).

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

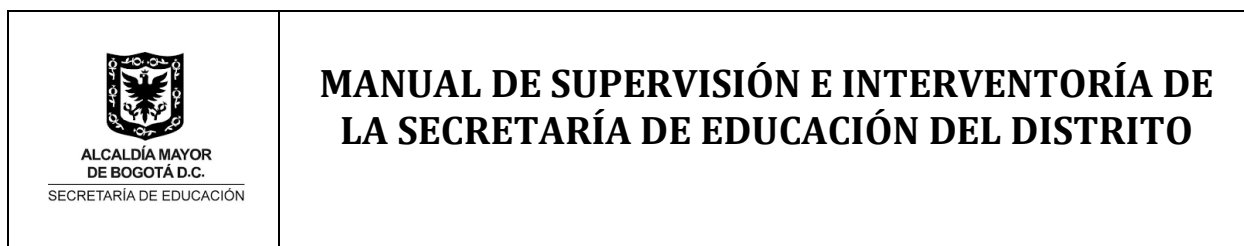


El triple condicionamiento son las influencias o factores que afectan la triple restricción y que deben ser monitoreadas, esto es: calidad, riesgos y recursos.



Este seguimiento de los factores esenciales del contrato busca que se cumpla con el propósito o finalidad de este.

Así, el supervisor debe a través de sus conocimientos y habilidades técnicas gestionar de manera eficiente la ejecución física de los entregables con la ejecución financiera, garantizando que el flujo de recursos y pagos este alineado con el avance. Recuerda el principio que dice: “si se quiere llevar un contrato al fracaso, afecta la liquidez y el flujo de caja”.



Aunque el supervisor requiere nociones básicas en temas jurídicos y financieros, su fuerte es el conocimiento técnico. Por tanto, es recomendable que, para aquellas decisiones que tengan implicaciones jurídicas o financieras relevantes y que excedan su conocimiento en dichos campos, se apoye en los profesionales que corresponda.

2. Habilidades para gestión estratégica del contrato:

El supervisor debe poseer una visión estratégica que le permita alinear la ejecución del contrato con los objetivos institucionales de la entidad y los intereses de las partes involucradas. Esto implica contar con un bagaje sólido de las operaciones y procesos internos de la organización, así como de “lex artis” de los productos o servicios contratados. Asimismo, el supervisor debe ser capaz de coordinarse eficazmente con el equipo del contratista y la entidad para diseñar estrategias de ejecución que optimicen el cumplimiento del objeto contractual, garantizando una adecuada gestión de los recursos, la evaluación de costos y beneficios, y la mitigación de los efectos negativos y positivos de la incertidumbre durante su ejecución, con el fin de maximizar el valor agregado para la entidad y minimizar posibles afectaciones.

La estrategia en la Etapa de Ejecución:

En la etapa de ejecución del contrato, la estrategia se refiere al enfoque general y los principios que guían cómo se llevarán a cabo las actividades del proyecto para alcanzar los objetivos establecidos.

-Objetivos de Alto Nivel: Se define cómo se medirá el éxito del contrato, considerando los resultados finales esperados y la alineación con los objetivos de la SED.

- Gestión de Riesgos: La estrategia debe incluir un enfoque para identificar y mitigar riesgos que puedan afectar la ejecución el contrato.

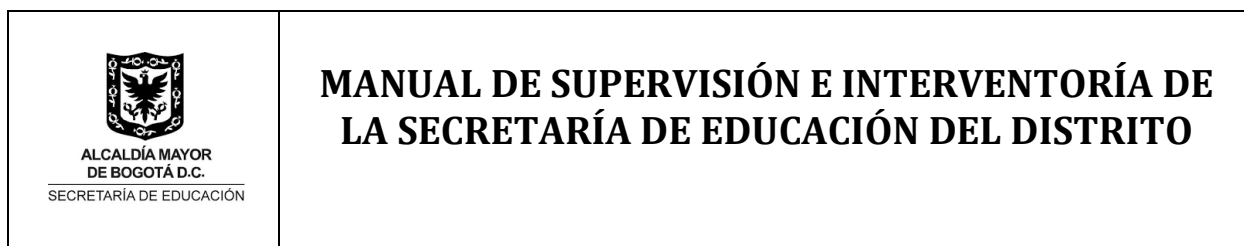
-Adaptación a Cambios que no requiere modificación del contrato: Se establece cómo se abordarán los cambios inesperados en el alcance, los recursos o los plazos.

Táctica en la Etapa de Ejecución:

Definición: La táctica en la etapa de ejecución implica la implementación de acciones específicas y detalladas que se llevan a cabo para cumplir con la estrategia definida.

-Planificación de Actividades: Se desarrollan listas de tareas y cronogramas específicos que el equipo debe seguir para avanzar en el proyecto.

- Asignación de Recursos y Roles: Se determina quién es responsable de cada tarea y qué recursos se asignarán a cada actividad. Esto incluye la distribución de tareas entre los miembros del equipo.



-Comunicación y Coordinación entre las partes: Se establecen métodos y frecuencias de comunicación para asegurar que todos los miembros del equipo estén alineados y actualizados sobre el progreso del proyecto.

Operación en la Etapa de Ejecución

Definición: La operación en la etapa de ejecución se refiere a la realización efectiva de las actividades planificadas, asegurando que las tácticas se implementen de manera eficiente.

-Implementación de Tareas: Se ejecutan las tareas y actividades del proyecto de acuerdo con el cronograma establecido, siguiendo las directrices y objetivos estratégicos.

-Monitoreo del Progreso: Se lleva a cabo un seguimiento continuo del avance del proyecto, comparando los resultados obtenidos con los objetivos establecidos y los hitos planeados.

-Gestión de Problemas: Se identifican y resuelven problemas o desviaciones que puedan surgir durante la ejecución, ajustando las tácticas según sea necesario para mantener el proyecto en curso.

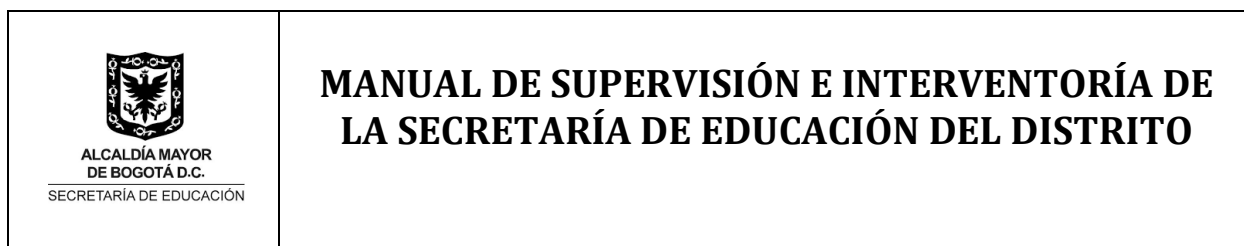
En esta etapa de ejecución, la interrelación entre estrategia, táctica y operación es esencial para garantizar que el proyecto se realice de manera efectiva.

3. Habilidades blandas en la supervisión del contrato:

El liderazgo efectivo en la supervisión de contratos requiere no solo un sólido manejo técnico del contrato, basado en conocimientos especializados y experiencia, sino también una destacada capacidad para interactuar con las personas. Estas habilidades incluyen competencias esenciales como *la negociación, adaptabilidad, fortaleza, comunicación efectiva, resolución de problemas, pensamiento crítico y gestión de relaciones interpersonales*. De este modo, la supervisión de contratos no se limita al conocimiento técnico y operativo, sino que reconoce que las personas son el recurso más valioso en cualquier proyecto o contrato y, en efecto, es el supervisor quien debe comprender las dinámicas humanas y trabajar proactivamente para que las partes alcancen los objetivos de manera exitosa.

Así existen tres aspectos fundamentales de liderazgo situacional durante la ejecución del contrato: el trato con las personas; el entendimiento de la cualidades y habilidades de un líder; y, en conjunto, una estrategia efectiva para la obtención de resultados:

En primer lugar, uno de los aspectos más importantes del liderazgo es la interacción con las personas, el supervisor debe estudiar los comportamientos y motivaciones de su equipo, contratista y demás interesados. Al actuar como un buen líder, no solo guía al equipo hacia el cumplimiento de los objetivos del contrato, sino que también crea un ambiente de confianza y colaboración. El supervisor aplica sus habilidades de liderazgo al gestionar las expectativas y coordinar a todos los interesados, incluyendo al equipo de la entidad, al contratista y a los patrocinadores del contrato.



En coherencia con lo anterior, el supervisor debe reunir cualidades que le permitan liderar de manera efectiva la ejecución del contrato. Entre ellas se destaca la capacidad de ejercer un liderazgo estratégico, orientado a definir las mejores rutas para alcanzar los productos y metas contractuales, así como a comunicar de manera clara y motivadora esa visión al equipo de trabajo. Este liderazgo debe sustentarse en una actitud proactiva y colaborativa, que favorezca el trabajo conjunto y la resolución de desafíos. Igualmente, el supervisor debe estar en capacidad de gestionar conflictos y relaciones interpersonales desde la construcción de confianza, la atención oportuna a las inquietudes de los actores involucrados y la búsqueda de consensos que viabilicen el cumplimiento del objeto contractual.

Un buen líder, entonces, equilibra las metas contrapuestas a través de habilidades de persuasión, negociación y resolución de conflictos, fomentando redes personales y profesionales. Además, debe dedicar tiempo a la comunicación, gestionar las expectativas, aceptar retroalimentación y escuchar activamente dentro de un marco de respeto, ética y honestidad.

Finalmente, el liderazgo en la supervisión también implica comprender y respetar la gobernanza dentro de la organización. El supervisor debe ser consciente de las dinámicas de las jerarquías y competencias, que pueden ser formales (posición en la organización) o informales (credibilidad).

ACTIVIDADES DEL SUPERVISOR

Las actividades del supervisor comprenden un conjunto de acciones encaminadas a verificar el cumplimiento de los términos contractuales, tanto en lo técnico como en lo administrativo y financiero. Entre las principales actividades se encuentran:

- **Gestión del alcance:** Mantener una visión integral del contrato que articule todas las áreas de gestión —tiempo, costo, calidad, riesgos y recursos— para asegurar que las decisiones y orientaciones del supervisor garanticen el cumplimiento coherente y completo del objeto contractual.
- **Gestión de la Calidad:** Comprobar que los entregables y actividades cumplan con los estándares técnicos, normativos y de calidad establecidos en el contrato, los anexos técnicos y la normativa aplicable, asegurando que las evidencias de cumplimiento sean verificables y trazables.
- **Gestión de costos:** Supervisar el uso eficiente y correcto de los recursos económicos del contrato. Involucra revisar los presupuestos, verificar la correspondencia entre los avances físicos y financieros, y autorizar los pagos únicamente cuando se acredite el cumplimiento contractual, manteniendo control sobre valores, cantidades y ajustes.
- **Gestión del tiempo:** Monitorear el cronograma contractual, los hitos de ejecución y el cumplimiento del plazo pactado. Comprende la identificación temprana de retrasos, la evaluación de causas y la promoción de acciones correctivas o preventivas que aseguren el cumplimiento oportuno de las metas.
- **Gestión de interesados:** Identificar a los actores internos y externos involucrados en la ejecución contractual, mantener canales de comunicación efectivos con ellos y asegurar que el ordenador



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

del gasto y las dependencias competentes estén informadas sobre cualquier hecho que pueda afectar la correcta ejecución del contrato.

- Gestión de riesgos: Hacer seguimiento a los riesgos previamente identificados en el contrato, verificar la vigencia y suficiencia de las garantías, promover medidas de mitigación ante eventos que afecten la ejecución y reportar oportunamente a la autoridad competente las situaciones que alteren el riesgo residual o contractual.
- Gestión de comunicaciones: Garantizar la trazabilidad documental del proceso contractual mediante el registro, archivo y control de todas las comunicaciones oficiales, informes y actas. Asegura que las decisiones y observaciones se documenten de manera completa, oportuna y verificable.
- Gestión de los recursos del contrato: Verificar la disponibilidad, idoneidad y uso adecuado de los recursos comprometidos en la ejecución del contrato —personal, equipos, materiales e insumos—, asegurando su correspondencia con lo ofertado y lo ejecutado.
- Gestión de las Adquisiciones o Inventario del Contrato: Supervisar el cumplimiento de las normas de inventario público aplicables a los bienes, equipos y materiales adquiridos o entregados en desarrollo del contrato, asegurando su registro, custodia y entrega a la entidad conforme a la normatividad vigente.

OBLIGACIONES DEL SUPERVISOR

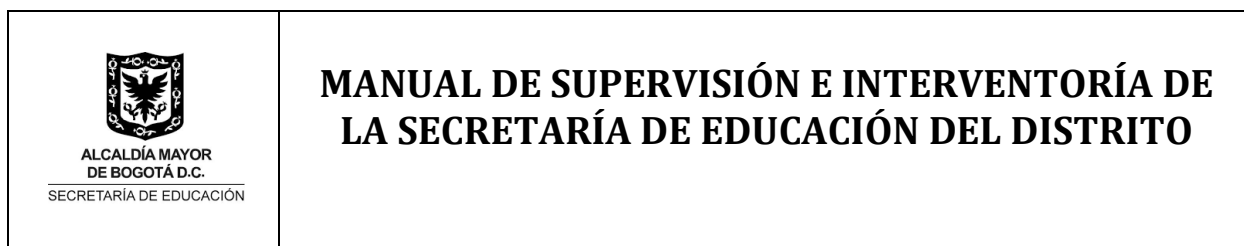
El supervisor debe procurar que el contratista cumpla con todas las disposiciones del contrato, con las actividades inherentes de cada una de las áreas de conocimiento y verificar que la entidad cumpla sus obligaciones con el contratista.

DESIGNACIÓN DE LA SUPERVISIÓN

La designación del supervisor será realizada por el ordenador del gasto a través de uno de los siguientes medios:

1. Los estudios previos o pliegos de condiciones;
2. La minuta del contrato o un documento cargado en el apartado de “Documentos del contrato” en la plataforma SECOP II;
En estos casos (1 y 2), la designación se entenderá suscrita por el ordenador del gasto mediante el flujo de aprobación correspondiente en la plataforma.
3. Un memorando o correo electrónico, el cual también deberá ser cargado en ejecución del contrato en la plataforma.

Esta designación será comunicada al supervisor por la Oficina de Contratos o la Oficina de Apoyo Precontractual cuando se efectúe mediante las opciones 1 o 2. En el caso de la opción 3, la comunicación deberá ser realizada por un funcionario del área del ordenador del gasto.



Dicha designación recae sobre el cargo o rol institucional y no sobre la persona natural que lo ocupe. Por lo tanto, en caso de cambios en el personal, la responsabilidad de la supervisión será asumida automáticamente por quien esté encargado o en funciones del cargo correspondiente.

En casos de ausencia del supervisor, se entenderá que el jefe de área o quien esté en encargo, según corresponda, asume temporalmente la supervisión. La designación también incluye la posibilidad de cambiar al supervisor cuando sea necesario, lo cual no implica una modificación contractual y no requiere consentimiento del contratista. Para efectos del cambio de designación del supervisor, un funcionario del área del ordenador del gasto deberá comunicar tal decisión al nuevo supervisor, al anterior supervisor, al contratista y a la Oficina de Contratos.

TÍTULO III SOBRE LOS PROCESOS Y OBLIGACIONES DE LA SUPERVISIÓN/INTERVENTORÍA

El Título III, relativo a los procesos y obligaciones de supervisión de la actividad contractual de la entidad, se fundamenta en los principios de la gestión de proyectos, el marco legal aplicable a la supervisión de la contratación y en los lineamientos establecidos por el *Project Management Institute* (PMI), contenidos en el PMBOK (sexta y séptima edición). A partir de estos referentes, se describirán los principales aspectos que deben considerarse en los procesos de supervisión:

1. Gestión del alcance e integración del contrato
2. Gestión del tiempo o plazo del contrato –cronograma de ejecución–
3. Gestión de costos o valores
4. Gestión de calidad
5. Gestión recursos asignados
6. Gestión de comunicaciones y archivo del contrato
7. Gestión de monitoreo de adquisiciones
8. Gestión de interesados
9. Gestión de la incertidumbre o del riesgo.
10. Gestión de la Adquisiciones o inventario del contrato

Convención de símbolos

- (–) Indica una actividad obligatoria dentro del proceso de supervisión.
- (*) Indica una actividad opcional, cuya realización queda sujeta a criterio técnico del supervisor y a las necesidades del contrato.

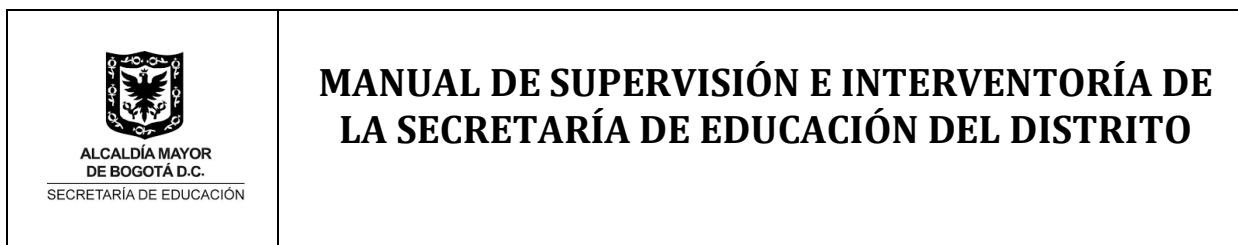


ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

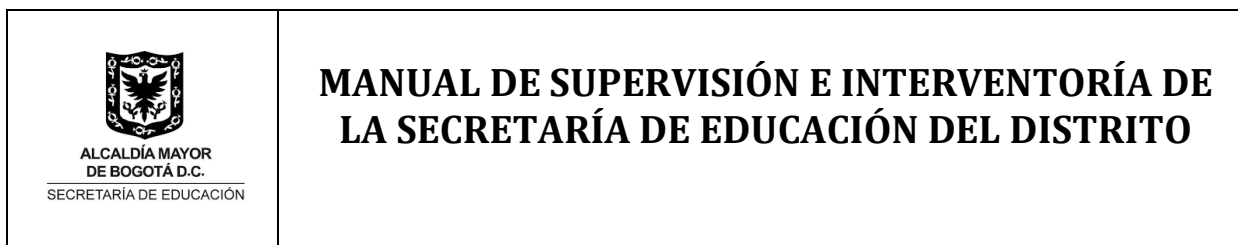
MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

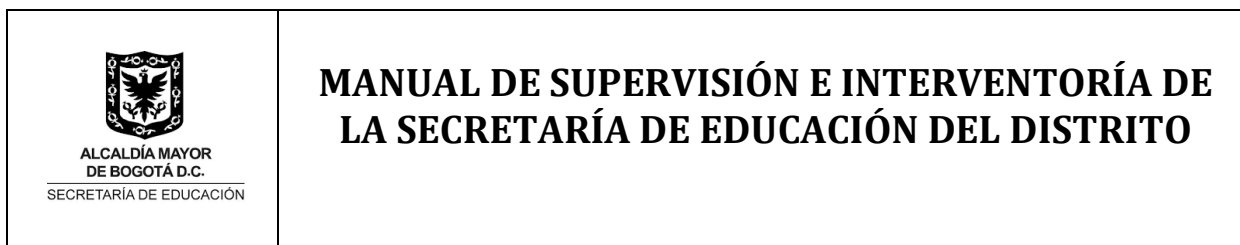
Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
Gestión del alcance e integración del contrato	- Verificar el cumplimiento de los requisitos de ejecución para suscribir el acta de inicio -Elaborar y suscribir el Acta de inicio -Remitir el acta de inicio a la Oficina de Contratos oportunamente. -Iniciar el contrato en la plataforma SECOP II o la que haga sus veces	-Dirigir y gestionar las actividades del contrato – Informe periódico para gestión de pago del contratista. Cada vez que se tramite un pago, el contratista deberá elaborar un informe periódico. * Formato obligatorio cuando el contrato requiere liquidación - Cuando el contrato requiere liquidación por disposición legal, el informe deberá diligenciarse en el formato obligatorio disponible en el Sistema de Gestión Documental. * Contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión - Para estos contratos también existirá un formato definido institucionalmente, el cual	-Aval del supervisor del informe periódico del contratista. -Registro periódico de lecciones aprendidas conforme a los mecanismos que se establezcan para tal efecto -Acciones correctivas o preventivas *Solicitar y acompañar los trámites de incumplimiento *Solicitar la aplicación de los ANS	*Conceptuar y gestionar: - Modificaciones - Aclaraciones - Interpretaciones - Cesiones	*Elaborar informe final de supervisión de acuerdo al formato establecido. -Diligenciamiento de repositorio de lecciones aprendidas. *Tramitar liquidación oportunamente



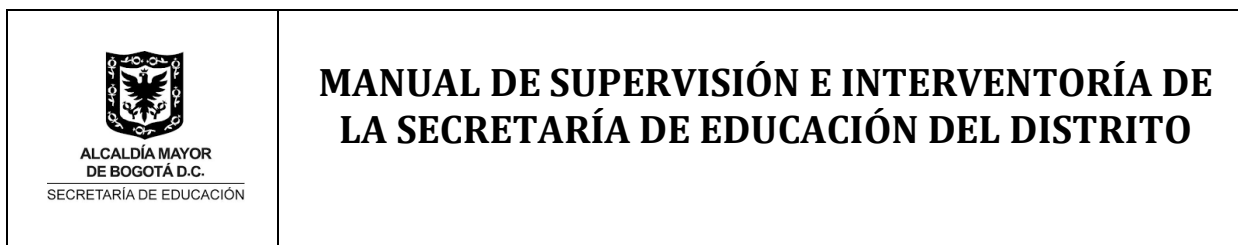
Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
		deberá emplearse de manera obligatoria. * Contratos que no requieren liquidación (uso de formato libre) Para los contratos que no requieren liquidación, el informe podrá realizarse en un formato libre, siempre que cumpla con los requisitos mínimos: ▫ Descripción clara del cumplimiento del objeto o actividades del período, sin necesidad de detallar obligación por obligación. ▫ Evidencias mínimas que soporten lo informado (si aplica). ▫ Alertas o riesgos identificados que puedan afectar la ejecución contractual.			
Gestión del tiempo o plazo del contrato	*Planes o cronogramas de trabajo	*Atrasos *Adelantos *Ruta crítica	-Acciones correctivas o preventivas	*Conceptuar y gestionar Prórrogas y reducciones en tiempo	*Verificar los plazos de obligaciones poscontractuales.



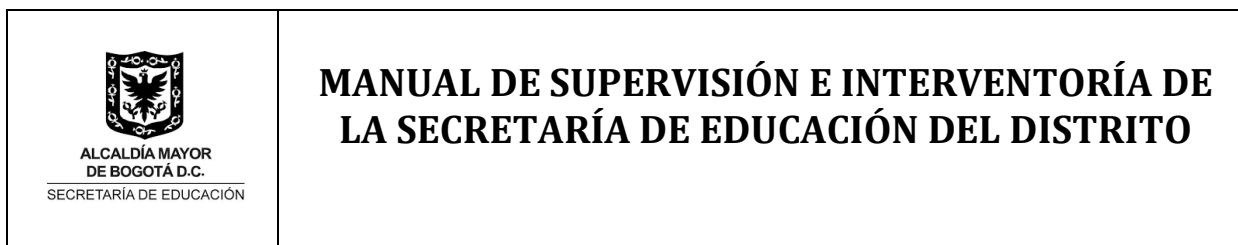
Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
		*Dependencias (relaciones entre actividades)	*Gestionar y verificar planes de contingencia	*Gestionar y suscribir suspensiones a través de la plataforma SECOP II, o por la que haga sus veces o a través del medio que establezca el procedimiento institucional. Asimismo, comunicar al día hábil siguiente al ordenador del gasto la suspensión suscrita, mediante correo electrónico, dejando evidencia del envío.	*Verificar los plazos de obligaciones pendientes según la liquidación o el contrato.
Gestión de los costos o valores del contrato	-Hacer seguimiento a la expedición del registro presupuestal -Cargar la información del RP en la plataforma Secop II o la que haga sus veces	*Pago de anticipos o pagos anticipados. -Tramitar los pagos del contrato *Tramitar liberación de saldos	*verificar que se mantengan los soportes presupuestales requeridos durante la ejecución del contrato. -Acciones correctivas o preventivas *Verificar el plan de manejo e inversión del anticipo.	* Conceptuar y gestionar Adiciones, reducciones y reconocimientos *Solicitar CDP *Tramitar liberación de saldos *Gestión de reservas y pasivos exigibles *Verificar el estado de rendimientos financieros y amortización de anticipo	-Solicitar e incorporar al expediente el balance financiero *Tramitar liberación de saldos *Gestión de reservas y pasivos exigibles -Tramitar los pagos del contrato. *Realizar retenciones y compensaciones



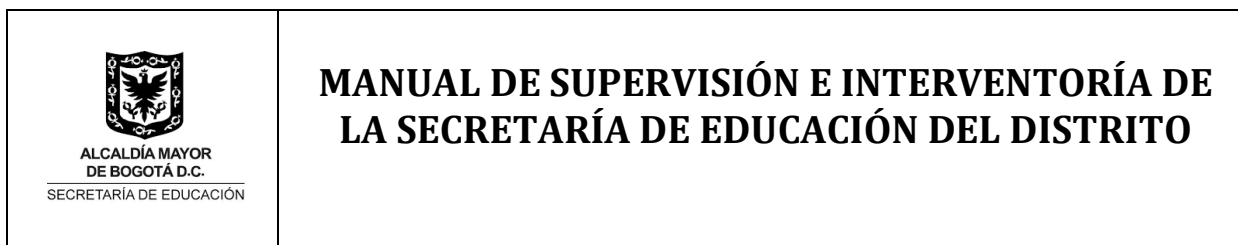
Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
				*En convenios realizar seguimiento de los aportes del asociado.	*Gestionar reconocimientos *verificar el estado de rendimientos financieros y amortización de anticipo
Gestión de calidad del contrato		-Recibir los bienes o servicios verificando los requisitos de aceptabilidad	-Acciones correctivas o preventivas -Documentar la verificación de los bienes o servicios durante la cobertura de sus garantías *verificar que se entregue el soporte de las garantías comerciales de los bienes o servicios adquiridos	*Iniciar trámites de siniestro de garantía de calidad de los bienes o servicios y estabilidad de la obra *Hacer efectivas garantías comerciales	*Exigir los servicios pos ventas *Entregar al beneficiario el manual o las instrucciones de funcionamiento y mantenimiento suministradas por el contratista, dejando constancia de dicha entrega.
Gestión de los recursos del contrato	*Personal, insumos, maquinaria, materiales o demás recursos exigidos para el acta de inicio *Entrega de planos, diseños, insumos de la entidad al contratista que sean necesarios para la ejecución del contrato	*Verificación de presencia del personal, insumos, materiales o demás recursos requeridos para la ejecución del contrato según lo acordado.	-Acciones correctivas o preventivas *Verificar el estado y calidad de los insumos, materiales, personal y demás recursos del contrato. *Revisar la incorporación de nuevos recursos para el cumplimiento de planes	*Cambios o actualizaciones en recursos exigidos, incorporación de nuevos recursos. *Aceptación de nuevas hojas de vida por cambios del personal	*Realizar las gestiones propias de la reversión



Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
			de contingencia o para gestionar riegos.		
Gestión de las comunicaciones y del archivo del contrato	-Revisar que el expediente precontractual esté completo -Archivar los documentos requeridos para el inicio y el acta de inicio -Archivar de manera ordenada las comunicaciones referentes al inicio con el contratista	-Comunicarse con el contratista y los interesados a través de canales institucionales (oficios, memorandos, correos electrónicos, actas de reunión entre otros) -Organizar las comunicaciones propias de la ejecución en el expediente contractual	*Verificar que en SECOP las pólizas se encuentren aprobadas y dejar constancia de la aprobación en SharePoint (expediente contractual) -Incorporar ordenadamente al expediente las comunicaciones con el contratista y los interesados -Publicar en SECOP II, o en la plataforma que haga sus veces, los documentos en la oportunidad respectiva conforme a la normatividad de publicidad en contratación estatal. -Utilizar de manera eficiente las herramientas del SECOP II, especialmente se recomienda el uso del módulo de pagos para la gestión de estos.	* Incorporar ordenadamente al expediente las comunicaciones del contratista referentes a los cambios y modificaciones del contrato	-Certificar completitud del expediente contractual -Solicitar paz y salvo de archivo a la Oficina de Contratos -Gestionar el cierre del expediente cuando normativamente sea exigible



Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
			-Acciones correctivas o preventivas		
Gestión de la Adquisiciones o inventario del contrato	*Verificar y gestionar la entrega al contratista de bienes y/o insumos de la entidad, necesarios para la ejecución del contrato *Verificar que se efectúen los trámites de inventario correspondientes	*Entrada al almacén de los bienes adquiridos	-Acciones correctivas o preventivas *Reemplazo de los bienes sustitutos por garantías		*Verificar la devolución de los bienes que la entidad haya entregado al contratista y hacer las gestiones pertinentes de cara al inventario
Gestión de interesados del contrato (recuerde que el ordenador del gasto es el principal interesado y el supervisor debe mantenerlo informado de su gestión)	-Comunicar el inicio del contrato a los interesados internos y externos que requieran conocer tal situación *Socializaciones, gestión social, consultas, etc	-Proporcionar información del estado del contrato y sus pronósticos a los interesados	-Acciones correctivas o preventivas. *Documentar la gestión de los interesados *Llevar registro ordenado de las quejas, peticiones y/o reclamos de los interesados de cara al contrato	-Comunicar al ordenador del gasto toda novedad relevante del contrato (p. ej., mayores cantidades de obra, aprobación de ítems no previstos), dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a su ocurrencia, con el fin de mantenerlo permanentemente informado.	*Formación y capacitación de los usuarios de los entregables. *Monitorear mientras estén vigentes las garantías contractuales y comerciales la satisfacción de los usuarios
Gestión de la incertidumbre (riesgos y oportunidades)	*Requerir al contratista cuando corresponda las pólizas pactadas *Revisar que las pólizas aportadas cumplan con los requisitos mínimos	*Solicitar actualización de pólizas de manera oportuna al contratista *Gestión para la aprobación de pólizas actualizadas	-Verificar el estado de los riesgos individuales del proyecto *Registro de incidentes (problemas, brechas,	*Gestión para la aprobación de pólizas actualizadas *Aprobación e Incorporación de ítems no previstos	*Solicitar actualización de pólizas de manera oportuna al contratista *Gestión para la aprobación de pólizas actualizadas



Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
	contractuales y solicitar oportunamente al contratista ajustes si corresponde *Radicar de manera oportuna a la Oficina de Contratos las pólizas allegadas y verificar que estén cargadas en la plataforma SECOP II o la que haga sus veces *Hacer seguimiento a la aprobación de las pólizas y solicitar oportunamente al contratista los ajustes que correspondan *En el evento en que el contratista esté retrasado en la consecución de los documentos o requisitos de ejecución deberá iniciar las acciones pertinentes para garantizar la prestación del servicio y el cumplimiento de las obligaciones *Acreditación de ARL *Identificar posibles cambios en los supuestos,	*Radicar de manera oportuna a la Oficina de Contratos las pólizas allegadas y verificar que estén cargadas en la plataforma SECOP II o la que haga sus veces *Hacer seguimiento a la aprobación de las pólizas y solicitar oportunamente al contratista los ajustes que correspondan *En el evento en que el contratista esté retrasado en la consecución de los documentos o requisitos de ejecución deberá iniciar las acciones pertinentes para garantizar la prestación del servicio y el cumplimiento de las obligaciones	inconsistencias, conflictos, etc.) -Acciones correctivas o preventivas *Comunicar a la aseguradora los requerimientos que se hagan al contratista y actualizar el estado del riesgo	*Aprobación de mayores cantidades de obra *Actualización, cambios o modificaciones de la matriz de riegos	*Radicar de manera oportuna a la Oficina de Contratos las pólizas allegadas y verificar que estén cargadas en la plataforma SECOP II o la que haga sus veces *Hacer seguimiento a la aprobación de las pólizas y solicitar oportunamente al contratista los ajustes que correspondan



Procesos Área del conocimiento	Inicio	Ejecución (Desarrollo ordinario de las actividades pactadas)	Monitoreo y control	Control de cambios	Cierre
	restricciones, riesgos de eventos, riesgos de variabilidad, riesgos sistémicos y riesgos ambiguos				



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

MARCO LEGAL DE LA ACTIVIDAD DE SUPERVISIÓN EN LA CONTRATACIÓN DE LA ENTIDAD

La actividad de supervisión en la contratación pública de la entidad se encuentra regulada por un conjunto de normas jurídicas que establecen las obligaciones, facultades y responsabilidades de los supervisores y de la entidad contratante. Dicho marco legal está orientado a garantizar el control, seguimiento y adecuada ejecución de los contratos, asegurando la eficiencia, transparencia y legalidad en el uso de los recursos públicos. A continuación, se describe el marco normativo que fundamenta la actividad de supervisión en la contratación de la entidad:

1. Constitución Política de Colombia: establece los principios fundamentales de la función pública y la gestión de los recursos del Estado. Los artículos 209 y 267 de la Constitución señalan la importancia del control administrativo en la ejecución de los contratos estatales, garantizando que las actuaciones de la administración pública se ajusten a los principios de eficiencia, eficacia, economía, celeridad y transparencia. Asimismo, la Carta Política establece el deber de las entidades públicas de rendir cuentas y proteger los recursos del Estado.
2. De acuerdo con los artículos 13, 32 y 40 de la Ley 80 de 1993, los contratos estatales se rigen por las normas del derecho civil y comercial, y solo les será aplicable el Estatuto General de Contratación en lo expresamente regulado.
3. Ley 80 de 1993 - Estatuto General de Contratación de la Administración Pública: constituye la base legal para todos los procesos de contratación estatal en Colombia y regula tanto los derechos y obligaciones de las partes contratantes como los principios que deben regir la contratación pública. En su artículo 32, la ley establece la figura del interventor o supervisor, encargados de vigilar la ejecución del contrato, velando porque se cumpla el objeto contractual, se respeten los plazos, y se inviertan los recursos de manera correcta y eficaz. Además, la Ley 80 consagra la importancia del cumplimiento de las normas técnicas, jurídicas y financieras durante la ejecución del contrato.
4. Ley 1150 de 2007: complementa y modifica el Estatuto General de Contratación, introduciendo medidas que refuerzan la eficiencia y transparencia en los procesos de contratación pública. La Ley 1150 establece mecanismos para prevenir actos de corrupción y promueve el control en la ejecución contractual a través de la supervisión e interventoría. El artículo 5 de esta norma refuerza la importancia de que la vigilancia de los contratos sea ejercida por funcionarios públicos capacitados o por interventores especializados, según la naturaleza y complejidad del contrato.
5. Ley 1474 de 2011 - Estatuto Anticorrupción: tiene como objetivo fortalecer los mecanismos de prevención, control y sanción de la corrupción en el ámbito público, particularmente en la contratación estatal. En su artículo 83, la ley señala que la supervisión o interventoría en los contratos públicos es una herramienta clave para evitar desviaciones en la ejecución contractual y garantizar el uso adecuado de los recursos públicos. La ley también establece responsabilidades claras para los supervisores e interventores en caso de que no se cumplan con sus funciones o se omitan acciones necesarias para el control del contrato.

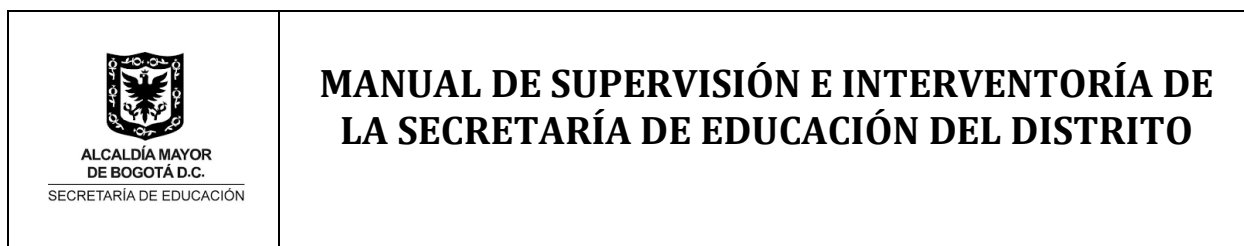


ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

6. Decreto 1082 de 2015 - Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional: reglamenta diversos aspectos de la contratación pública en Colombia, incluyendo las funciones y responsabilidades del supervisor y del interventor. El decreto detalla los procedimientos y lineamientos que deben seguirse para la supervisión efectiva de los contratos, estableciendo que dicha actividad debe garantizar el cumplimiento de las obligaciones contractuales en los términos acordados. Además, precisa las obligaciones relacionadas con la entrega de informes periódicos y la gestión adecuada de las modificaciones contractuales, como prórrogas o adiciones.
7. Ley 1952 de 2019 - Código General Disciplinario: regula el régimen disciplinario aplicable a los servidores públicos, incluyendo a los supervisores de contratos. Los artículos 34 y 35 establecen las responsabilidades disciplinarias derivadas del incumplimiento de las funciones de supervisión, lo que incluye omisiones, negligencia o acciones que comprometan la correcta ejecución de los contratos. Las faltas disciplinarias pueden acarrear sanciones que van desde la suspensión hasta la destitución del cargo.
8. Ley 1564 de 2012 - Código General del Proceso: regula, entre otros aspectos, los procedimientos judiciales aplicables en casos de controversias contractuales. En particular, el artículo 461 establece que los supervisores o interventores que no actúen con diligencia en el ejercicio de sus funciones podrán ser solidariamente responsables de los daños causados por incumplimientos en la ejecución contractual, lo que refuerza la importancia de una supervisión efectiva y rigurosa.
9. Decreto 092 de 2017: reglamenta la contratación con entidades sin ánimo de lucro y refuerza el deber de supervisión en estos contratos. Establece que los supervisores deben garantizar el cumplimiento de los fines y objetivos de los contratos celebrados con dichas entidades, con especial énfasis en la protección del interés público.
10. Ley 1508 de 2012: Infraestructura obras por impuestos, app. Verificar que los contratos bajo esquemas especiales como obras por impuestos o asociaciones público-privadas (APP) se ejecuten conforme al marco legal aplicable, garantizando el cumplimiento de los objetivos, cronogramas y condiciones técnicas pactadas.
11. Conflicto de interés, impedimento y recusaciones. En desarrollo de la supervisión los servidores públicos y contratistas de la SED deberán abstenerse de realizar cualquier conducta expresamente prohibida en la Constitución, la Ley y el Código Disciplinario Único. Para identificar, gestionar e informar sobre conflictos de intereses se utilizará la Guía de identificación y declaración de conflicto de intereses en sector el público colombiano del Departamento Administrativo de la Función pública o aquellas guías que la modifiquen o sustituyan.

El marco normativo colombiano establece que el supervisor es responsable de vigilar el cumplimiento integral del contrato, lo que implica no solo la revisión técnica del objeto contractual, sino también la verificación de las condiciones financieras y jurídicas. La omisión o negligencia en el ejercicio de estas funciones puede acarrear responsabilidades disciplinarias, fiscales y penales para el supervisor, lo cual resalta la importancia de una actuación transparente y diligente en el ejercicio de sus funciones.



En resumen, el marco legal que regula la actividad de supervisión en la contratación pública de la entidad se fundamenta en principios constitucionales y normativos que buscan garantizar la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos. Los supervisores deben cumplir con sus funciones en concordancia con las disposiciones legales y reglamentarias, actuando de manera diligente para asegurar que los contratos se ejecuten conforme a los términos establecidos y que se protejan los intereses de la entidad.

GESTIÓN DEL ALCANCE DE INTEGRACIÓN DEL CONTRATO

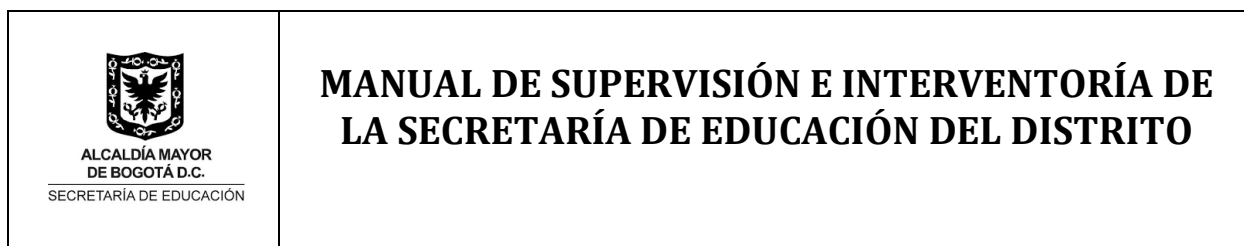
En segundo lugar, controlar el alcance de la ejecución del contrato es un proceso esencial en la gestión contractual que garantiza que el objeto contractual se cumpla según lo estipulado en el contrato, sin desviaciones o ampliaciones no autorizadas. Este control asegura que el contratista entregue lo acordado en términos de productos, servicios o resultados, conforme a las especificaciones establecidas, sin introducir cambios que alteren el propósito o alcance original, a menos que hayan sido aprobados formalmente por la entidad.

En este contexto, la entidad debe verificar constantemente que las actividades desarrolladas por el contratista estén alineadas con el alcance definido en el contrato y los términos de referencia. Para ello, se revisan los entregables contra las especificaciones técnicas y operativas, evaluando si las tareas ejecutadas corresponden con lo descrito en el contrato inicial en especial atención a los informes de los contratistas. Además, se comparan los avances con la línea base del alcance para asegurarse de que no se hayan añadido trabajos adicionales no justificados, lo que podría generar sobrecostos o demoras.

El control del alcance implica también la gestión y supervisión de cualquier solicitud de cambio que surja durante la ejecución del contrato. En caso de que el contratista o la entidad soliciten modificaciones en el alcance, estas deben ser evaluadas rigurosamente en cuanto a su viabilidad, impacto en el cronograma y presupuesto, y su alineación con los objetivos del proyecto. Solo las modificaciones aprobadas por los mecanismos formales establecidos en la entidad deben ser implementadas, garantizando que el contrato continúe desarrollándose dentro de los límites acordados.

Este proceso se complementa con auditorías y revisiones periódicas que verifican el cumplimiento del alcance. La entidad, a través de sus supervisores, debe estar atenta a cualquier desviación y documentar cualquier cambio en los requisitos, asegurando que todas las variaciones sean aprobadas previamente y se reflejen en las actualizaciones contractuales pertinentes. Esta vigilancia es esencial para prevenir conflictos, sobrecostos innecesarios y garantizar que el contrato se cierre exitosamente conforme a lo planificado.

Así entonces, la gestión en el alcance del contrato implica también controlar la ejecución del mismo. Según los lineamientos de la gestión de proyectos, implica asegurar que tanto el proveedor como la entidad cumplan con las obligaciones establecidas en el contrato. Este proceso es fundamental para garantizar



que los entregables acordados sean suministrados en los plazos establecidos, con la calidad requerida y dentro del presupuesto aprobado. En tal sentido, *monitorear o gestionar* se refiere a la recolección y análisis de datos sobre el progreso del contrato, mientras que *controlar* implica comparar ese progreso real con lo planificado, identificar cualquier desviación y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

Durante este proceso, se realiza una supervisión continua para verificar que el desempeño del contratista se ajuste a los términos del acuerdo contractual. Para ello, la entidad debe recolectar información de desempeño que incluya indicadores clave como *avances en el cronograma* y *calidad de los entregables y ejecución financiera*. Estos datos permiten evaluar de manera objetiva el cumplimiento de los hitos establecidos y detectar posibles riesgos o problemas que puedan requerir ajustes en el contrato o en la estrategia de supervisión.

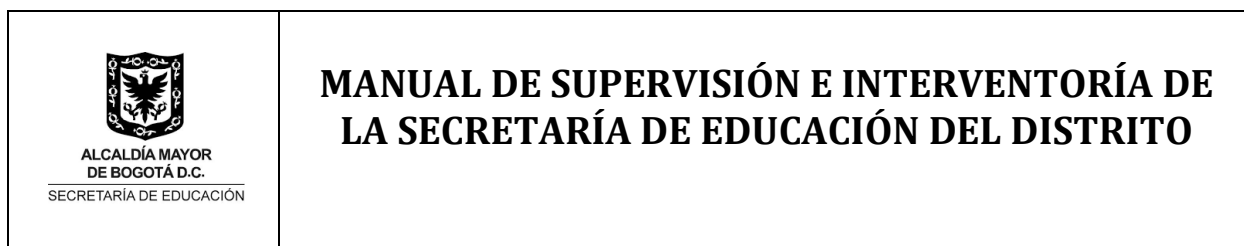
La entidad, a través de su equipo de supervisión, compara el desempeño real con el plan de ejecución del contrato, utilizando herramientas como el análisis de variaciones para medir las diferencias entre lo planificado y lo ejecutado. Si se identifican desviaciones significativas, como retrasos en la entrega de bienes o servicios, incumplimiento de estándares de calidad o sobrecostos, se deben implementar acciones correctivas o preventivas. Estas acciones pueden incluir la renegociación de plazos, ajustes en el alcance del contrato o incluso la imposición de sanciones, de acuerdo con lo establecido en la normativa contractual.

Además, el proceso de monitoreo y control también implica la gestión de las solicitudes de cambio. Durante la ejecución del contrato, pueden surgir modificaciones que afecten el cronograma, el costo o el alcance del proyecto. La entidad debe evaluar estas solicitudes de cambio en términos de su impacto global y decidir, mediante los procedimientos establecidos, si las aprueba o las rechaza. Solo los cambios aprobados formalmente deben ser implementados, lo que asegura que el control de la ejecución del contrato se mantenga bajo los parámetros acordados originalmente o conforme a las modificaciones autorizadas.

Este proceso se completa con la emisión de informes de desempeño del contrato, que permiten mantener informados a los interesados dentro de la entidad sobre el avance del contrato y las medidas adoptadas en caso de identificar problemas. Dichos informes documentan el estado actual de la ejecución y proveen una base para la toma de decisiones estratégicas que garanticen el éxito de la contratación.

GESTIÓN DEL TIEMPO Y PLAZO DEL CONTRATO

Conforme a lo anterior, en tercer lugar, controlar el cronograma de la ejecución del contrato constituye un proceso esencial en la gestión contractual, cuyo objetivo es garantizar que los plazos y tiempos acordados para la entrega de los productos o servicios contratados se cumplan conforme a lo estipulado en el contrato. La entidad debe asegurar que el contratista desarrolle las actividades previstas dentro de los tiempos definidos, sin retrasos que afecten la consecución de los hitos establecidos, el uso eficiente de los recursos o la conclusión exitosa del objeto contractual.



Este proceso implica la comparación constante entre el avance real de las actividades contractuales y el cronograma inicialmente pactado. A través de la recolección de datos de desempeño, la entidad obtiene una visión clara y precisa sobre el estado actual del proyecto, lo que le permite identificar posibles desviaciones o retrasos en la ejecución. La utilización de herramientas como el análisis de valor ganado, el seguimiento de hitos y la evaluación de los indicadores clave de desempeño temporal, son fundamentales para medir el grado de cumplimiento en tiempo de cada actividad.

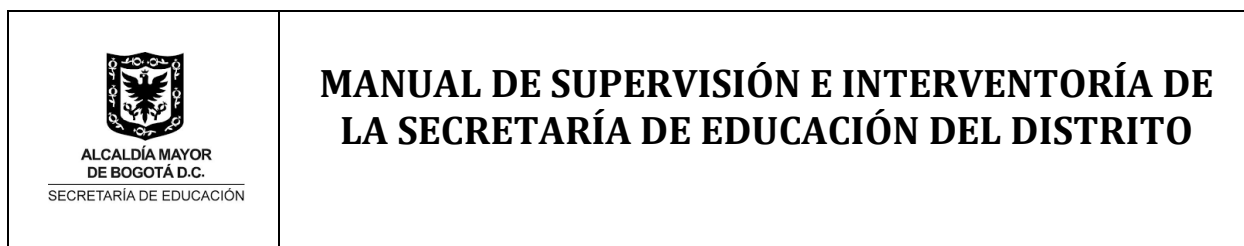
En los casos en que se identifiquen retrasos o riesgos de incumplimiento en los plazos, el proceso de control del cronograma exige la toma de acciones *correctivas inmediatas*. Estas acciones pueden incluir la reasignación de recursos, la reestructuración de tareas o, en algunos casos, la renegociación de los tiempos de entrega con el contratista, la implementación de planes de contingencia, o suspensiones, siempre dentro del marco normativo que rige las contrataciones públicas. Cualquier ajuste al cronograma debe ser formalmente aprobado por la entidad, siguiendo los procedimientos establecidos en el contrato, garantizando que se mantenga el control sobre los plazos y que los cambios sean debidamente documentados. No obstante, si a pesar de las acciones correctivas persiste el incumplimiento o el riesgo de incumplimiento contractual, el supervisor deberá solicitar el inicio del procedimiento correspondiente para la determinación de posibles incumplimientos y la adopción de las medidas legales a que haya lugar, en los términos previstos en el contrato y la normativa aplicable.

El control del cronograma, en consecuencia, no solo vela por el cumplimiento de los plazos establecidos, sino que también garantiza que los tiempos sean gestionados de manera eficiente, preservando los intereses de la entidad y evitando demoras que puedan comprometer la ejecución del contrato en su totalidad. La rigurosidad en la supervisión del cronograma es fundamental para asegurar que el contrato se ejecute dentro del tiempo estipulado, minimizando el riesgo de sanciones, controversias o la necesidad de modificaciones extensivas que puedan alterar el curso normal del proyecto.

GESTIÓN DE LOS COSTOS O VALORES DEL CONTRATO

El proceso de gestión de los costos de la ejecución del contrato en el ámbito de la entidad debe entenderse como una actividad de monitoreo constante que permite asegurar que los costos incurridos durante la ejecución contractual se mantengan dentro de los márgenes presupuestarios y en línea con las previsiones financieras establecidas en el contrato. Según las directrices del PMBOK, este proceso es crucial para la correcta administración de los recursos financieros, puesto que su propósito fundamental es garantizar que los costos reales se controlen y comparen de manera sistemática con la línea base de costos. En el contexto de la supervisión de contratos, dicho control implica un *análisis continuo* de las variaciones entre los costos planificados y los costos reales a medida que avanza la ejecución contractual, permitiendo así identificar desviaciones que requieran ajustes o acciones correctivas.

El proceso de control de costos no solo involucra la comparación directa de los costos reales con los estimados, sino que también incluye la previsión y el análisis de *tendencias financieras*, lo cual permite



anticipar posibles sobrecostos o desvíos futuros que puedan afectar el cumplimiento del contrato. Este aspecto es crucial en la gestión contractual de la entidad, puesto que facilita la adopción de medidas preventivas en etapas tempranas de la ejecución, evitando que las desviaciones económicas comprometan el éxito de los proyectos y las obligaciones contractuales. La capacidad de detectar variaciones a tiempo y aplicar acciones correctivas oportunas contribuye a mantener el equilibrio financiero del contrato y a garantizar el uso eficiente de los recursos asignados.

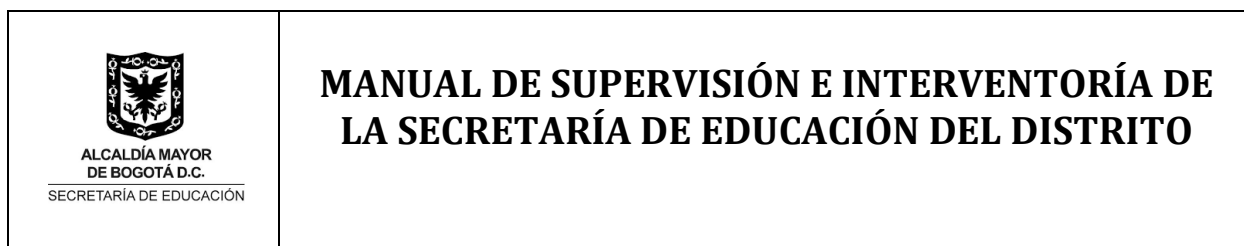
Asimismo, la actividad de control de costos debe involucrar la integración de las solicitudes de cambio que puedan surgir durante la ejecución del contrato, especialmente, aquellas que impliquen modificaciones presupuestarias. Estas solicitudes deben ser evaluadas minuciosamente bajo el marco del Control Integrado de Cambios, para que cualquier ajuste en los costos tenga una justificación técnica y legal clara, y cuente con la debida aprobación. La entidad debe asegurarse de que los costos adicionales sean consistentes con las obligaciones contractuales y que se sigan los procedimientos administrativos establecidos para la modificación del presupuesto contractual. Este control riguroso contribuye a mitigar los riesgos financieros y garantiza que cualquier modificación en el costo sea debidamente registrada y gestionada.

Por último, el control de costos en la ejecución del contrato debe permitir la elaboración de *informes de desempeño financiero* que serán clave para la supervisión general de la contratación. Estos informes no solo deben incluir un análisis detallado de los costos incurridos, sino también un pronóstico actualizado que permita anticipar el comportamiento financiero del contrato en el futuro. Con esta información, la entidad puede asegurar que los recursos estén siendo gestionados de manera eficiente y que cualquier desviación que afecte los costos sea adecuadamente tratada dentro del marco normativo y contractual correspondiente.

GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS ENTREGABLES DEL CONTRATO

La gestión de la calidad de los entregables del contrato (productos y servicios) en el contexto de la ejecución contractual por parte de la entidad se erige como un proceso indispensable para asegurar que los entregables y productos derivados de dicho contrato cumplan con los estándares previamente definidos y acordados en los documentos contractuales. Conforme a las directrices para la actividad de supervisión y la gestión de proyectos, este proceso se estructura en la verificación constante de que las salidas del contrato sean conformes con los requisitos técnicos, legales y administrativos establecidos por la entidad, con el fin de garantizar la conformidad tanto con los marcos normativos vigentes como con las especificaciones técnicas pactadas con el contratista.

En términos específicos, el control de la calidad del contrato abarca la monitorización de los procedimientos de inspección, auditoría y pruebas que sean necesarios para verificar que los bienes y servicios entregados por el contratista se ajustan a los criterios de aceptación establecidos en el contrato. Dicho control exige una revisión sistemática de los productos intermedios y finales del contrato, a fin de identificar no conformidades o deficiencias que puedan comprometer el cumplimiento de las obligaciones



contractuales. Esta labor debe realizarse mediante la comparación detallada entre los resultados esperados y los resultados obtenidos, aplicando en todo momento las mejores prácticas en cuanto a técnicas de control y aseguramiento de la calidad.

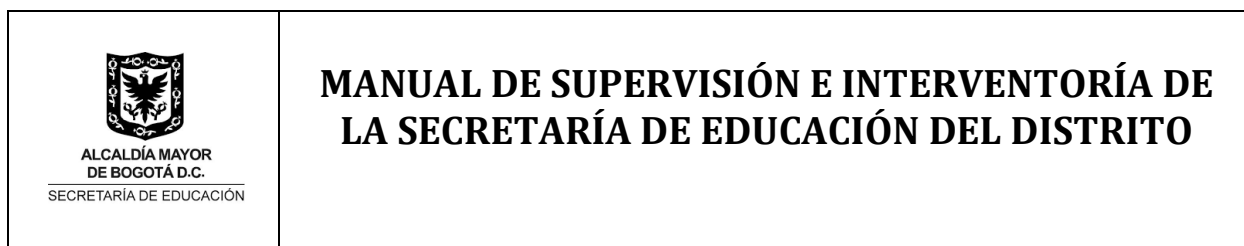
Dentro de este contexto, el control de la calidad no solo implica la verificación de la conformidad de los productos entregados, sino también la adecuación de los procesos ejecutados por el contratista para la producción o prestación de los mismos. Es decir, la entidad debe evaluar tanto los resultados finales como los procedimientos seguidos para llegar a dichos resultados, garantizando que las metodologías aplicadas sean las más idóneas y ajustadas a los estándares de calidad acordados. En esta labor, los responsables de la supervisión contractual deben adoptar medidas preventivas y correctivas para subsanar cualquier desviación identificada respecto de los parámetros de calidad exigidos, asegurándose de que cualquier incumplimiento no comprometa la integridad del proyecto ni la satisfacción de los intereses de la entidad.

La materialización del control de la calidad implica la generación de *informes sobre el desempeño del contratista* en cuanto a la calidad de los entregables y la ejecución del contrato en su conjunto. Estos informes permiten a la entidad tener una perspectiva del cumplimiento de las condiciones de calidad pactadas y proporcionan una base sólida para la toma de decisiones respecto a la continuidad del contrato, la aceptación de los entregables y la valoración de la actuación del contratista en el marco de las obligaciones pactadas. Estos informes, además, deben contener recomendaciones específicas para garantizar que cualquier desviación en la calidad sea corregida de manera oportuna y eficaz, preservando en todo momento la integridad del contrato y el cumplimiento de los fines públicos que este busca satisfacer.

GESTIÓN DE LOS RECURSOS DEL CONTRATO

La gestión de los recursos del contrato es un proceso clave durante su supervisión, ya que garantiza la correcta asignación, disponibilidad y utilización de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para cumplir con las obligaciones contractuales. Este control es fundamental para asegurar que la entidad obtenga el máximo rendimiento de los recursos asignados, optimizando su gestión y evitando sobrecostos o desperdicios que puedan poner en riesgo el éxito del contrato.

En este contexto, la entidad debe realizar un seguimiento constante de la disponibilidad de los recursos ofrecidos por el contratista, asegurándose de que estos se encuentren disponibles en los momentos adecuados y en las cantidades requeridas. Para ello, se debe establecer un sistema de monitoreo que permita identificar cualquier eventualidad que pudiera afectar la disponibilidad de recursos, como demoras en la entrega de insumos o falta de personal calificado. El proceso de control de recursos implica, además, la evaluación continua de la utilización de los mismos. La entidad debe verificar que los recursos se utilicen de acuerdo con lo estipulado en el contrato y que se respeten las condiciones de calidad y eficiencia establecidas. Esto se lleva a cabo mediante la recolección de datos de desempeño, informes periódicos de ejecución y auditorías de recursos, que permiten identificar desviaciones o ineficiencias en su uso.



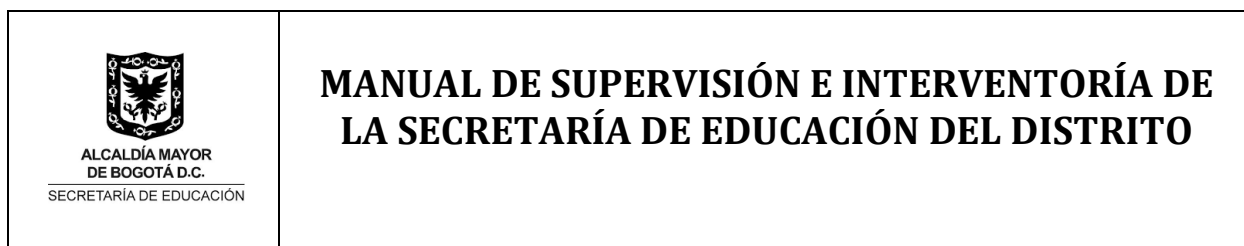
En caso de que se identifiquen problemas en la asignación o uso de recursos, la entidad debe adoptar medidas correctivas oportunas. Estas pueden incluir la reprogramación de actividades, la redistribución de recursos disponibles o, en situaciones críticas, la búsqueda de alternativas que aseguren la continuidad de la ejecución contractual. Cualquier modificación en la asignación de recursos debe documentarse adecuadamente y ser aprobada mediante los canales formales establecidos en el marco legal y en el propio contrato.

De esta manera, el control de los recursos del contrato no solo contribuye al cumplimiento de los términos y condiciones establecidos, sino que también optimiza la eficiencia en la gestión de recursos públicos, garantizando que la ejecución del contrato se realice dentro de los parámetros de calidad, costo y tiempo acordados. Este enfoque proactivo en la supervisión de recursos es fundamental para preservar la integridad y el éxito del proyecto en su totalidad.

Así mismo, dentro de los recursos del contrato, resulta necesario realizar una adecuada gestión del equipo de trabajo, en particular de los contratistas, dentro de la ejecución del contrato en la entidad, es un proceso crítico que busca asegurar que los recursos humanos asignados se utilicen de manera eficiente y efectiva para cumplir con los objetivos y obligaciones contractuales. Conforme a las prácticas descritas en el PMBOK, este control implica una gestión continua que abarca tanto la monitorización del desempeño individual y colectivo del equipo de trabajo, como la resolución de problemas que puedan surgir durante la ejecución del contrato. En este sentido, el objetivo es verificar que el personal asignado esté cumpliendo con las competencias, plazos y requerimientos establecidos en el contrato, y que su desempeño se ajuste a los estándares de calidad y eficiencia exigidos por la entidad.

Uno de los aspectos fundamentales en este proceso es la gestión de la disponibilidad y adecuada asignación de los recursos humanos por parte del contratista. En este punto, la entidad debe asegurarse de que los perfiles del equipo asignado por el contratista coincidan con las capacidades técnicas y profesionales requeridas en los términos del contrato. Esta verificación implica no solo la revisión documental de los perfiles, sino también el seguimiento a la ejecución de las tareas específicas para las cuales han sido contratados, evaluando su competencia y desempeño en el marco de sus obligaciones contractuales. De igual manera, la entidad debe supervisar que los recursos humanos sean asignados en las cantidades acordadas y que cualquier desviación en este aspecto sea reportada oportunamente para la implementación de medidas correctivas.

Además, el control del equipo de trabajo en la ejecución del contrato abarca la vigilancia sobre la adecuada utilización de los tiempos y recursos asignados al personal del contratista. Es decir, la entidad debe monitorear que el equipo esté dedicando el tiempo suficiente a las actividades del contrato, según lo pactado, y que se están optimizando los recursos humanos de acuerdo con los planes de trabajo. En caso de detectar que el rendimiento del equipo es inferior al esperado, o que se están presentando demoras injustificadas, será necesario adoptar acciones correctivas. Dichas acciones pueden incluir, por parte de la entidad, la solicitud de cambio de personal, la reconfiguración del equipo o la exigencia de un



mayor compromiso en la dedicación de horas por parte del contratista, en cumplimiento de lo pactado contractualmente. En ultima ratio estas acciones incluyen la solicitud de inicio de procesos de incumplimiento.

Otro aspecto relevante en el control del equipo de trabajo de los contratistas es la verificación del cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad social del personal asignado. La entidad debe asegurar que el contratista cumpla con todas las normativas laborales vigentes, incluyendo la afiliación del personal a la seguridad social, el pago de salarios y prestaciones sociales, así como el cumplimiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Este control es vital para proteger a la entidad de eventuales responsabilidades subsidiarias derivadas de incumplimientos laborales por parte del contratista. Para ello, la supervisión debe exigir que el contratista aporte periódicamente las pruebas del cumplimiento de estas obligaciones de conformidad a la normatividad vigente, tales como las planillas de pago de seguridad social y los registros de pago de salarios.

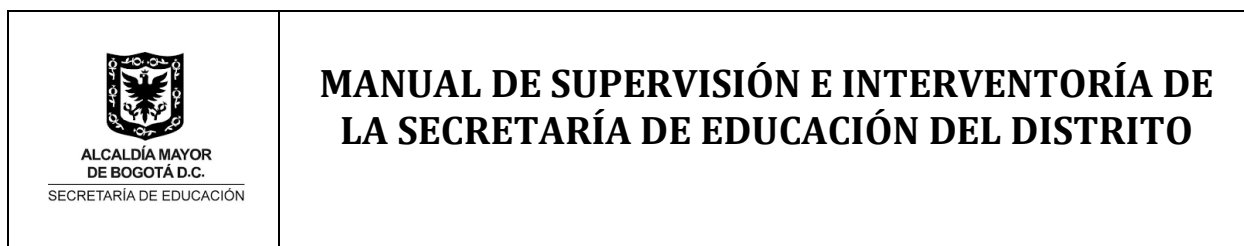
El control sobre el equipo de trabajo del contratista también abarca la capacidad del supervisor o interventor para actuar como canal de comunicación entre las distintas partes involucradas en la ejecución del contrato. En particular, se espera que pueda recibir inquietudes, quejas o reclamos relacionados con la interacción entre el equipo del contratista y otros actores del proyecto, tales como proveedores del contratista o personal de la entidad.

En estos casos, el rol del supervisor no consiste en fungir como árbitro o juez de las relaciones interpersonales, sino más bien en facilitar la interlocución, promover escenarios de concertación y, cuando sea pertinente, propiciar mecanismos de mediación informal que permitan prevenir o resolver conflictos que puedan afectar la dinámica del contrato. Esta función implica mantener una comunicación fluida con el contratista, identificar oportunamente posibles riesgos derivados de la interacción entre actores y contribuir, dentro de sus competencias, a que el desarrollo contractual no se vea interrumpido o desviado por disputas no gestionadas adecuadamente.

Si bien la responsabilidad de la gestión laboral recae exclusivamente en el contratista, la desmotivación, la alta rotación de personal o los conflictos internos pueden impactar el desempeño del contrato y comprometer la calidad y oportunidad de los entregables. En este sentido, la supervisión debe identificar tempranamente señales que puedan afectar la correcta ejecución del contrato e informar al contratista, para que este, en el marco de sus responsabilidades, adopte las medidas correctivas pertinentes. Esta labor preventiva permite mitigar riesgos de afectación en la ejecución contractual, sin que implique coadministración ni asunción de obligaciones laborales por parte de la entidad.

GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES Y ARCHIVO DEL CONTRATO

La gestión adecuada de las comunicaciones y del archivo del contrato es un elemento fundamental en la supervisión de la ejecución contractual. Todas las comunicaciones, actas de reunión, correos electrónicos, oficios, informes de avance, solicitudes, respuestas y demás documentos generados a lo largo de la



ejecución deben ser debidamente registrados, organizados e indexados en el expediente contractual, asegurando su disponibilidad para efectos de seguimiento, control, auditoría y eventual defensa jurídica.

Para lograrlo, es indispensable establecer desde el inicio del contrato un orden claro en el uso de los canales de comunicación. Debe definirse y comunicarse a las partes interesadas qué tipo de comunicaciones se realizan a través de cada canal, garantizando su formalidad y trazabilidad:

- Oficios y comunicaciones formales: Para solicitudes de adición, prórroga, modificación, informes oficiales, requerimientos y respuestas formales.
- Correos electrónicos corporativos: Para comunicaciones operativas, coordinaciones, envío de soportes y seguimiento de compromisos, siempre que cuenten con acuse de recibo o confirmación de lectura.
- Aplicaciones de mensajería (WhatsApp u otras): Exclusivamente para coordinaciones inmediatas o urgencias operativas, debiendo conservarse capturas de pantalla, registros o extractos de las conversaciones relevantes para el contrato.

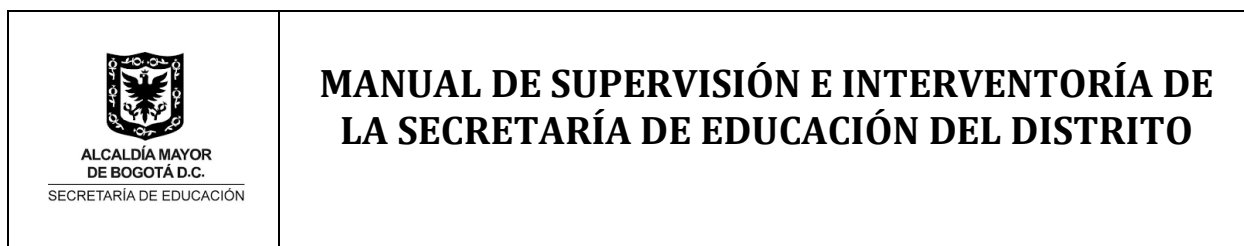
Asimismo, las reuniones de seguimiento deben documentarse mediante actas elaboradas a través de herramientas tecnológicas que faciliten su estandarización y archivo, como sistemas de gestión documental, plataformas de colaboración o formularios digitales prediseñados que aseguren la uniformidad del formato. Estas actas deben registrar de manera clara los temas tratados, decisiones adoptadas, responsables asignados y plazos establecidos, y ser incorporadas al expediente contractual una vez firmadas o validadas por los participantes.

La organización del expediente contractual en el aplicativo dispuesto por la entidad debe permitir localizar fácilmente cualquier documento. Para ello, se recomienda:

- Indexar los documentos por tipo (oficio, acta, correo, informe, solicitud, respuesta).
- Clasificarlos cronológicamente y por tema o asunto relacionado.
- Utilizar herramientas de gestión documental que permitan almacenar y recuperar información de manera eficiente, asegurando la integridad, autenticidad y conservación de los documentos.
- Actualizar de manera oportuna el expediente con todos los documentos relevantes a medida que se produzcan.

El monitoreo permanente de las comunicaciones incluye no solo su correcta recepción y envío, sino también su adecuado registro y seguimiento, garantizando que no se pierda información relevante para el control del contrato. Esta disciplina permite fortalecer la trazabilidad de las actuaciones contractuales, reducir riesgos de incumplimiento, evitar controversias y facilitar una gestión transparente, ordenada y eficiente del contrato.

Adicionalmente, todos los documentos formales deberán ser publicados oportunamente en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP), en cumplimiento del principio de publicidad y transparencia previsto en la normatividad aplicable.



La documentación contractual debe conservarse conforme a los plazos establecidos en la normativa vigente sobre gestión documental y archivo de la entidad, asegurando su disponibilidad para inspecciones, auditorías o controversias futuras. La gestión del expediente debe garantizar también la protección de la información, salvaguardando su confidencialidad, integridad y disponibilidad, mediante sistemas de almacenamiento seguros y controlados.

La responsabilidad sobre la actualización, organización y custodia del expediente contractual recae en el supervisor del contrato, quien deberá velar porque dicho expediente se mantenga completo, ordenado y actualizado en todo momento. Para tal efecto, el expediente contractual en SharePoint, o en el aplicativo que determine la entidad, deberá ser actualizado de manera mensual, incorporando a corte de fin de mes toda la documentación generada durante el respectivo periodo de ejecución.

Adicionalmente, cuando se realicen modificaciones o actualizaciones de documentos, se deberá conservar el historial de versiones correspondiente, de forma que se garantice la trazabilidad y la reconstrucción del curso de las comunicaciones y decisiones contractuales.

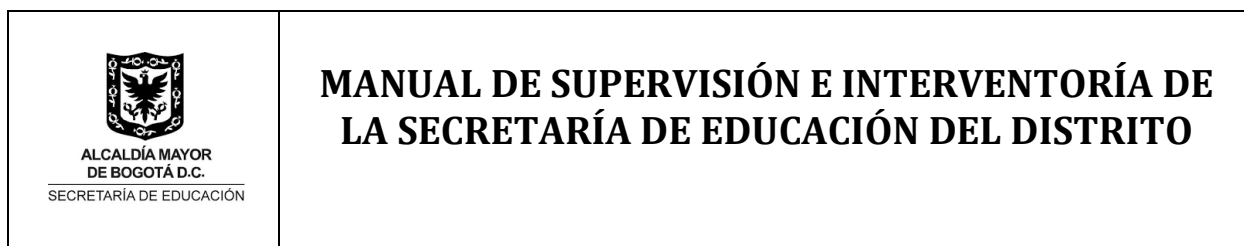
Finalmente, el expediente contractual debe mantenerse disponible para consulta de los entes de control interno y externo, respetando las reglas de acceso y conservación documental, y asegurando que los documentos permanezcan íntegros y protegidos durante todo el ciclo de vida contractual.

GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES O INVENTARIO DEL CONTRATO

La gestión del inventario en el marco de la ejecución contractual tiene como objetivo principal asegurar la adecuada recepción, registro y control de los bienes, obras o servicios que el contratista entrega en cumplimiento del objeto contractual, garantizando que su incorporación al patrimonio de la entidad se realice conforme a los procedimientos internos y las normas vigentes de inventario y control patrimonial.

En este sentido, la supervisión contractual debe realizar las siguientes actividades prioritarias:

- Verificar la correcta recepción de los bienes, obras o servicios entregados por el contratista, asegurando que cumplan con las especificaciones técnicas, de calidad y cantidad pactadas en el contrato, y formalizando su aceptación mediante los documentos establecidos (actas de recibo, informes técnicos de conformidad o actas de entrega definitiva).
- Gestionar el trámite de ingreso al inventario institucional de los bienes recibidos, coordinando con las áreas de almacén, patrimonio o gestión de bienes, para asegurar su registro oportuno en el sistema de inventarios de la entidad, incluyendo las características, estado, valor y ubicación de cada bien.



- Verificar y conservar el historial documental de la recepción de bienes, incluyendo actas, informes de revisión técnica, registros fotográficos y soportes de ingreso al inventario, que permitan garantizar la trazabilidad del cumplimiento contractual.

De manera complementaria, cuando el cumplimiento del contrato implique el uso de bienes o insumos entregados por la entidad al contratista, la supervisión deberá además:

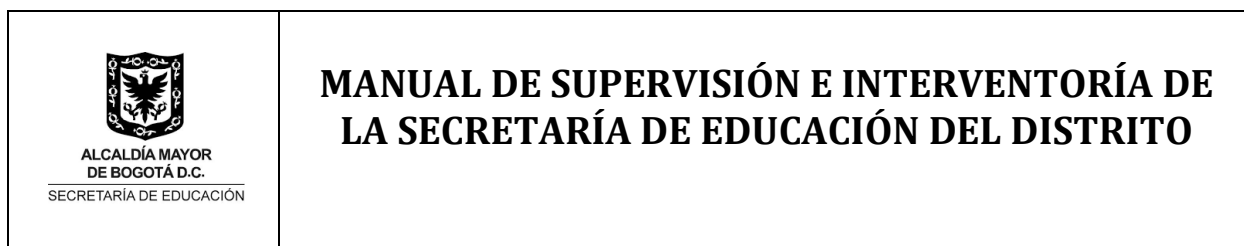
- Verificar y gestionar la entrega formal al contratista de los bienes e insumos proporcionados por la entidad, mediante actas de entrega que detallen cantidades, especificaciones y estado de los elementos suministrados.
- Asegurar que se efectúen los trámites de inventario correspondientes a la salida y control de estos bienes, de conformidad con los procedimientos internos de la entidad.
- Realizar acciones correctivas o preventivas en caso de pérdida, deterioro o uso inadecuado de los bienes entregados, informando oportunamente y gestionando las reclamaciones que correspondan.
- Supervisar el reemplazo de bienes defectuosos o dañados a través de las garantías aplicables, asegurando que los bienes sustitutos cumplan las condiciones contractuales.
- Verificar y gestionar la devolución de los bienes entregados al contratista al finalizar su uso o al cierre del contrato, incluyendo su reintegro al inventario o la tramitación de la baja si corresponde.

Una adecuada gestión del inventario asociado al contrato permite asegurar la correcta incorporación de los bienes obtenidos mediante la contratación, proteger los bienes públicos utilizados en la ejecución contractual y garantizar la trazabilidad y transparencia en el uso de los recursos.

GESTIÓN DE INTERESADOS DEL CONTRATO

Gestionar o monitorear el involucramiento de los interesados en la ejecución de un contrato es un proceso fundamental para asegurar que todas las partes implicadas, tanto internas como externas, mantengan un nivel adecuado de participación y compromiso a lo largo de todo el ciclo de vida del contrato. Este monitoreo es un pilar para garantizar que los interesados tengan la información necesaria, comprendan el progreso del contrato y puedan influir adecuadamente en la toma de decisiones, cuando sea pertinente.

La entidad debe realizar un seguimiento constante del nivel de involucramiento de los interesados, que puede incluir desde las áreas internas responsables de la supervisión hasta contratistas, beneficiarios, autoridades de control y otros actores vinculados. Esto implica identificar a los interesados más



relevantes, comprender sus expectativas, preocupaciones y el grado de influencia que ejercen sobre el desarrollo del contrato.

En este contexto, debe resaltarse que el ordenador del gasto constituye uno de los principales interesados en el proceso contractual, por lo cual el supervisor o interventor tiene el deber de mantenerlo informado de manera oportuna y suficiente sobre cualquier hecho relevante que pueda impactar la ejecución del contrato. Mantener informados a los interesados clave y gestionar sus intereses de manera activa es esencial para minimizar riesgos de conflictos, retrasos o incumplimientos que puedan afectar la correcta ejecución contractual.

Parte del proceso incluye evaluar el impacto de las comunicaciones formales e informales que se realizan con los interesados. La entidad debe asegurar que estas comunicaciones sean claras, precisas y alineadas con el plan de gestión de las comunicaciones del contrato. Los informes de desempeño, las reuniones periódicas y los informes de avance son herramientas fundamentales para mantener a los interesados informados sobre el estado del contrato y sobre cualquier eventualidad que pudiera surgir durante su ejecución. El objetivo es asegurar que todas las partes comprendan de manera uniforme los avances y desafíos del proyecto.

En situaciones donde surjan disputas, preocupaciones o falta de alineación entre los interesados, la entidad debe intervenir de manera proactiva, promoviendo espacios de diálogo y colaboración que permitan resolver los conflictos de manera eficiente. Este enfoque preventivo y colaborativo contribuye a la estabilidad del contrato, asegurando que todos los interesados trabajen hacia los mismos objetivos.

GESTIÓN DE LA INCERTIDUMBRE (RIESGOS Y OPORTUNIDADES)

La gestión de la incertidumbre, tanto de riesgos como de oportunidades, en la ejecución contractual de la entidad es un proceso clave para garantizar el control y la mitigación de posibles eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el contrato y su pacto positivo o negativo en el mismo. Este proceso, conforme a las metodologías de gestión de riesgos, implica no solo la identificación y evaluación de riesgos, sino, sobre todo, el seguimiento constante de los mismos y la *implementación de medidas correctivas o preventivas*, denominadas medidas de tratamiento, para mitigar o eliminar su impacto; o bien, para garantizar la gestión de las oportunidades sobrevinientes a la ejecución del contrato.

La gestión de los riesgos se basa en la identificación continua de riesgos potenciales, tanto internos como externos, que puedan surgir durante la ejecución del contrato. Dichos riesgos se califican y se evalúan utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas, tales como matrices de probabilidad e impacto, análisis de sensibilidad, simulaciones y evaluaciones de costo-beneficio, entre otras. Este análisis permite establecer un perfil de riesgo claro que facilite la toma de decisiones respecto de las acciones a emprender para minimizar las posibles afectaciones en la ejecución contractual. Sin embargo, es fundamental que este proceso no se detenga en la fase de evaluación, sino que se enfoque principalmente en el seguimiento y las medidas de tratamiento de los riesgos.



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

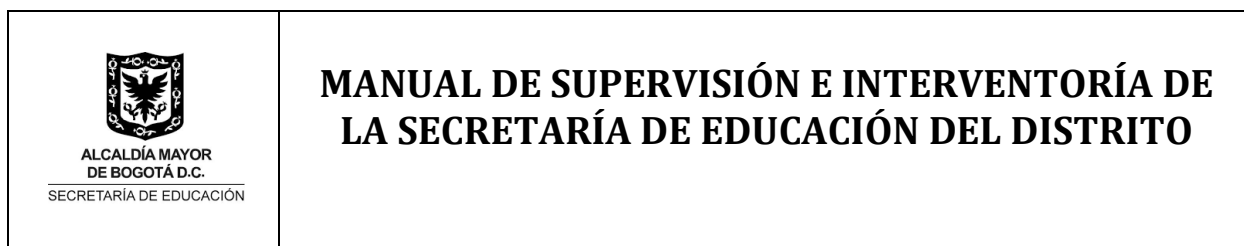
El seguimiento de los riesgos consiste en una actividad constante de revisión y oportuna actualización de los riesgos identificados, analizando si su naturaleza o probabilidad de ocurrencia ha cambiado a lo largo del tiempo. Este proceso asegura que la entidad mantenga un control efectivo sobre el entorno contractual, anticipándose a posibles amenazas y garantizando la preparación necesaria para abordar los riesgos de manera oportuna. Dicho seguimiento debe realizarse mediante la comparación periódica entre el estado actual del proyecto y las previsiones iniciales, utilizando indicadores claves de riesgo que permitan detectar desviaciones de manera temprana. En esta fase, los registros y reportes sobre los riesgos juegan un papel crucial, ya que aseguran que toda la información relevante sobre los riesgos esté documentada y que las decisiones puedan basarse en datos actualizados.

En efecto, una parte esencial del monitoreo de los riesgos es la implementación de las medidas de tratamiento, que consisten en las acciones específicas destinadas a gestionar los riesgos una vez que estos han sido evaluados. Las medidas de tratamiento pueden clasificarse en once grandes estrategias: modificar objetivos, evitar, influenciar la probabilidad, modificar consecuencias, transferir, desarrollar planes de contingencia, mantener opciones abiertas, monitoreo, aceptar el riesgo, ignorar, y optimizar todas las anteriores, dependiendo de la gravedad del mismo y de su impacto sobre la ejecución del contrato. Para aplicar estas medidas, la entidad puede utilizar diversas técnicas o herramientas, tales como el análisis de causa raíz, que permite identificar las fuentes exactas del riesgo y proponer soluciones específicas, o metodologías más especializadas como el análisis PREST, el método *bow tie* o el análisis SEPTRIC, que proporcionan un marco estructurado para implementar respuestas eficaces ante los riesgos.

Por ejemplo, y en relación con las medidas explicadas para la gestión del riesgo en el Manual de Contratación, el análisis causa-consecuencia y el método *bow tie* son herramientas que permiten visualizar las posibles causas de un riesgo y las consecuencias que podrían derivarse si no se toman medidas correctivas. Este enfoque facilita la adopción de estrategias de mitigación más eficientes y dirigidas, reduciendo significativamente la probabilidad de ocurrencia del riesgo o, en su defecto, minimizando el impacto de sus consecuencias. En contratos complejos o de alto riesgo, este tipo de análisis debe formar parte integral del proceso de monitoreo, garantizando que las medidas de tratamiento estén alineadas con los estándares de seguridad y calidad exigidos por la entidad.

Asimismo, las medidas de tratamiento requieren ser monitorizadas continuamente para asegurar que estén generando los resultados esperados. Este seguimiento implica no solo verificar que las acciones correctivas o preventivas se hayan implementado correctamente, sino también evaluar su eficacia a lo largo del tiempo. De esta manera, el monitoreo de los riesgos y las medidas de tratamiento permiten ajustar las estrategias según las condiciones cambiantes del contrato, adaptando las respuestas a las nuevas circunstancias o riesgos emergentes que puedan afectar la ejecución.

En consecuencia, el monitoreo de los riesgos dentro de la contratación implica un enfoque proactivo, en el cual el seguimiento detallado de los riesgos se complementa con la implementación de medidas de tratamiento adecuadas y oportunas. Este proceso permite a la entidad mantener un control efectivo sobre



los riesgos que pueden surgir en la ejecución contractual, asegurando que se tomen las decisiones correctas en el momento oportuno para mitigar cualquier impacto adverso en los objetivos del contrato, en particular, en el área de supervisión de los contratos en la Secretaría.

La gestión de riesgos también implica el monitoreo de las garantías estipuladas en el contrato para que estas sean aportadas y permanezcan en las condiciones exigidas en los documentos contractuales.

TITULO IV SOBRE LAS ETAPAS DE LA SUPERVISIÓN

A. INICIO

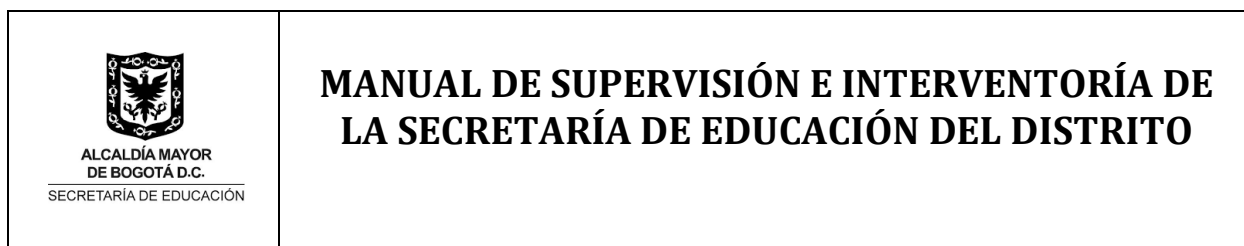
Esta etapa de inicio de un contrato comprende el periodo que transcurre entre la suscripción del contrato y el inicio formal de su ejecución. Durante esta etapa intermedia, subsisten requisitos legales, contractuales y operativos cuya satisfacción es condición necesaria para que la ejecución pueda considerarse iniciada de manera válida. Dichos requisitos pueden incluir, entre otros, la aprobación de garantías, la expedición del registro presupuestal, la designación de la supervisión, la suscripción del acta de inicio o el cumplimiento de condiciones suspensivas expresamente previstas en el contrato.

En ese sentido, el supervisor debe realizar una revisión de los requisitos legales para el inicio de la ejecución del contrato, para ello es necesario:

1. Acta de inicio: para la ejecución del contrato es indispensable contar con el acta de inicio el cual debe ser acorde al contenido del contrato y contener los requisitos de forma para su ejecución, así como las especificaciones contractuales a ejecutar.
2. Método “WH” para la planificación inicial: para la supervisión del contrato, el supervisor debe hacer uso de la metodología WH que pretende, a través de un mecanismo autodidáctico, conocer las particulares del contrato por ejecutar mediante las siguientes preguntas:
 - a. *Who (Quién)*: identificar claramente a las personas responsables de la ejecución del contrato, incluyendo contratistas, interventores, equipos técnicos y cualquier otro actor relevante. Establecer las líneas de comunicación y los roles de cada uno.
 - b. *Why (Por qué)*: clarificar los objetivos y la importancia del contrato dentro de los intereses institucionales, lo cual permitirá priorizar adecuadamente la gestión de riesgos y recursos.
 - c. *What (Qué)*: asimilar de manera precisa cuáles son los entregables y productos contratados, verificando que estén alineados con el objeto del contrato.
 - d. *Which way (De qué manera)*: establecer los métodos y procedimientos que guiarán la ejecución del contrato, asegurando que estos estén claramente documentados y aprobados.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

- e. *Wherewithal (Con qué recursos)*: conocer los recursos asignados para la ejecución, incluidos los recursos financieros, humanos y logísticos, y verificar su disponibilidad.
 - f. *When (Cuándo)*: revisar y confirmar el cronograma del contrato, así como los plazos críticos para su ejecución. Anticipar cómo se gestionarán posibles retrasos.
 - g. *Where (Dónde)*: considerar las condiciones geográficas o logísticas y el contexto que podrían influir en la ejecución, incluyendo el impacto ambiental o cualquier particularidad del lugar de la obra o servicio.
3. Así mismo, el supervisor, al inicio de la ejecución del contrato debe revisar los requisitos legales y contractuales exigidos para el tipo de contrato según la normatividad aplicable y exigidos durante el proceso de selección:
 - a. De acuerdo con la ley, la verificación del registro presupuestal y la disponibilidad de los recursos financieros necesarios para la ejecución del contrato.
 - b. De acuerdo con la ley, las pólizas contractuales aprobadas y vigentes aplicables para el tipo de contrato específico.
 - c. De acuerdo con la ley, la acreditación de la ARL (Administradora de Riesgos Laborales) por parte del contratista.
 - d. Según lo definido en el contrato, la revisión del cronograma de actividades para garantizar que esté acorde con los tiempos pactados.
 - e. Finalmente, la verificación de cualquier otro requisito estipulado en el proceso de selección o en la fase precontractual.
4. Cambios o modificaciones de las circunstancias del contrato: aunado a lo anterior, el supervisor debe verificar si han ocurrido modificaciones o ajustes al contrato adjudicado inicialmente. Si es el caso, debe evaluar cualquier riesgo no previsto que pueda surgir de dichos cambios y establecer las medidas necesarias para mitigarlo.
5. Archivo y comunicaciones: será necesario que en la actividad de supervisión sean archivados los documentos para la ejecución de contrato (acta de inicio, pólizas, seguridad social, cronograma, comunicaciones con el contratista y cualquier otro documento requerido). A su vez, el supervisor deberá gestionar de manera formal la comunicación del inicio del contrato a las partes involucradas.
6. Las demás actividades propias de la supervisión en esta etapa y aquellas desagregadas en el cuadro detallado del Título III del presente manual "*Sobre los procesos y obligaciones de la supervisión/interventoría*"
7. Todas las acciones requeridas para el inicio de ejecución del contrato deberán realizarse de manera oportuna y en cumplimiento de los términos establecidos en los procedimientos aprobados por la SED.



Siguiendo estos aspectos esenciales, el supervisor se asegura de que el contrato inicie conforme a los requisitos legales, contractuales y otros exigidos durante el proceso de selección o según el objeto del contrato en particular.

B. EJECUCIÓN

Esta etapa comienza con la suscripción del acta de inicio, momento a partir del cual comienza a contarse el plazo pactado de ejecución contractual¹. Durante esta etapa, la supervisión se enfoca en verificar que la ejecución material del objeto contractual se lleve a cabo de manera ordenada, continua y conforme a lo pactado, asegurando el cumplimiento de cronogramas, especificaciones técnicas, entregables y obligaciones generales del contratista. En esta etapa también se verifica que el contratista documente su gestión.

No implica aún la toma de decisiones preventivas o correctivas ni modificaciones contractuales, sino el seguimiento ordinario del desarrollo normal del contrato bajo condiciones previstas.

En consecuencia, en esta fase el supervisor debe asegurarse de que todas las actividades contractuales se desarrollen conforme a los términos establecidos y que la entidad cumpla con sus obligaciones contractuales, manteniendo una supervisión constante durante la ejecución del objeto contractual:

1. Dirigir y gestionar las actividades del contrato: consiste en acompañar y verificar la ejecución de las actividades contractuales conforme a los términos establecidos en el contrato, sus estudios previos y demás documentos vinculantes. Desde la función de supervisión, esta labor implica asegurar que el contratista despliegue los recursos, cronogramas, medios técnicos y humanos pactados, en el momento y forma previstos, sin desviaciones respecto de la línea base. No implica ejecutar el contrato ni ordenar su modificación, sino ejercer un control técnico y administrativo que facilite el cumplimiento oportuno y conforme del objeto contratado.
2. Verificación del desarrollo de las actividades del contrato: el supervisor debe verificar el desarrollo de las actividades contractuales, supervisando que el contratista cumpla con las obligaciones en los tiempos y condiciones pactadas. En este sentido, se deben considerar los siguientes elementos: identificación y documentación de atrasos o adelantos; así mismo es necesario el uso de mecanismos como la ruta crítica para la gestión del cronograma del contrato y de las actividades a ejecutar de acuerdo con este.

¹ La línea base contractual es el conjunto de parámetros aprobados que definen las condiciones originales del contrato, incluyendo el objeto, el plazo, el presupuesto, el cronograma de actividades, los entregables y los niveles de calidad exigidos. Funciona como punto de referencia para medir el desempeño del contrato y evaluar desviaciones. Toda supervisión, seguimiento y eventual modificación parte del contraste con esta línea base. Mientras no se aprueben cambios formales, esta se mantiene como el estándar obligatorio que guía la ejecución.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

3. Verificación de plazo del contrato: El seguimiento del tiempo en la ejecución de un contrato requiere que el supervisor controle permanentemente el avance de las actividades frente al cronograma aprobado, identificando posibles atrasos, que son desviaciones negativas en la ejecución del tiempo programado, así como adelantos, que, aunque pueden parecer beneficiosos, deben analizarse para verificar que no generen descoordinación o afecten la calidad del contrato. Un elemento clave en este seguimiento es la ruta crítica, es decir, la secuencia de actividades cuya duración conjunta determina el plazo total del contrato, por lo que cualquier retraso en estas tareas impacta directamente en la fecha final de ejecución. A su vez, es fundamental comprender las dependencias entre actividades, que son las relaciones lógicas que definen qué tareas deben ejecutarse antes, después o de manera simultánea, permitiendo al supervisor evaluar de forma integral los efectos de cada desviación temporal sobre la estructura general del contrato y apoyar la toma de decisiones oportunas para mantener el control del plazo.
4. Anticipos y pagos anticipados: El supervisor debe verificar el correcto uso de los anticipos o pagos anticipados que se hayan otorgado al contratista, asegurándose de que estos se utilicen exclusivamente para la ejecución del contrato. Esto implica realizar controles sobre el avance de las actividades financiadas con dichos recursos y exigir las justificaciones correspondientes. Cualquier desviación en la inversión del anticipo debe ser reportada de inmediato.
5. Orden de los pagos: el supervisor como responsable de tramitar y gestionar los pagos conforme a los avances verificados debe considerar dos etapas para ello. Primero, la liberación de saldos en cada etapa del contrato o de acuerdo con el cronograma de pagos, previa verificación de que el contratista ha cumplido con sus obligaciones conforme a los términos establecidos; y, segundo, tramitar los pagos remitiendo los informes de ejecución necesarios para soportar las solicitudes de pago.
6. Recepción de bienes o servicios: al recibir los bienes o servicios contratados, el supervisor debe verificar que estos cumplan con los requisitos de aceptabilidad, tal como se establecen en el contrato mediante una revisión técnica al inspeccionar los bienes o servicios, asegurándose de que cumplen con las especificaciones técnicas, calidad y cantidad establecidas; y con la entrada al almacén en caso de bienes físicos, verificar su adecuada entrada al almacén de la entidad y que se realice el registro en el sistema correspondiente.
7. Comunicación con el contratista e interesados: para este aspecto, el supervisor debe mantener una comunicación constante con el contratista y las partes interesadas para asegurar la fluidez de la información. Esta comunicación debe realizarse por canales institucionales formales como oficios, memorandos, correos electrónicos y actas de reunión, que proporcionen trazabilidad y registro de todas las decisiones y avances.
8. Informe periódico del contratista: deberá presentarse cada vez que se gestione un pago, como parte de los soportes de seguimiento requeridos por el supervisor. En los contratos que, por



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

disposición legal, exijan liquidación, este informe deberá elaborarse conforme al formato estandarizado definido por la entidad, en el cual el contratista debe reportar detalladamente las actividades ejecutadas, avances físicos y financieros, dificultades presentadas y cumplimiento de sus obligaciones (reporte de las áreas de conocimiento). Dicho formato busca garantizar una trazabilidad completa de la ejecución contractual y facilitar el proceso de liquidación final.

9. Por su parte, en los contratos que no requieren liquidación legal obligatoria, el contenido, alcance y formato del informe periódico se definirán conforme a lo que disponga el contrato y a los acuerdos que se establezcan entre el supervisor y el contratista, asegurando que la documentación sea suficiente para respaldar el trámite del pago y el seguimiento técnico del contrato.
10. En todo caso, tratándose de contratos de prestación de servicios profesionales, el informe periódico deberá presentarse utilizando el formato establecido por la entidad para tal efecto en el sistema documental institucional, el cual será de obligatorio uso para efectos de control, trazabilidad y archivo. Este formato busca homogeneizar la información mínima requerida y facilitar su análisis por parte de las áreas competentes.
11. Durante la ejecución del contrato, el supervisor deberá mantener actualizado y completo el archivo del contrato, tanto en su versión electrónica o física (cuando aplique), conforme a las exigencias normativas. Para ello, en cada trámite de pago, el supervisor deberá verificar que la información correspondiente —incluyendo todas las comunicaciones, actas, soportes de ejecución, informes, cuentas presentadas y documentos contractuales relevantes— se encuentre debidamente cargada en el expediente electrónico interno de la entidad y en el SECOP, cuando aplique. Esta verificación será la base para emitir la certificación del supervisor de cumplimiento de gestión documental, que será el soporte que acompañe los pagos, dejando constancia expresa de que los documentos se encuentran organizados y disponibles en los sistemas institucionales. Para tal fin, deberán establecerse acuerdos claros con el contratista sobre qué documentos son de su responsabilidad para publicar en el SECOP y cuáles corresponden al supervisor; no obstante, frente al expediente electrónico interno de la Secretaría, la responsabilidad exclusiva de mantenerlo completo y actualizado recae en el supervisor.
12. Proporcionar información del estado del contrato: el supervisor debe preparar y entregar informes periódicos sobre el estado del contrato, tanto a las partes interesadas internas (direcciones de la entidad) como externas (contratista), asegurando que todos estén al tanto del avance y los pronósticos de finalización. Estos informes deben incluir análisis detallados sobre el avance, las desviaciones, los riesgos y las medidas adoptadas para garantizar el cumplimiento de los plazos y calidad estipulados.
13. Gestión para la aprobación de pólizas actualizadas: el supervisor debe gestionar la actualización y renovación de las pólizas requeridas para el contrato. Es responsabilidad del supervisor verificar



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

que todas las pólizas (de cumplimiento, calidad, entre otras) estén vigentes durante toda la ejecución del contrato. Cualquier modificación en los plazos o condiciones del contrato o alteración del nivel del riesgo requiere también la gestión o ampliación de las pólizas correspondientes, asegurando que cubran las obligaciones hasta la terminación del contrato de acuerdo con las circunstancias de la ejecución material del contrato.

14. Las demás actividades propias de la supervisión en esta etapa y aquellas desagregadas en el cuadro detallado del Título III del presente manual *“Sobre los procesos y obligaciones de la supervisión/interventoría”*

C. MONITOREO Y CONTROL

La etapa de monitoreo y control es distinta de la etapa de ejecución, pues mientras esta última se refiere al desarrollo ordinario y continuo de las actividades contractuales conforme a la línea base pactada, la etapa de monitoreo y control se orienta a la observación técnica, documental y preventiva de dicha ejecución. Su propósito no es ejecutar, sino verificar, documentar y corregir desviaciones sin modificar el contrato.

Esta etapa tiene dos objetivos principales: (i) documentar la gestión de la supervisión; y (ii) adoptar medidas preventivas o correctivas frente a riesgos, fallas o incumplimientos detectados, siempre que no impliquen modificación contractual. Estas medidas pueden incluir llamados de atención, ajustes operativos, advertencias escritas, revisión de cronogramas o refuerzos técnicos, todo con el fin de conservar el cumplimiento sin necesidad de alterar formalmente el clausulado. El monitoreo, por tanto, constituye el espacio técnico y administrativo mediante el cual el supervisor asegura que la ejecución no se desvíe y, si lo hace, que se corrija oportunamente dentro del marco contractual vigente.

En esta etapa deberán tenerse en cuenta los siguientes aspectos durante la supervisión de los contratos:

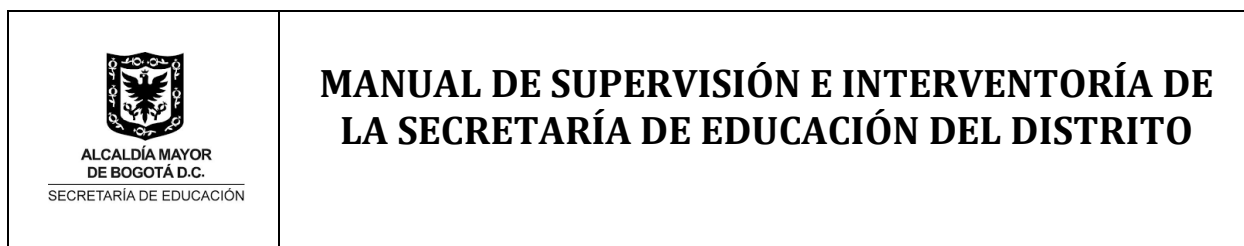
1. Durante el monitoreo del contrato se deberá realizar informes periódicos de acuerdo con la ejecución material del objeto del contrato:
 - a. Aval del Informe periódico del contratista
 - b. Certificación periódica de cumplimiento de gestión documental: es una obligación a cargo exclusivo del supervisor del contrato y deberá emitirse cada vez que se gestione un pago contractual. Esta certificación no corresponde al contratista, sino que forma parte de las responsabilidades de supervisión para asegurar la trazabilidad, transparencia y orden en la ejecución. En ella, el supervisor deberá dejar constancia expresa de que, a la fecha de presentación del pago, el archivo electrónico institucional de la entidad y el SECOP (cuando aplique) cuentan con toda la documentación soporte del contrato debidamente organizada y actualizada, incluyendo, como mínimo, las actas, informes, comunicaciones, entregables y demás registros relevantes. Esta certificación deberá adjuntarse dentro de los documentos



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN

MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

- que respaldan el trámite del pago y constituye una verificación formal del cumplimiento de los deberes de gestión documental durante la ejecución contractual.
- c. Registro periódico de lecciones aprendidas: Como parte de las funciones de supervisión, se deberá realizar el registro periódico de lecciones aprendidas en un repositorio institucional destinado a la prevención del daño antijurídico y a la consolidación de estrategias de defensa judicial. Este repositorio tendrá carácter reservado, conforme a lo establecido por la normativa sobre defensa judicial y gestión del riesgo legal, y estará orientado a fortalecer la memoria institucional y la toma de decisiones informadas. En él deberán registrarse tanto los aspectos positivos como los aspectos críticos evidenciados durante la ejecución contractual, especificando cómo se gestionaron, qué efectos tuvieron, y qué recomendaciones concretas pueden aplicarse a futuro para prevenir, corregir o mitigar situaciones similares. Este ejercicio no es solo reflexivo, sino una herramienta operativa para mejorar la gestión contractual, reducir contingencias jurídicas y reforzar la capacidad institucional de respuesta frente a eventuales litigios.
 - d. Solicitar y acompañar los trámites de incumplimiento, así, ante un incumplimiento, iniciar y gestionar los trámites administrativos o contractuales que correspondan, como multas o terminación anticipada.
2. Medidas preventivas y correctivas: no implican cambio contractual, son aquellas actuaciones adoptadas por el supervisor para anticipar, contener o corregir desviaciones en la ejecución del contrato, sin alterar el objeto, el plazo, el valor ni las demás condiciones pactadas en el clausulado. Estas medidas se enmarcan en la facultad de seguimiento y control técnico-administrativo, y pueden incluir, entre otras, la formulación de observaciones escritas, la solicitud de ajustes operativos o metodológicos, el requerimiento de reforzar personal o recursos o la reprogramación de actividades dentro del cronograma aprobado, o como última ratio, gestionar trámites de posibles incumplimientos. Su finalidad es corregir fallas o prevenir riesgos, manteniendo la ejecución dentro de los parámetros originales del contrato, sin necesidad de acudir a adiciones, prórrogas ni otros actos modificatorios.
 3. Durante la revisión de los soportes presupuestales, la supervisión deberá verificar la expedición de registros presupuestales y otros soportes, y su adecuado archivo; así como controlar que estos se expidan a tiempo y que se actualicen en las plataformas SECOP y SharePoint (u otra herramienta), garantizando su trazabilidad y cumplimiento financiero.
 4. Documentar la verificación de los bienes o servicios durante la cobertura de sus garantías: Garantizar que los bienes o servicios estén cubiertos por las garantías y registrar cualquier intervención necesaria durante ese periodo.
 5. Respecto a las actividades de archivo durante el monitoreo del contrato es necesario verificar que las pólizas se encuentren actualizadas y aprobadas y archivar la constancia de la aprobación en el



expediente contractual, así como incorporar al expediente las comunicaciones con el contratista y los interesados durante su ejecución.

6. Comunicación: durante el monitoreo y control del contrato es necesario comunicar el inicio del contrato, mediante su socialización y para garantizar la gestión de las consultas. En particular, debe darse comunicarse a los interesados sobre el inicio del contrato.
7. Para la gestión de la incertidumbre, el supervisor debe documentar la gestión de riesgos.
8. Las demás actividades propias de la supervisión en esta etapa y aquellas desagregadas en el cuadro detallado del Título III del presente manual *“Sobre los procesos y obligaciones de la supervisión/interventoría”*

D. CONTROL DE CAMBIOS

La etapa de control de cambios comprende el conjunto de actuaciones mediante las cuales se gestionan, autorizan e incorporan modificaciones a la línea base contractual, ya sean de carácter material o formal, conforme a las disposiciones legales y contractuales vigentes. En esta etapa se abordan tanto los cambios materiales, que constituyen verdaderas modificaciones contractuales —como prórrogas del plazo, adiciones de valor, modificaciones de cláusulas contractuales o ajustes en las obligaciones—, como los cambios formales, que, si bien no alteran el clausulado, sí modifican elementos operativos esenciales del contrato y, por tanto, deben ser tramitados y documentados bajo esta misma etapa. Entre estos últimos se incluyen, por ejemplo, suspensiones, incorporación de ítems no previstos en el presupuesto inicial, o mayores cantidades de obra que no impliquen adición de recursos.

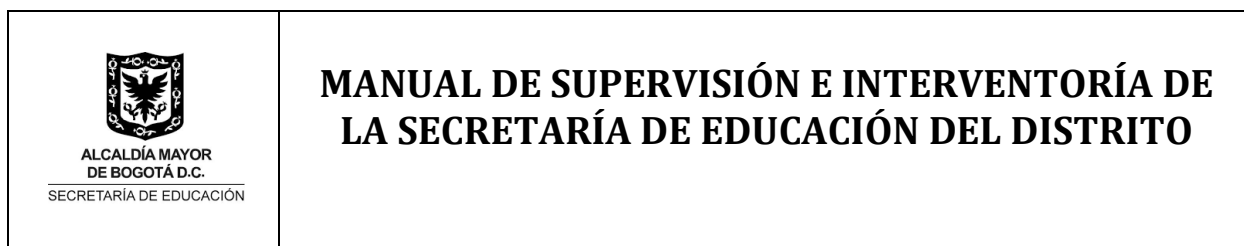
El rol del supervisor en esta etapa consiste en identificar la necesidad del cambio, documentar sus causas y justificaciones, y coordinar con las instancias competentes para su aprobación, asegurando que todo cambio quede debidamente soportado, formalizado y reflejado en los documentos del contrato y en los sistemas de información institucional.

En esta fase el Supervisor deberá tener en cuenta los siguientes aspectos que puedan afectar la ejecución del contrato ante una modificación o ajuste en el mismo:

1. Modificaciones o ajustes contractuales

Entre los posibles ajustes contractuales que deberán realizarse bajo el trámite de la modificación del contrato se deben considerar cualquier de las siguientes circunstancias: *las cesiones, las aclaraciones, las interpretaciones bilaterales, las prórrogas, las adiciones, los reconocimientos y las reducciones.*

En atención a ello, será necesario *modificar* el contrato ante:



Cualquier variación en las cláusulas del contrato o en los contenidos que dieron origen a este. Esto incluye cesiones, prórrogas, adiciones, terminaciones anticipadas, reconocimientos y reducciones. En estos casos, la modificación del contrato es competencia exclusiva del *representante legal o apoderado del contratista*, por un lado, y del *ordenador del gasto o del delegado en materia de contratación* de la Secretaría de Educación, por el otro. Dichas modificaciones deberán gestionarse siguiendo el procedimiento estipulado en el sistema de gestión contractual.

En relación con las interpretaciones y aclaraciones conjuntas del contrato, las partes pueden acordar dichas interpretaciones sin necesidad de realizar una modificación formal del contrato. No obstante, será necesario tramitar una modificación contractual cuando el texto del contrato, o los documentos previos que lo sustentan, presenten una *oscuridad, contradicción o inconsistencia* que impida su interpretación adecuada. En estos casos, la confusión o incoherencia del contrato podrá resolverse mediante un texto aclaratorio por escrito, que deberá gestionarse a través del trámite formal de modificación contractual.

2. Ajustes o control de cambios que no requieren modificación del contrato:

El Supervisor deberá considerar que no todas las circunstancias que afectan la ejecución del contrato requieren una modificación formal del mismo, esto para las *mayores cantidades de obra, incorporación de ítems no previstos o las suspensiones del contrato*.

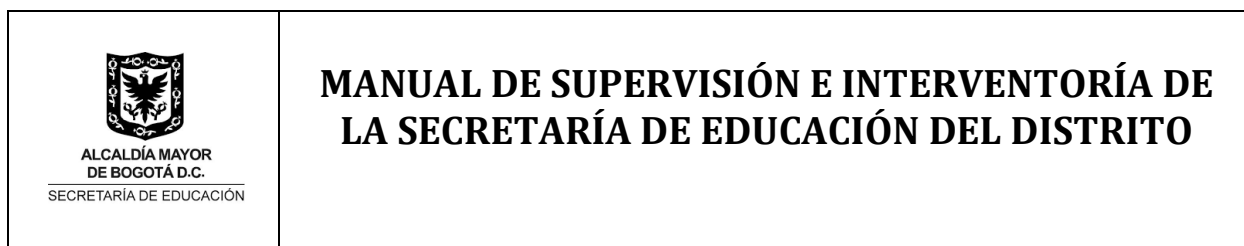
En el caso de las mayores cantidades de obra, estos no implicarán necesariamente una modificación contractual, ya que pueden ser aprobadas mediante un procedimiento simple que solo requiere la aprobación del supervisor o interventor correspondiente. No obstante, si las mayores cantidades de obra generan un impacto en el valor del contrato, esto es, si provocan un aumento o reducción en el valor será necesario tramitar una modificación formal del contrato.

Así mismo, en el caso de los ítems no previstos en el contrato, no será necesario tramitar una modificación contractual salvo que estos impliquen una alteración en el aumento o disminución en el valor del contrato.

A su vez, las suspensiones del contrato tampoco exigen una modificación. Estas se podrán gestionar a través de la plataforma del SECOP II y deben contar con la firma del supervisor o interventor para que sean válidas de acuerdo con el trámite previsto para la suspensión de los contratos.

3. Las demás actividades propias de la supervisión en esta etapa y aquellas desagregadas en el cuadro detallado del Título III del presente manual “*Sobre los procesos y obligaciones de la supervisión/interventoría*”

E. CIERRE



La etapa de cierre del contrato corresponde al conjunto de actividades finales que deben desarrollarse una vez culminada la ejecución contractual, con el fin de formalizar su terminación y asegurar el cumplimiento pleno de las obligaciones derivadas del contrato.

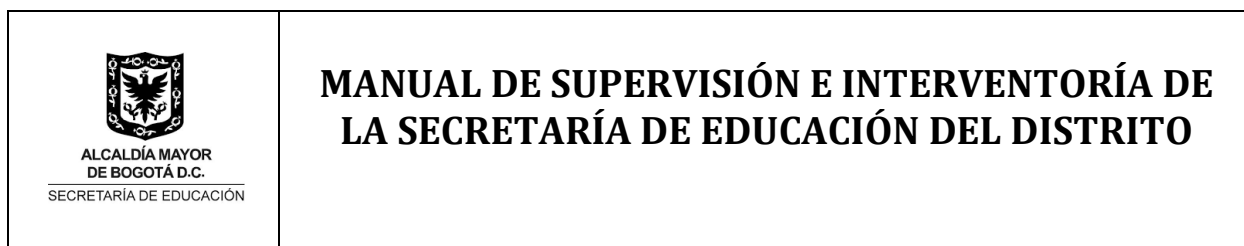
En los contratos que requieren liquidación por disposición legal o por acuerdo entre las partes, esta etapa implica gestionar y tramitar el acta de liquidación bilateral o unilateral, conforme a los requisitos legales, contractuales y de control fiscal. Cuando el contrato contempla obligaciones poscontractuales, como mantenimientos, entregas posteriores o restricciones de uso, el supervisor deberá hacer seguimiento a su cumplimiento y documentarlo debidamente. En los casos en que existan garantías vigentes (de cumplimiento, calidad, estabilidad, etc.), el supervisor debe verificar su validez, vigencia y, de ser necesario, gestionar su afectación ante eventuales incumplimientos o siniestros. Asimismo, cuando el contrato contempla últimos pagos pendientes al cierre, estos deberán ser tramitados con base en la verificación del cumplimiento integral de las obligaciones contractuales, acompañados de los informes finales y la certificación correspondiente del supervisor. Esta etapa concluye cuando la entidad tiene la certeza documentada de que no subsisten obligaciones contractuales pendientes.

En el cierre del contrato, el supervisor debe realizar: *a) la liquidación del contrato para el cierre de cuentas; b) el seguimiento de las glosas de liquidación; y c) supervisar la calidad de los servicios o entregables correspondientes.* Esto considerando que es posible, al momento del cierre o liquidación del contrato, fijar algunos aspectos pendientes durante la liquidación siempre que se establezcan los mecanismos, tiempos y plazos para su cumplimiento según el proceso previsto.

El proceso de la liquidación está definido como el procedimiento a través del cual, una vez concluido el contrato, las partes cruzan cuentas respecto de sus obligaciones recíprocas con el objetivo de determinar si las partes pueden declararse a paz y salvo mutuo o existen obligaciones pendientes por cumplir. De allí que sea la etapa de revisión final del cumplimiento del contrato.

En los contratos que, por disposición legal o contractual, requieren acta de liquidación, el supervisor deberá elaborar un informe final de supervisión, el cual constituirá parte integral del acta de liquidación. Este informe deberá contener una evaluación detallada de la ejecución contractual desde las distintas áreas de conocimiento aplicables, incluyendo aspectos técnicos, financieros, administrativos, jurídicos y de gestión documental. Será, además, el documento técnico que fundamenta jurídicamente el contenido de la liquidación y respalda su razonabilidad. Para su elaboración, el supervisor deberá seguir los procedimientos y formatos previamente aprobados por la entidad, asegurando que la información sea completa, verificable y trazable, en coherencia con los principios de transparencia, control y responsabilidad fiscal.

Respecto al seguimiento de las glosas de la liquidación, el Supervisor debe revisar si existen obligaciones poscontractuales –posteriores a terminación del contrato con la finalización del servicio o entrega del producto–, en cuyo caso aún permanecen las actividades de supervisión en relación a aquellas



condiciones pendientes o posteriores para el efectivo cumplimiento del contrato a través de los mecanismos fijados para su supervisión.

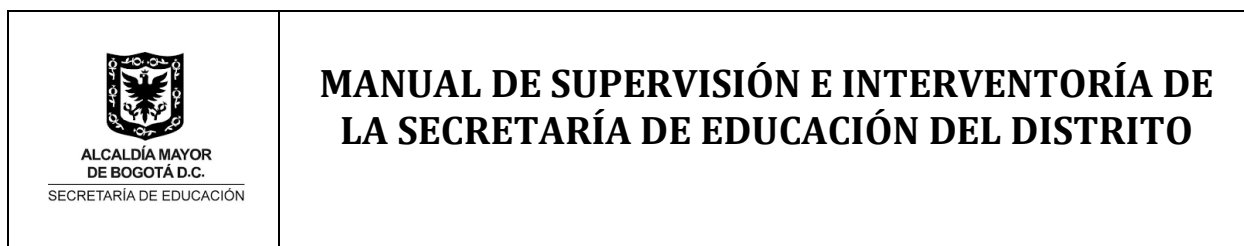
En cumplimiento del artículo 4.4 de la Ley 80 de 1993, el supervisor deberá, al momento de la entrega o recibo del bien, obra o servicio, suscribir un acta o constancia con el usuario final del entregable, en la que este asuma el compromiso de realizar reportes semestrales al ordenador del gasto y supervisor sobre la calidad, funcionamiento o eventuales no conformidades del bien o servicio recibido, durante el término mínimo de seis (6) meses, o el plazo aplicable según la vigencia de la garantía. Dichos reportes constituirán la evidencia principal para que el supervisor adopte, cuando proceda, las acciones de exigibilidad frente a garantías, garantes o pólizas, en caso de defectos, incumplimientos o fallas de calidad, dejando constancia en el expediente contractual de la entidad sobre las actuaciones adelantadas. Cuando se trate de obras, infraestructura o bienes de alta complejidad administrativa o estratégica, la entidad deberá designar formalmente, en el mismo documento de recibo, el área, cargo o funcionario responsable de practicar las visitas periódicas, debiendo quedar explícita la identificación de dicha responsabilidad, la trazabilidad básica de las visitas realizadas (actas breves, soportes fotográficos u otros), y la obligación de reportarlas, garantizando así que el deber de revisión sea razonable, realizable y documentado sin cargas desproporcionadas para la supervisión ordinaria del contrato.

Finalmente, el acta de cierre del expediente contractual es un documento administrativo que la entidad estatal debe elaborar una vez se hayan cumplido ciertos supuestos específicos posteriores a la terminación del contrato, y tiene como finalidad dejar constancia formal de que se han agotado las obligaciones contractuales residuales. Este acto de trámite debe realizarse exclusivamente en dos escenarios previstos por el artículo 2.2.1.1.2.4.3 del Decreto 1082 de 2015: (i) cuando se han vencido los términos de las garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o (ii) cuando la entidad estableció condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes. La constancia de cierre del expediente implica que no subsisten cargas contractuales para las partes y que se ha concluido material y jurídicamente el ciclo contractual. Es un documento distinto de la liquidación y del acta de recibo final, y su elaboración es obligatoria únicamente cuando se cumplan los supuestos normativos referidos, sin que proceda en otros casos, incluso si existen otras garantías aún vigentes.

TITULO V INFORMES DE CONTRATISTAS Y/O SUPERVISORES

En la Secretaría de Educación Distrital (SED), el trámite de pago a contratistas se realizará bajo dos modalidades, dependiendo de si el contrato requiere o no liquidación legal. A continuación, se detallan las responsabilidades del contratista y del supervisor en cada caso:

1. Contratos que no requieren liquidación legal



El contratista deberá presentar un informe de ejecución para el pago, acompañado de los soportes correspondientes (según lo definido en el contrato y los procesos que establezca la Dirección Financiera para tal efecto).

Se entenderá la validación del informe por parte del supervisor con la aprobación del pago en APOTEOSYS o el sistema que lo reemplace.

En todo caso, tratándose de contratos de prestación de servicios profesionales, el informe periódico deberá presentarse utilizando el formato establecido por la entidad en el sistema documental institucional, el cual será de obligatorio uso para efectos de control, trazabilidad y archivo. Este formato busca homogeneizar la información mínima requerida y facilitar su análisis por parte de las áreas competentes.

2. Contratos que requieren liquidación legal

El contratista deberá elaborar un informe para cada pago y un informe final de ejecución conforme a los formatos estandarizados definidos por la SED.

Nota: En los contratos que legalmente no requieren liquidación, pero se pacte la liquidación, deberá establecerse la necesidad o no del informe según el formato de la SED.

CONTENIDO GENERAL DE LOS INFORMES DE LOS CONTRATOS QUE NO REQUIEREN LIQUIDACIÓN

Si bien se permite la libertad de formas para los informes de los contratos que no requieren liquidación, los informes deben proporcionar una visión global del estado del contrato en términos de ejecución técnica, financiera, administrativa y jurídica. El objetivo es mantener un registro claro y actualizado de las actividades realizadas, los avances en el cumplimiento de los hitos contractuales y los posibles problemas detectados durante la ejecución.

Los informes generales deben contener los siguientes elementos:

- Identificación del contrato: información básica como el número de contrato, el objeto de este y el contratista.
- Descripción del estado actual del contrato: un resumen del avance de las actividades o trabajos frente a lo programado, destacando si el contrato se encuentra dentro de los plazos establecidos o si ha habido retrasos justificados o no justificados.
- Aspectos técnicos y operativos: descripción de las actividades realizadas por el contratista, incluyendo entregables, calidad de los bienes o servicios proporcionados, cumplimiento de especificaciones técnicas, y observaciones sobre la ejecución.
- Aspectos financieros: Establecer el número del pago que corresponda y el valor a pagar.



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

- Situaciones que ameriten seguimiento especial: cualquier problema o circunstancia que pueda afectar la ejecución del contrato, incluyendo riesgos detectados, incumplimientos, ajustes necesarios en el cronograma o recursos, y medidas correctivas adoptadas.
- Sugerencias y recomendaciones: propuestas para mejorar el desempeño del contrato o resolver dificultades identificadas durante la supervisión.

CONTENIDO ESPECÍFICO DE LOS INFORMES DE LOS CONTRATOS QUE NO REQUIEREN LIQUIDACIÓN

El contenido específico de los informes depende del tipo de contrato, la naturaleza de las actividades y los requisitos establecidos en los términos contractuales. Los informes específicos deben profundizar en aspectos detallados relacionados con la ejecución del contrato y las particularidades del objeto contractual. Entre los aspectos específicos más relevantes que deben incluirse están:

- Informe técnico detallado: descripción precisa de entregables destacando el cumplimiento de los requisitos técnicos establecidos en el contrato.
- Cumplimiento del cronograma: evaluación específica de los plazos acordados, destacando si se están cumpliendo las etapas planificadas o si es necesario ajustar el cronograma. Cualquier prórroga o modificación en los tiempos debe ser documentada.

CONTENIDO GENERAL Y ESPECÍFICO DE LOS CONTRATOS QUE REQUIEREN LIQUIDACIÓN

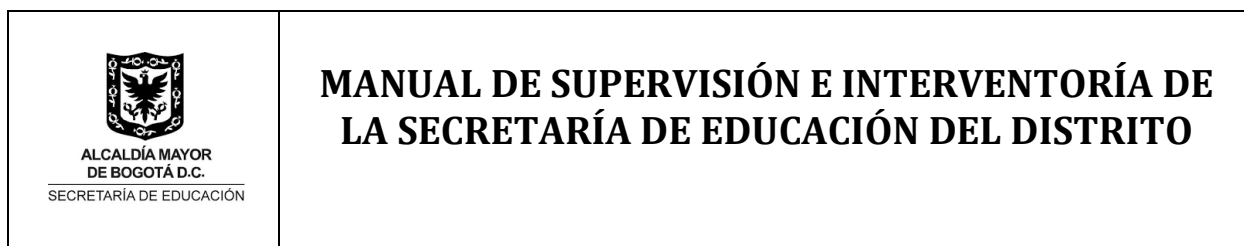
En los formatos aprobados por la SED se establecerá el contenido requerido para los informes, los cuales se estructurarán de acuerdo con las áreas del conocimiento.

GESTIÓN DEL SUPERVISOR EN MATERIA DE INFORMES Y REPORTES.

En desarrollo de la actividad de seguimiento del contrato el supervisor deberá:

- Revisar y validar los informes del contratista y sus soportes.
- Se entenderá la validación de los informes para el pago por parte del supervisor con la aprobación del pago en APOTEOSYS o el sistema que lo reemplace.
- Validar el informe final del contratista en la etapa de liquidación.
- Verificar que los informes estén cargados en la plataforma SECOP.
- Aprobar, directamente o a través de su apoyo, los pagos en la plataforma SECOP, una vez validado el trámite en APOTEOSYS o el sistema que lo reemplace.
- Cargar todos los informes y sus soportes en el expediente contractual respectivo. (Electrónico o físico según corresponda)

Por regla general, el supervisor no está obligado a elaborar informes periódicos propios sobre la ejecución del contrato, salvo que el marco contractual lo exija expresamente. Su función principal en esta materia consiste en validar los informes presentados por el contratista. No obstante, en aquellos eventos en que



el contratista no rinda informes, se presenten situaciones críticas, se activen medidas preventivas o correctivas, o surjan hechos relevantes que deban quedar documentados para fines de trazabilidad, control o defensa institucional, el supervisor deberá elaborar informes propios, detallando los hechos, actuaciones, decisiones y recomendaciones del caso. Estos informes excepcionales forman parte integral de la supervisión técnica y administrativa y deberán incorporarse al expediente contractual.

GESTIÓN DEL INTERVENTOR EN MATERIA DE INFORMES Y REPORTES

En el caso de los interventores, al tratarse de contratistas externos de la entidad, sus obligaciones en materia de seguimiento y reporte son más amplias que las del supervisor interno. Además de revisar y validar los informes presentados por el contratista que vigilan, los interventores están obligados a elaborar y presentar informes propios sobre la ejecución del contrato objeto de intervención, detallando los avances, hallazgos, alertas, recomendaciones y cualquier situación que deba ser reportada a la entidad. Asimismo, deben rendir informes sobre el cumplimiento de sus propias obligaciones contractuales como interventores, permitiendo a la entidad verificar el desempeño técnico, administrativo y documental del contrato de interventoría. Estos informes deben entregarse en los términos y condiciones establecidos en el contrato de interventoría, **conforme a los formatos establecidos en la SED**, y serán insumo fundamental para la toma de decisiones y para el control institucional del contrato vigilado.

TITULO VI

PROHIBICIONES EN EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE SUPERVISOR

En el desarrollo de la función de supervisión e interventoría, existen prohibiciones estrictamente reguladas para asegurar la imparcialidad, objetividad y transparencia del supervisor. Entre las principales prohibiciones, según los documentos institucionales y normativos aplicables, se destacan las siguientes:

1. Modificación del contrato sin autorización legal: el supervisor tiene prohibido adoptar decisiones, celebrar acuerdos o suscribir documentos que alteren los términos del contrato sin cumplir los requisitos legales necesarios.
2. Instrucciones o autorizaciones fuera del marco contractual: no se puede ordenar al contratista realizar actividades no previstas en el contrato o fuera de los plazos y condiciones establecidos en este. Asimismo, está prohibido autorizar actividades antes de que se suscriba el acta de inicio.
3. Recibir o solicitar dádivas: los supervisores no pueden solicitar ni aceptar, directa o indirectamente, favores, beneficios o cualquier clase de prebendas del contratista o de la entidad contratante. Esto incluye gestionar indebidamente asuntos relacionados con el contrato en beneficio personal.
4. Retención injustificada de pagos o certificaciones: el supervisor no puede retrasar sin justificación la firma del certificado de cumplimiento o el pago al contratista cuando este haya cumplido con sus obligaciones contractuales. Esta omisión puede generar sanciones disciplinarias.



MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO

5. Omisión en la denuncia de situaciones de riesgo o incumplimiento: es obligación del supervisor informar a la entidad sobre cualquier hecho que pueda constituir incumplimiento del contrato o situación de riesgo para su correcta ejecución. La falta de esta información podría derivar en responsabilidades civiles, fiscales y penales.
6. Conflicto de interés: el supervisor debe declararse impedido si existen conflictos de interés que puedan afectar su objetividad. La entidad no debe designar supervisores que se encuentren en esta situación, y es responsabilidad del supervisor informar al ordenador del gasto si surge un conflicto sobreveniente.

EN QUÉ EVENTOS Y CIRCUNSTANCIAS RESPONDEN LOS SUPERVISORES

Los supervisores pueden ser responsables en distintos niveles, tanto civil, fiscal, penal como disciplinariamente, dependiendo de sus acciones u omisiones en el ejercicio de la supervisión del contrato:

1. Responsabilidad civil: se activa cuando el supervisor causa daños a la entidad por incumplir sus obligaciones de vigilancia, lo cual podría derivar en demandas judiciales o administrativas para resarcir los daños. Si el supervisor no informa oportunamente sobre un posible incumplimiento del contrato, puede ser solidariamente responsable junto con el contratista por los perjuicios ocasionados.
2. Responsabilidad fiscal: surge cuando, en el ejercicio de la supervisión, se permite la pérdida de recursos públicos. En este caso, las Contralorías pueden intervenir para determinar la responsabilidad del supervisor en la pérdida o mal manejo de los recursos del Estado.
3. Responsabilidad penal: aplica cuando el supervisor incurre en conductas tipificadas como delitos contra la administración pública, como peculado, cohecho, tráfico de influencias o prevaricato. Estas conductas pueden derivar en procesos judiciales en su contra, que incluso podrían llevar a penas privativas de la libertad.
4. Responsabilidad disciplinaria: se configura cuando el supervisor incumple con sus deberes, excede sus funciones o incurre en prohibiciones legales, conforme al Código General Disciplinario. Esto puede resultar en sanciones como suspensiones, multas o destitución.

En resumen, los supervisores deben actuar con diligencia, imparcialidad y transparencia en todas las fases del contrato. El incumplimiento de estas obligaciones puede llevar a consecuencias jurídicas serias, que abarcan desde sanciones administrativas hasta la responsabilidad fiscal o penal.

TÍTULO VII SOBRE LA LIQUIDACIÓN Y TERMINACIÓN DE CONTRATO

MARCO NORMATIVO DE LA LIQUIDACIÓN Y TERMINACIÓN DEL CONTRATO

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

La liquidación y terminación de los contratos en la entidad se encuentran reguladas por varios instrumentos legales que garantizan el cumplimiento de las obligaciones contractuales y la adecuada gestión de los recursos públicos. El marco normativo incluye:

- Constitución Política de Colombia: establece los principios generales de eficiencia, economía y responsabilidad en el uso de los recursos del Estado, que se aplican a la contratación pública.
- Ley 80 de 1993 - Estatuto General de Contratación de la Administración Pública: esta ley es la base jurídica de la contratación pública y regula la liquidación de los contratos estatales. El artículo 60 de la Ley 80 indica que todo contrato estatal debe ser liquidado dentro de los plazos que establece el mismo, ya sea en su forma bilateral o unilateral cuando una de las partes se niega a hacerlo. La ley también prevé la responsabilidad solidaria entre los contratistas y la administración cuando existan irregularidades en la liquidación.
- Ley 1150 de 2007: modifica la Ley 80 de 1993 para garantizar mayor eficiencia y transparencia en la contratación pública, reforzando las medidas de control y supervisión sobre la liquidación de contratos.
- Decreto 1082 de 2015: este decreto único reglamentario establece los procedimientos y lineamientos que deben seguir las entidades públicas para la liquidación de contratos, incluyendo los pasos para garantizar la revisión y cierre adecuado de las obligaciones pendientes, tanto económicas como técnicas.
- Ley 1474 de 2011 - Estatuto Anticorrupción: en su artículo 83, regula el proceso de liquidación de contratos en términos de control, seguimiento y rendición de cuentas, enfatizando la responsabilidad del supervisor en asegurar que no queden asuntos pendientes que afecten los intereses de la entidad.
- Demás normas del estatuto contractual.
- Manual de Supervisión aprobado por la SED

PROCEDIMIENTO Y VERIFICACIONES PARA LA LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO

El procedimiento de liquidación del contrato corresponde al proceso de cierre dentro del ciclo de vida contractual, y exige la ejecución ordenada de diversas actividades de verificación y documentación que permitan formalizar la terminación del vínculo contractual. En este proceso, el supervisor desempeña un papel fundamental, actuando como responsable de validar que todas las obligaciones del contrato han sido cumplidas conforme a los entregables, los términos pactados y los requisitos legales y administrativos.

Las actividades clave que debe desarrollar el supervisor se articulan con las siguientes áreas de conocimiento:

1. Gestión del alcance e integración del contrato

	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
---	---

- a. Verificar que el objeto contratado se haya ejecutado completamente, conforme a las especificaciones técnicas y condiciones pactadas.
 - b. Validar que no existan entregables pendientes ni actividades por ejecutar.
 - c. Confirmar que cualquier modificación al alcance haya sido aprobada y formalizada previamente.
 - d. Sustentar la liquidación con base en el cumplimiento real y documentado del alcance contractual.
2. Gestión del tiempo y plazo del contrato
 - a. Comprobar que el plazo contractual haya vencido y que no existan suspensiones vigentes ni periodos adicionales por ejecutar.
 - b. Verificar que las prórrogas, si existieron, hayan sido debidamente autorizadas.
 - c. Identificar y documentar posibles desviaciones en el cronograma.
 - d. Incluir en el informe final cualquier afectación relevante en el cumplimiento de los hitos temporales.
3. Gestión de los costos del contrato
 - a. Confirmar que todos los pagos se hayan realizado conforme al valor contractual.
 - b. Verificar la amortización total de anticipos y la legalización de gastos.
 - c. Validar que no existan saldos pendientes ni obligaciones financieras sin respaldo.
 - d. Incorporar un estado de cuenta final como parte integral de la liquidación.
 - e. Evaluar la ejecución presupuestal del contrato y su coherencia con los compromisos adquiridos.
4. Gestión de la calidad del contrato
 - a. Verificar que todos los entregables cumplan con los estándares de calidad establecidos.
 - b. Revisar actas de conformidad, pruebas técnicas, informes y demás soportes de aceptación.
 - c. Asegurar que no existan no conformidades abiertas o sin gestionar al momento de la liquidación.
 - d. Documentar el desempeño del contratista en cuanto a calidad.
5. Gestión de los recursos del contrato

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
--	---

- a. Confirmar que los recursos ofrecidos por el contratista (humanos, técnicos, materiales) fueron efectivamente utilizados.
 - b. Verificar el cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad social del personal del contratista, incluyendo la presentación de planillas de aportes a seguridad social y parafiscales.
 - c. Evaluar el uso eficiente y conforme de los recursos durante la ejecución.
 - d. Gestionar el cierre de cualquier asunto pendiente relacionado con la utilización de recursos de la entidad.
6. Gestión de las comunicaciones y archivo del contrato
- a. Garantizar que el expediente contractual físico y/o electrónico se encuentre completo, organizado y actualizado.
 - b. Verificar que todos los documentos (actas, informes, soportes de pago, comunicaciones) estén disponibles en el expediente electrónico institucional y en el SECOP.
 - c. Emitir la certificación de gestión documental como condición previa a la liquidación.
 - d. Asegurar la trazabilidad, integridad y accesibilidad del archivo contractual.
7. Gestión de adquisiciones o inventario del contrato
- a. Confirmar que los bienes, obras o servicios hayan sido formalmente recibidos por la entidad.
 - b. Verificar su registro en el inventario institucional, cuando aplique.
 - c. Gestionar el archivo de actas de entrega, informes de revisión técnica y demás soportes.
 - d. Verificar la devolución o cierre de uso de bienes entregados por la entidad al contratista, en caso de haber existido.
8. Gestión de los interesados del contrato
- a. Asegurar que las áreas relevantes de la entidad y los demás interesados estén informadas del estado final del contrato.
 - b. Verificar que no existan observaciones institucionales pendientes frente al cumplimiento contractual.
 - c. Incluir en el informe de cierre una valoración general del proceso de gestión de interesados por parte del supervisor, en su calidad de articulador técnico-administrativo.

	MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA DE LA SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DEL DISTRITO
---	---

9. Gestión de la incertidumbre (riesgos y oportunidades)

- a. Documentar los riesgos materializados durante la ejecución y las medidas adoptadas para tratarlos.
- b. Verificar que las garantías exigidas (cumplimiento, calidad, estabilidad) se encuentren vigentes por el término legal o contractual requerido.
- c. Asegurar que no existan alertas o compromisos derivados de los riesgos que deban resolverse antes del cierre.
- d. Incorporar en el cierre cualquier recomendación que permita fortalecer la gestión de riesgos en contratos futuros.

10. Cierre formal del contrato

- a. Elaborar y suscribir el acta de liquidación con base en el informe final de supervisión.
- b. Dejar constancia de los saldos a favor o en contra, las obligaciones cumplidas y cualquier incumplimiento.
- c. Incorporar el acta al expediente contractual y cargarla en los sistemas institucionales correspondientes.
- d. Confirmar que con la liquidación se cierran de manera definitiva las obligaciones entre las partes.

Este procedimiento asegura que el proceso de liquidación se lleve a cabo de manera ordenada y transparente, protegiendo los intereses de la entidad y garantizando la correcta ejecución del contrato hasta su finalización.