



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE  
**PUERTO RICO**

Autoridad para las Alianzas  
Público-Privadas de Puerto Rico

Lcda. Grace M. Santana Balado  
Directora Ejecutiva

**ACUSE DE RECIBO**

**FECHA :** 30 de septiembre de 2013

**A :** Hon. Alejandro García Padilla  
Gobernador  
Estado Libre Asociado de PR

**DE :** Lcda. Grace M. Santana Balado  
Directora Ejecutiva

**ASUNTO :** **INFORME ANUAL ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS  
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE ESCUELAS PARA EL SIGLO 21**


- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Contestar para firma de la Directora Ejecutiva | <input type="checkbox"/> Someter recomendaciones                   |
| <input type="checkbox"/> Contestar para mi firma                        | <input type="checkbox"/> Investigar e Informar                     |
| <input type="checkbox"/> Contestar directamente                         | <input type="checkbox"/> Preparar opinión                          |
| <input checked="" type="checkbox"/> Acusar recibo                       | <input type="checkbox"/> Enterarse y enviar a archivo              |
| <input type="checkbox"/> Acción pertinente                              | <input type="checkbox"/> Enterarse y devolver                      |
| <input type="checkbox"/> Discutir conmigo                               | <input type="checkbox"/> Estudiar y radicar alegación              |
| <input type="checkbox"/> Para su información                            | <input checked="" type="checkbox"/> Para la acción correspondiente |

**OBSERVACIONES:**

Se incluye informe y cd con anejos sobre el asunto de referencia.

Anejo

RECIBIDO  
CORREO LA FORTALEZA  
13 SEP 30 PM 5:44  
*AB*

 **AUTORIDAD PARA LAS ALIANZAS  
PÚBLICO-PRIVADAS  
DE PUERTO RICO**

**RECIBIDO POR:** *Eligio Torres Hernandez*

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**HORA:** \_\_\_\_\_



septiembre 6

2013

---

Primer Informe del Programa Escuelas para el Siglo  
XXI

## Introducción

El Programa Escuelas para el Siglo XXI (en adelante, "Programa") fue una iniciativa que inició en la pasada administración para realizar la modernización de planteles escolares existentes y la construcción de nuevos planteles a través de toda la isla de Puerto Rico. En la actualidad el Programa impacta 81 planteles escolares, de los cuales setenta y cinco (75) son planteles escolares ya existentes y seis (6) son nuevos planteles a construirse.

Originalmente, se planificó invertir en noventa y seis (96) escuelas bajo el Programa. Sin embargo, quince (15) se cancelaron debido a que no resultaba viable el desarrollo de las mismas bajo el Programa. La lista de escuelas canceladas se presenta en la Tabla 1 a continuación con la inversión realizada en las mismas durante los estudios de viabilidad de los proyectos y en su etapa de pre-desarrollo.

**Tabla 1: Escuelas Originalmente Contempladas que fueron Canceladas o están Proceso de Revisión**

<b>Nombre de la Escuela</b>		<b>Concepto de Inversión</b>	<b>Inversión</b>
Nueva Escuela de Gurabo	En Proceso de Revisión	Diseño Esquemático y Estudios	\$91,315.00
Nueva Escuela de Guaynabo	Cancelada	Servicios Legales, Diseño y Adquisición	\$2,810,703.50
Nueva Escuela de San Juan	En Proceso de Revisión	Servicios, Estudios, Subasta y Diseño Esquemático	\$410,849.97
Ricardo Arroyo Laracuente	Cancelada	Estudios	\$6,266.95
Amalia Marín	Cancelada	Estudios	\$8,500.00
William Rivera Ponce	Cancelada	Misceláneos	\$6,180.00
Antonio R. Barceló	Cancelada	Estudios	\$88.90
Vocacional de Guaynabo	Cancelada	Diseño Esquemático	\$95,000.00
Manuel A. Barreto	Cancelada	Diseño Esquemático y Estudios	\$71,000.00
Dr. Pila	Cancelada	Misceláneos	\$6,180.00
Miguel Such	Cancelada	Misceláneos	\$3,600.00
José Colomban Rosario	Cancelada	Seguros y Misceláneos	\$4,358.00
Gabriela Mistral	Cancelada	Seguros	\$277.21
Ernesto Valdera	Cancelada	Seguros y Estudios	\$20,880.47
Jaime Sancho Cardona	Cancelada	Seguros	\$68,900.00
<b>Inversión Total Cancelada</b>			<b>\$3,604,100.00</b>

La distribución actual de las escuelas a través de todos los municipios de la isla se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2: Distribución de Escuelas por Municipio

Municipio	Cantidad de Escuelas
Adjuntas	1
Aguada	1
Aguadilla	1
Aguas Buenas	1
Aibonito	1
Añasco	1
Arecibo	1
Arroyo	1
Barceloneta	1
Barranquitas	1
Bayamón	2
Cabo Rojo	1
Caguas	1
Camuy	1
Canóvanas	1
Carolina	1
Cataño	1
Cayey	1
Ceiba	1
Ciales	2
Cidra	1
Coamo	1
Comerío	1
Corozal	1
Culebra	1
Dorado	1
Fajardo	1
Florida	1
Guánica	1
Guayama	1

Municipio	Cantidad de Escuelas
Guayanilla	1
Guaynabo	1
Gurabo	0
Hatillo	1
Hormigueros	1
Humacao	1
Isabela	1
Jayuya	1
Juana Díaz	1
Juncos	1
Lajas	1
Lares	1
Las Marías	1
Las Piedras	1
Loíza	1
Luquillo	1
Manatí	1
Maricao	1
Maunabo	1
Mayagüez	1
Moca	1
Morovis	1
Naguabo	1
Naranjito	1
Orocovis	1
Patillas	1
Peñuelas	1
Ponce	1
Quebradillas	1
Rincón	1
Río Grande	1
Sabana Grande	1
Salinas	1
San Germán	1
San Juan	2

Municipio	Cantidad de Escuelas
San Lorenzo	1
San Sebastián	1
Santa Isabel	1
Toa Alta	2
Toa Baja	1
Trujillo Alto	1
Utua	1
Vega Alta	1
Vega Baja	1
Vieques	1
Villalba	1
Yabucoa	1
Yauco	1
<b>Total</b>	<b>81</b>

Las escuelas que se seleccionaron para formar parte del Programa incluyen todos los niveles académicos utilizados en Puerto Rico. La matrícula acumulada de todas las escuelas impactadas por el Programa es de 40,000 estudiantes aproximadamente. La distribución de escuelas en los distintos niveles académicos se presenta en la Tabla 3 a continuación.

Tabla 3: Distribución de Escuelas por Nivel Escolar

Nivel Académico	Cantidad de Escuelas
Elemental	15
Intermedia	22
Superior	27
Segunda Unidad	11
Vocacional	5
K-12	1
<b>Total</b>	<b>81</b>

## **Estudio de Deseabilidad y Conveniencia**

El 28 de mayo de 2010, la Junta de la Autoridad para las Alianzas Público Privadas ("JAAPP") aprobó el Estudio de Deseabilidad y Conveniencia que exige la Ley Núm. 29 de 8 de junio de 2009, también conocida como "Ley de Alianzas Público Privadas". El estudio concluyó que era deseable y conveniente iniciar el Programa bajo una Alianza Público Privada en la modalidad de diseño construcción y mantenimiento (DBM). Sin embargo, reconoció que podría haber una insuficiencia de fondos para la fase de mantenimiento. Este estudio se publicó el 4 de junio de 2010. Véase Anejo A-1.

## **Comité de Alianza, Sub-Comité Técnico y Comité Timón**

Según surge de la información disponible, la coordinación y los procesos de licitación del Programa se llevaron a cabo por el Comité de Alianza con la asistencia de un Sub-Comité Técnico y un Comité Timón. El Comité Técnico participó en la evaluación de los candidatos a nivel de cualificaciones y propuestas, dándole su recomendación al Comité de Alianza que finalmente presentaba su recomendación final a la JAAPP, a la Autoridad de Edificios Públicos ("AEP"), al Departamento de Transportación y Obras Públicas ("DTOP") y al Secretario de Estado, a quien le fue delegado por el Gobernador el poder de aprobar o denegar los Contratos de Alianza. La función del Comité Timón era una administrativa, de comunicación y coordinación. No participó en el proceso de licitación, evaluación, selección y adjudicación de las propuestas.

La constitución de estos comités varió. El 28 de mayo de 2010, la JAAPP designó a los siguientes miembros del Comité de Alianza para el Programa:

Ing. Humberto Marrero Recio, Director Ejecutivo de la Autoridad para el Financiamiento de la Infraestructura ("AFI");

Jean Phi Cebollero, Subdirector de Administración del Banco Gubernamental de Fomento para Puerto Rico ("BGF");

Robert Segarra, Representante del Departamento de Educación ("DE");

David Álvarez, Director Ejecutivo de la Autoridad para las Alianzas Público Privadas de Puerto Rico ("AAPP"); y

Eduardo Rivera, Gerente General de la Oficina para el Mejoramiento de las Escuelas Públicas ("OMEP").

Esta composición se modificó de la siguiente manera: El 1 de octubre de 2010 el Dr. Jesús Rivera Sánchez, Secretario del DE, sustituyó al Sr. Robert Segarra; el 5 de noviembre de 2010, el Sr. Jesús F. Méndez, Director Ejecutivo de la Autoridad

de Edificios Públicos (“AEP”) sustituyó a Jean Phi Cebollero; el 18 de enero de 2011, la Ing. Maritza Borges, Directora Interina de la AEP, sustituyó al Sr. Jesús F. Méndez; el 18 de febrero de 2011, el Ing. Manuel Bermúdez, Director Ejecutivo Interino de AFI, sustituyó al Ing. Humberto Marrero; el 31 de agosto de 2011, el Ing. José Basora Fagundo, Director Ejecutivo de AFI sustituyó al Ing. Manuel Bermúdez; el 17 de noviembre de 2011, el Sr. Edward Moreno, Secretario Interino del DE sustituyó al Dr. Jesús Rivera Sánchez.

El Comité Técnico también tuvo una composición variada. Para el proceso de evaluación de las cualificaciones de los potenciales proponentes, el Comité de Alianza estaba compuesto por miembros de la AFI, la AAPP y por la firma consultora Caribbean Project Management (“CPM”), que estuvo a cargo de la gerencia del Programa. En el momento de evaluación de las propuestas para la adjudicación del Contrato de Alianza, los miembros del Comité Técnico eran todos de la AFI.

Por su parte, el Comité Timón estaba compuesto por representantes de las entidades gubernamentales según su participación en el Programa (entiéndase, el DE, la AAPP, la AEP, la OMEP, la AFI y la Oficina del Gobernador) y asesores externos en comunicaciones públicas, asuntos legales, asuntos técnicos, entre otros.

## **Proceso de Cualificación (“RFQ”)**

La Solicitud de Cualificaciones (“RFQ” por sus siglas en inglés) se publicó el 22 de junio de 2010. Mediante el RFQ, se solicitaron propuestas para cualificar a aquellos potenciales proponentes que interesaban participar en los contratos relacionados con la prestación de servicios para el diseño, construcción y conservación de infraestructura bajo el Programa.

Como parte del proceso de cualificación, la AFI y la AAPP invitaron a los posibles licitadores del Programa a una sesión informativa sobre dicho proceso. Esta reunión informativa se celebró el 28 de junio de 2010.

La lista de las compañías que entregaron sus cualificaciones se puede apreciar en el Anejo B (según documento en expediente preparado por la anterior administración del Programa). De estas firmas, 126 lograron obtener una cualificación satisfactoria para participar de los procesos de solicitud de propuesta y 31 fueron informados que la compañía no cumplió con los requisitos del Programa.<sup>1</sup> Estas notificaciones se

---

<sup>1</sup> AFI está consciente de las discrepancias en el Anejo B, las cartas enviadas y la información publicada en la página de AAPP sobre el número de participantes y cualificados. Los números que se incluyen en este informe se basan en el listado de cualificados que publicó la AAPP en su página de internet. Véase Anejo C.



emitieron el 30 de julio de 2010. El número de compañías no cualificadas luego se redujo. Esto, ya que el 13 de agosto de 2010, la AFI envió notificaciones a cuatro (4) de estas compañías notificándoles que por un error involuntario se les había informado no estaban cualificadas para continuar participando del proceso de licitación. Esto quiere decir que estas compañías sí podrían participar de los proceso de solicitud de propuesta para las escuelas. Estas cuatro compañías son:

- Pyramids Architects Corp.
- Torres & Colón, Inc. & Germán Torres Berríos & Associates JV
- CP & Associates, Inc.
- JJ & J Construction Inc.

De estas cuatro (4) compañías, tres (3) de ellas lograron obtener contratos mediante los procesos de RFP. Las compañías y sus respectivas escuelas son:

- Pyramids Architects Corp.
  - Toa Baja – Basilio Milán Hernández (terminación por incumplimiento)
- JJ & J Construction Inc.
  - Yauco-Santiago Rivera García (terminación por incumplimiento)
- Torres & Colón, Inc. & Germán Torres Berríos & Associates JVMorovis
  - Morovis – Escuela José R. Barreras
  - Orocovis – Escuela José Rojas Cortés

## Proceso Solicitud de Propuestas (“RFP”)

El proceso de Solicitud de Propuestas (“RFP” por sus siglas en inglés) para el Programa comenzó a partir del 4 de agosto de 2010 con la celebración de la primera entrega de propuestas a las compañías que fueron previamente cualificadas mediante el proceso de RFQ. Un total de 52 RFP fueron llevados a cabo en su totalidad, con 81 escuelas divididas entre los RFP. Los números de RFP 20, 29, 38, 41, 46, 47 y 53, no fueron utilizados o fueron cancelados. El DE solicitó no se continuaran los RFP 60 y 61 de la Nueva Escuela de San Juan y la Escuela de Gurabo, respectivamente. Véase carta de 1 de junio de 2013, Anejo J-1.<sup>2</sup>

El detalle de los RFP celebrados se puede apreciar en el Anejo F con la fecha del RFP, la cantidad de licitadores y la cantidad de propuestas recibidas. A lo largo de todo el proceso se invitaron un promedio de sesenta (60) compañías a cada RFP y se recibieron un promedio de diez (10) propuestas para cada solicitud. Varias compañías obtuvieron más de una escuela ya que los RFP muchas veces consolidaban varios proyectos en una sola solicitud. El RFP con la mayor cantidad de escuelas fue el número 14 otorgado a Omega Engineering. El Consorcio al que se le adjudicó el mayor número de escuelas fue Grupo del Mar Builders/ Nieves & Nieves LLC. La Tabla 4 a continuación resume la cantidad de escuelas otorgadas por Consorcio.

**Tabla 4: Cantidad de Escuelas Adjudicadas por Licitador**

<b>Compañía</b>	<b>Escuelas Adjudicadas</b>
Aerometálica Corp. & CSCG, Inc.	1
AG Interior Design	1
Aireko Construction Corp.	4
Bayside Contractors, Inc.	3
Builders Associates, LLC.	2
CapCon, Corp.	2
Caribbean North Contractors	1
Cesar Díaz Interior Construction	1
Constructores Gilmar	3
Constructores del Este	3
Costa Mar Construction	1
CRU, LLC	2
Cué & López Construction, Inc.	4
DBM Group, LLC.	3

<sup>2</sup> En esta misma comunicación, el DE solicitó la cancelación del RFP 58, de la Nueva Escuela de Guaynabo. De conformidad con esa solicitud, el 24 de junio de 2013, la JAAP canceló el RFP. El 12 de julio de 2013, se notificó de dicha cancelación al consorcio al que se le había adjudicado el contrato de alianza. Vale la pena aclarar que dicha cancelación ocurrió antes de que se firmara el contrato.

DDD Group	2
Derek Costruction Inc.	1
Desarrolladora Covar Inc.	1
ECA General Contractors, Inc.	2
FE-RI Construction, Inc.	1
F & R Construction	1
G&F Engineering Group	1
Grupo del Mar Builders/ Nieves & Nieves LLC	8
Idaive Contractors, Inc.	1
JM Caribbean Builders Corp.	2
JOVAN Inc.	1
Karimar Construction	1
LaTorre I Massó I Vélez Marichal Group	4
LUMA Construction Corp.	1
MH Builders Corp.	1
MPQ Engineering	1
Omega Engineering	4
PGM Ventures	1
PRIMECO GROUP	2
Pyramids Architects Corps.	1
Rama Construction, Inc.	3
SMPC, LLC	5
Torres & Colón, Inc. & Germán Torres, Berrios & Asociados JV	2
UNICON, PMG	2
JJ & J Construction Inc.	1
<b>Total de Escuelas</b>	<b>81</b>

## **Estatus Actual del Programa**

De las 81 escuelas bajo el Programa, actualmente hay 67 que han sido entregadas y están en uso por el DE y 14 en donde se están realizando actividades de construcción. Esto representa un 83% en escuelas entregadas y un 17% en escuelas activas en construcción. Dentro de las 14 escuelas en construcción se está contabilizando las Escuela Nueva de Canóvanas pero no se brinda información adicional de la misma debido a que la misma es manejada por la AEP.

En cuanto a las escuelas entregadas, a la fecha se han otorgado 67 terminaciones sustanciales (la Escuela Urbana de Ciales consta de dos escuelas); se han recibido 67 notificaciones de aceptación por parte del DE y; se han otorgado 36 terminaciones finales. Esto refleja que hay 31 terminaciones finales pendientes a ser otorgadas para oficialmente terminar la fase diseño-construcción de estas escuelas. La lista de escuelas con terminación final pendiente se puede encontrar en el Anejo J.

De las escuelas en construcción (excluyendo la Escuela Nueva de Canóvanas) existen cuatro (4) que se encuentran en progreso sin mayores dificultades; dos (2) que han sido declaradas en terminación por incumplimiento y se están negociando los términos y condiciones de las mismas con la compañía fiadora y; siete (7) que se encuentran en estado crítico. Estas escuelas son:

- En Progreso
  - Añasco – Escuela Isabel Suarez
  - Ponce – Bernardino Cordero Bernard
  - Toa Alta – Escuela Nueva
  - San Juan – Escuela Luis Pales Matos
- Terminación por Incumplimiento
  - Rincón – Escuela Manuel González Melo
  - Salinas – Escuela El Coquí
- Estado Crítico
  - Baja Productividad
    - Adjuntas – Escuela Rafael Aparicio Jiménez
    - Isabela – Escuela Francisco Mendoza Álvarez
    - Mayagüez – Escuela CROEM
    - Vega Alta – Escuela Apolo San Antonio
    - Yauco – Escuela Santiago Rivera García
  - Consulta de Ubicación Pendiente de Aprobar
    - Corozal – Escuela Nueva Vocacional
  - Controversia de Reclamaciones
    - San Germán – Escuela Lola Rodríguez de Tió

En los pasados meses, la AFI se dio a la tarea de identificar y evaluar el estado de las escuelas antes mencionadas que se encuentran en construcción y de asignar los recursos necesarios para su progreso. Con estos recursos se ha logrado agilizar la resolución de los problemas enfrentados por cada escuela particular y se ha determinado las fechas estimadas de entrega para la mayoría de estas escuelas. Para las escuelas de Salinas, Rincón y Corozal no se ha podido determinar una fecha estimada de terminación ya que estos asuntos dependen de entidades ajenas a la AFI. Las fechas de entregas estimadas se presentan en la Tabla 5 a continuación.

**Tabla 5: Fecha Estimada de Entrega para Escuelas en Construcción**

<b>Escuela</b>	<b>Municipio</b>	<b>Fecha Estimada de Entrega</b>
Isabel Suárez	Añasco	<b>Diciembre 2013</b>
Bernardino Cordero Bernard	Ponce	<b>Noviembre 2013</b>
Escuela Nueva	Toa Alta	<b>Diciembre 2013</b>
Rafael Aparicio Jiménez	Adjuntas	<b>Diciembre 2013</b>
Francisco Mendoza Álvarez	Isabela	<b>Diciembre 2013</b>
CROEM	Mayagüez	<b>Julio 2014</b>
Apolo San Antonio	Vega Alta	<b>Octubre 2013</b>
Santiago Rivera García	Yauco	<b>Marzo 2014</b>
Lola Rodríguez de Tió	San Germán	<b>Febrero 2014</b>
Luis Palés Matos	San Juan	<b>Septiembre 2013</b>

Como parte de nuestra evaluación, advertimos que el DE señaló deficiencias en el proceso de entrega de escuelas. Estas deficiencias, en su gran mayoría, eran causa de la falta de participación del DE en el proceso de inspección de las escuelas. Bajo la anterior administración del Programa, la AFI no involucraba lo suficiente al DE al momento de realizar las inspecciones finales de los proyectos. Esto causó que varias necesidades del DE no se tomaran en consideración y se realizaba la entrega con trabajos incompletos o ineficientes que no cumplían con los requisitos de operación del DE. Por esta razón, para la entrega de las escuelas más recientes, la AFI coordinó con diligencia las entregas e inspecciones de proyecto con el DE para asegurar que todas sus necesidades y requerimientos se cumplieran en su totalidad. Esta coordinación resultó en la entrega exitosa de (catorce) 14 escuelas antes de comenzar el nuevo año escolar en curso que hoy día están siendo utilizadas sin problemas por el DE. Las escuelas entregadas para el comienzo del nuevo año escolar son:

- Barranquitas – Escuela Nueva – Junio 2013
- Caguas – Escuela Abelardo Díaz Morales – Julio 2013
- Cayey – Escuela Especializada en Música – Junio 2013
- Ciales (2 escuelas) – Escuela Nueva Urbana – Agosto 2013

- Cidra – Escuela Jesús T. Piñero – Julio 2013
- Comerío – Escuela Ramón Alejandro Ayala – Julio 2013
- Culebra – Escuela Ecológica – Junio 2013
- Dorado – Escuela José D. Alegría – Agosto 2013
- Jayuya – Josefina León Zayas – Septiembre 2013
- Quebradillas – Luis Muñoz Rivera – Agosto 2013
- Toa Alta – Escuela Nicolás Sevilla – Julio 2013
- Utuado – Escuela Luis Muñoz Rivera – Julio 2013
- Vaga Baja – Escuela Lino Padrón Rivera – Agosto 2013

Al momento de esta administración comenzar sus labores dentro de la AFI, nos topamos con un sinnúmero de controversias en el Programa. Estas controversias han tenido un efecto en las entregas de los proyectos al DE. Las controversias que más contribuyeron a los problemas actuales enfrentados por el Programa son: (1) la carencia de una gerencia diligente y costo efectiva para el Programa; (2) la falta de atención y resolución de reclamaciones sometidas por los Consorcios a la AFI; (3) la ineficiente estructura y organización de los recursos internos y externos; (4) la falta de un presupuesto detallado que permitiera la toma efectiva de decisiones en torno al programa y; (5) el mal manejo del proceso de cierre de los proyectos para finalizar con los pagos necesarios.

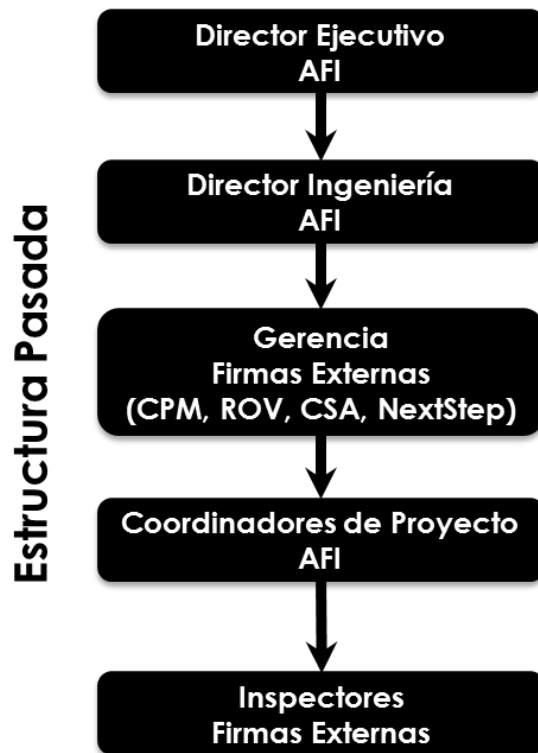
La gerencia del Programa estuvo desde sus inicios a cargo de una firma consultora externa (CPM). Al comenzar a trabajar en el Programa, la actual administración de AFI evaluó el trabajo realizado al momento y las controversias relacionadas a éste. De esta evaluación concluyó que muchos de los problemas estaban relacionados a la manera en que se llevó a cabo la gerencia del Programa. Además, determinó que el costo mensual de los servicios de gerencia externa resultaron ser onerosos en comparación con los servicios brindados. Un ejemplo de esto es que CPM facturó un promedio de \$514,106.64 mensuales para los meses de enero y febrero de 2013. A esta cantidad, la AFI tenía añadirle el costo de sus contratistas internos que también tenían funciones gerenciales dentro del programa. Añadiendo estos costos, la cantidad promedio desembolsada por la AFI mensualmente para la administración del programa ascendía a \$666,916.64. Dado al sinnúmero de controversias encontradas al momento de iniciar esta administración, se tomó la decisión de dejar sin efecto dicho contrato, contratar un consultor externo que ejerciera las funciones de un “Oversight Manager”, contratar abogados especialistas en reclamaciones que ayudaran en la resolución de algunos de estos conflictos y fortalecer los recursos internos de la AFI mediante la contratación de recursos adicionales.

Como “Oversight Manager”, la AFI contrató a la firma HAGE Consulting Group, PSC. La firma actualmente provee servicios de gerencia para el Programa; negociación y resolución de reclamaciones en coordinación con abogados especialistas de ser

necesario; seguimiento a los proyectos en estado crítico; coordinación con las diferentes agencias envueltas en Programa (AEP, AAPP y DE); implementación de herramientas tecnológicas para el manejo de información; y manejo de riesgos asociados al Programa. La AFI también fortaleció su fuerza laboral mediante contratistas internos especializados en la inspección, gerencia, diligencia y programación en tiempo de proyectos. Estos recursos trabajan arduamente para manejar todos los detalles del Programa de una manera ágil y efectiva. La contratación del nuevo consultor, los abogados especializados en atender reclamaciones comunes en un proyecto de construcción y el fortalecimiento de los recursos internos de la AFI representan una economía estimada en el manejo del Programa de \$5.8 millones durante el año fiscal 2013-14 que serán dirigidos a un beneficio directo a la comunidad escolar.

La cantidad de disputas pendientes por resolver hace cuatro meses atrás era de 50 reclamaciones sometidas por los Consorcios. Estas reclamaciones causaron paralizaciones de proyectos a lo largo de todo el programa que amenazaban con atrasar la entrega de escuelas para el nuevo año escolar ahora en curso. Sin embargo, con la estructura actual, se han logrado resolver 23 de estos casos a la fecha hoy. La AFI ha podido llegar a acuerdos con estos Consorcios por cantidades menores a las exigidas, representando esto un ahorro de un 40% de lo originalmente reclamado. Este ahorro permitirá liberar las cantidades previamente asignadas al concepto de reclamaciones en el presupuesto de estos proyectos. Esto a su vez permitirá invertir fondos adicionales en infraestructura para el disfrute de nuestra comunidad escolar.

La estructura organizacional que tenía el Programa al comienzo de esta administración estaba causando problemas al momento de la aprobación de certificaciones y órdenes de cambio. La estructura organizacional encontrada se presenta en la Figura 1 a continuación.



**Figura 1: Estructura Organizacional Pasada con Varias Firmas Involucradas en los Procesos de Gerencia**

El problema en los procesos de aprobaciones de esta estructura era las dificultades que encontraba en cada uno de los diferentes niveles. A manera de ejemplo, las certificaciones de pago eran primero procesadas y aprobadas por los inspectores de proyecto. Estos eran los más diligentes en el proceso de aprobación ya que eran ellos quienes tenían el mayor conocimiento de las actividades realizadas en los proyectos. Sin embargo, a medida que la certificación llegaba a las manos del coordinador de la AFI para su aprobación, el proceso se topaba con su primera demora. Esto debido a que los coordinadores de la AFI no conocían con suficiente detalle las actividades del proyecto y necesitaban analizar más a fondo los documentos para poder certificar. Debido a la manera en que se administró el programa bajo esta estructura, la gerencia de los proyectos estaba a cargo de la firma externa y era ésta la que estaba al tanto de los acontecimientos en los proyectos. Los coordinadores de la AFI se dedicaban más a coordinaciones con el cliente del programa, el DE.

Claramente para resolver los problemas era necesario darle más participación a los recursos internos de la AFI responsables de velar por los intereses de la agencia. Es por esto que en marzo de 2013, la AFI tomó la decisión de eliminar los gerentes externos del programa y colocar a los recursos que previamente eran coordinadores, en las posiciones de gerentes. Además, para que éstos pudieran dedicarle la mayor cantidad de tiempo a los proyectos, se reclutaron nuevos recursos para brindar apoyo en el análisis de itinerarios de construcción, en el control de documentos y en el control



de proyectos desde la oficina central de la AFI. Con esta reestructuración y organización de los recursos del Programa, la estructura es como se presenta en la figura 2.

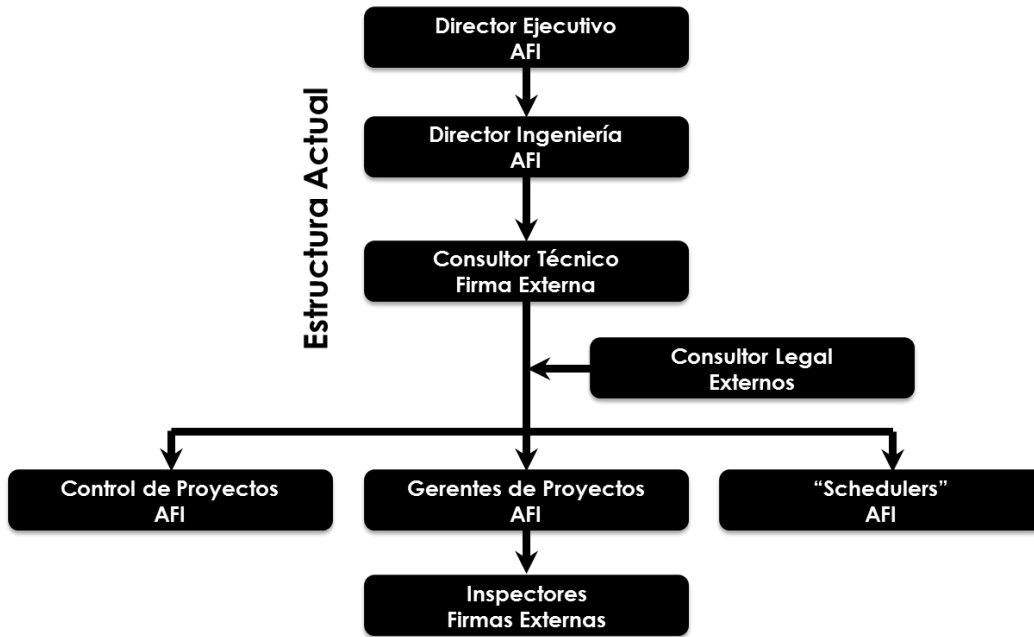


Figura 2: Estructura Organizacional Actual

La implementación de esta estructura ha ayudado a agilizar el proceso de aprobación de los documentos como las certificaciones de pago y las órdenes de cambio. Como se puede apreciar, se ha eliminado uno de los pasos en el proceso de aprobación ya que no existe la posición de coordinador en la estructura. Estos ahora son los gerentes de proyectos. La asignación de personal dedicado a los itinerarios y el control de información también ha ayudado. Por ejemplo, en la evaluación de órdenes de cambio que conlleven una extensión de tiempo adicional, los análisis de impacto en tiempo necesarios para la justificación de los días a otorgarse recaen sobre recursos internos de la AFI que están en constante comunicación con los gerentes de proyectos. Esto ha ayudado a que todo el personal asignado al programa esté siempre al tanto de los acontecimientos y asuntos por resolver del programa.

Dado el cambio de la estructura organizacional, también se revisaron los documentos necesarios someter certificaciones. Como parte de este proceso, la AFI brindó varios seminarios sobre la nueva estructura y entregó documentos a todos sus consultores externos y contratistas internos para asegurarse de que la implementación de estos nuevos procesos procediera sin mayores inconvenientes. Hoy día los procesos están resultando exitosos y se ha logrado mejorar el tiempo transcurrido desde la generación de una certificación o una orden de cambio en los proyectos hasta la aprobación del Director Ejecutivo de la Agencia o del Director de Ingeniería. A manera de ejemplo,

antes se requería la firma de al menos diez (10) personas en el proceso de certificación de pago. Esto provocaba que transcurrieran noventa (90) días o más para la emisión del pago. Actualmente, el número de firmas se redujo a cuatro (4) y el tiempo transcurrido para la emisión del pago promedia cuarenta y cinco (45) días calendarios, de conformidad con la política pública relativa al pronto pago de certificaciones

Otro de los grandes problemas enfrentados por el Programa hasta hace unos meses, era la falta de un presupuesto lógico, detallado y consolidado. Este problema se resolvió mediante la reconciliación de todos los datos de los Departamentos de Ingeniería y Finanzas de la AFI para producir el nuevo presupuesto del Programa. El detalle de la preparación del presupuesto se presenta en secciones posteriores y una copia de este presupuesto se puede encontrar en el Anejo H.

Otro de los problemas que la AFI ha confrontado es en el manejo del proceso de cierre de proyectos. Esto se debe en gran medida a que la Agencia se ha topado con la pérdida de expedientes de cierre de proyectos debido a malas prácticas en el control de documentos. Actualmente sólo existen quince (15) proyectos para los cuales se ha completado el proceso de cierre. Conseguir copia de las carpetas y documentos de cierre de estos proyectos ha resultado en extremo difícil. Lamentablemente, no existió una adecuada política de la agencia para el eficiente manejo y archivo de estos documentos. Sin embargo, para solucionar este problema, próximamente se

comenzará la implementación de un sistema basado en una plataforma a través del internet conocida como "AFI Closeout" para asegurar que los documentos necesarios para dicho proceso estén archivados en una base de datos central, accesible en todo momento y desde cualquier lugar con acceso a internet. Este sistema cuenta con todas las restricciones de acceso necesarias para sólo permitirle el acceso al personal previamente aprobado por la AFI. Las figuras presentan varias pantallas de la aplicación para manejar efectivamente el proceso de cierre de los proyectos del Programa. De esta forma, no tan solo se podrá acceder a cualquier documento que sea necesario para el proceso

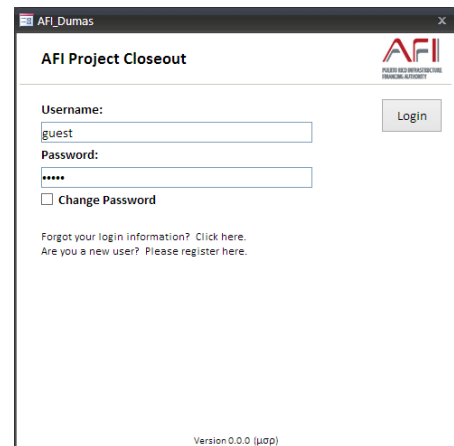


Figura 3: Pantalla de Acceso a AFI Project Closeout

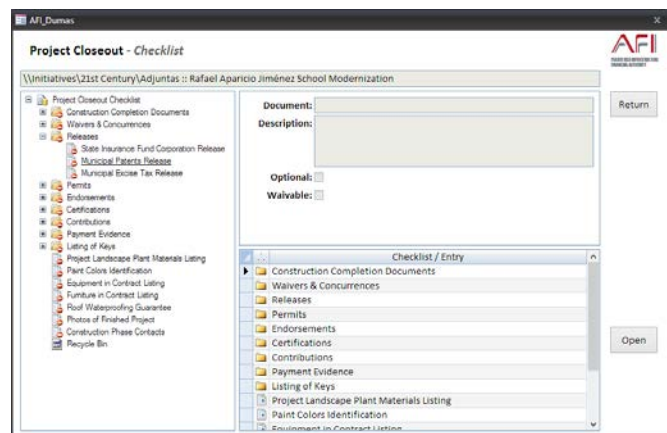


Figura 4: Listado de Documentos de Cierre en el Programa AFI Project Closeout

de cierre, sino que garantizaremos la continuidad y perpetuidad de todos los documentos que se generen en forma digital.

## **Presupuesto**

### **Fuentes de Fondos**

El Programa Escuelas para el Siglo XXI cuenta con cuatro (4) fuentes de fondos disponibles para sufragar todos los costos directos e indirectos del programa. Dos (2) de estas fuentes son utilizadas para sufragar los costos asociados a la fase de pre-construcción y diseño-construcción mientras que las otras dos (2) son utilizadas para sufragar los costos asociados a la fase de conservación de las escuelas.

La fase de diseño-construcción es sufragada por la Emisión de Bonos Serie R ("QSCB") de la AEP y una aportación adicional de la Autoridad para las Alianzas Público-Privadas. Entre estas dos (2) fuentes se destinó una cantidad total de \$758,642,249.70 en fondos disponibles para el Programa. La totalidad de estos fondos se desglosan en la tabla 6 a continuación.

**Tabla 6: Origen de Fondos para Diseño-Construcción de las Escuelas**

<b>Fuente de Fondos para Desarrollo de las Obras</b>	<b>Cantidad</b>
Emisión de Bonos Serie R ("QSCB")	\$756,449,000.00
Costo de Cierre para la Emisión de Bonos Serie R	(\$8,292,132.00)
Aportación de la Autoridad para las Alianzas Público-Privadas	\$12,185,381.70
Reprogramación de las Escuelas Receptoras	(\$1,100,000.00)
Reprogramación Brigada	(\$600,000.00)
<b>Total de Fondos Disponibles</b>	<b>\$758,642,249.70</b>

Originalmente se había identificado otra fuente de fondos para esta etapa del Programa. Esta era la Aportación de la AEP (LC 226 Asig. Adicional CACTE) a ser utilizada específicamente para el desarrollo de la Escuela CACTE en el Municipio de Guaynabo. Sin embargo, después de discutir el presupuesto con el personal de la AEP se determinó que el dinero ya no estaba disponible y se procedió a eliminarlo como una fuente de fondos. La cantidad total contemplada de esta fuente eran \$3,000,000.00.

Otra discrepancia que se encontró al momento de discutir las fuentes de fondos con la AAPP fue la cuantía de su aportación. En el acuerdo interagencial se especificaba que la aportación era por la cantidad de \$13,000,000. Sin embargo, recientemente la AAPP le informó a la AFI que ya no había más dinero disponible por lo que la misma se ajustó a la cantidad de \$12,185,381.70, cantidad total recibida por la AFI de esta fuente de fondos.

La fase de conservación de las escuelas es sufragada por otras dos (2) fuentes de fondos que provienen de Asignaciones Legislativas. La primera de estas asignaciones fue mediante una Resolución Conjunta de la Cámara de Representantes en el año 2012. Esta resolución asignó \$10,500,000 para el Programa de Conservación de las Escuelas. La segunda asignación llegó a la AFI a través de la Resolución Conjunta del Senado aprobada en el 2013. Esta resolución asignó otros \$10,500,000 al Programa de Conservación. Con estas dos asignaciones de la honorable Legislatura de Puerto Rico, el Programa de Conservación cuenta con \$21,000,000 en fondos disponibles para sufragar las actividades relacionadas al mantenimiento y conservación de la infraestructura por un término de 365 días para cada escuela a partir de la AFI emitir una orden de proceder a los Consorcios. El desglose de los fondos para el Programa de Conservación se presenta en la tabla 7 a continuación.

**Tabla 7: Origen de Fondos para Fase de Conservación de las Escuelas**

<b>Fuente de Fondos para Fase de Conservación</b>	<b>Cantidad</b>
Resolución Conjunta de la Cámara de Representantes	\$10,500,000.00
Resolución Conjunta del Senado	\$10,500,000.00
<b>Total de Fondos Disponibles</b>	<b>\$21,000,000.00</b>

### **Presupuesto Revisado a Junio de 2013**

Con fecha de cierre del 30 de junio de 2013, el personal de la AFI realizó un análisis detallado de las cantidades desembolsadas, las obligaciones necesarias y las diferentes fuentes de repago disponibles para sufragar las distintas tareas realizadas y actualmente en progreso del Programa. La metodología para realizar el mismo conllevó una reconciliación de los datos provistos por los Departamentos de Finanzas e Ingeniería de la Agencia. Este análisis se realizó con el propósito de determinar el balance de fondos disponibles para la realización de nuevas escuelas bajo el Programa.

Las escuelas se evaluaron individualmente para determinar las necesidades financieras de cada proyecto en particular. Para cada una, los costos se dividieron en cuatro renglones identificados como (1) el costo de la fase de diseño-construcción; (2) el costo de la fase de conservación; (3) el costo de los servicios de inspección y; (4) otros gastos misceláneos en los proyectos. También se consideró en el análisis, posterior a la determinación de los costos asociados directamente a los proyectos, otros gastos incurridos a nivel del Programa como un todo.

## Costos de Diseño-Construcción

El costo de la fase de diseño-construcción incluye todos los costos asociados a diseño, construcción y muebles de los contratos firmados entre la AFI y los diferentes Consorcios responsables de la ejecución de las obras contratadas. Para estos costos se tomó en consideración el costo original contratado para la fase de construcción, las órdenes de cambio aprobadas a la fecha de cierre que corresponden a esta fase, las órdenes de cambio en proceso de aprobación, las órdenes de cambio potenciales que aún no se habían formalizado a la fecha de cierre, las reclamaciones sometidas por los Consorcios a la AFI y una partida de contingencia para cualquier cambio futuro que pueda surgir durante el desarrollo de los trabajos. La Figura 5 presenta un ejemplo de la Escuela CROEM en el Municipio de Mayagüez.

<b>Design-Build Phase Cost</b>	
Original Contract Amount	\$5,020,300.00
Approved Change Orders Amount (None)	\$0.00
Revised Contract Amount	\$5,020,300.00
Total Certified Net Amount Paid (up to AFP-8)	\$1,387,292.99
Contract Balance to be Paid	<b>\$3,633,007.01</b>
<b>Pending Change Order Amount (CO-A, B)</b>	
Pending Change Order Amount (CO-A, B)	\$229,848.33
Potential Change Order Amount	\$706,154.95
Claims Amount	\$280,369.00
Provision for Unforeseen Additional Costs	\$600,000.00
Total Additional Costs	<b>\$1,816,372.28</b>
<b>Total Construction Costs to Complete</b>	
Total Construction Costs to Complete	<b>\$5,449,379.29</b>

Figura 5: Ejemplo Determinación de Costo por Proyecto para la Fase Diseño-Construcción

<b>Contract Design-Build Time</b>	
Construction Start Date	May 16, 2012
Original Duration to Substantial Completion (Days)	335
Original Substantial Completion Date	Apr 15, 2013
Time Extension by Approved Change Orders	0
Revised Duration to Substantial Completion (Days)	335
Revised Substantial Completion Date	Apr 15, 2013
<b>Pending Additional Duration in Change Orders (CO-A)</b>	
Pending Additional Duration in Change Orders (CO-A)	106
Pending Expected Completion Date by Change Orders	Jul 30, 2013
Potential Change Order Additional Duration	486
Potential Completion Date	Nov 28, 2014
Estimated Construction Completion Date	Aug 31, 2013

Figura 6: Ejemplo de Determinación de Tiempo por Proyecto para Terminar la Fase Diseño-Construcción

En este renglón también era importante conocer el tiempo necesario para la realización de las obras contratadas. Por esta razón, también se incluyó como parte del análisis de los costos de diseño-construcción, las diferentes fechas y tiempos acordados entre las partes para los trabajos en conjunto con la fecha estimada por los gerentes de proyectos para la finalización de las obras. Esta información se utilizó para determinar los costos adicionales de los servicios de inspección necesarios para los proyectos. La Figura 6 demuestra el tiempo de diseño-construcción para la Escuela CROEM en el Municipio de Mayagüez.

## Costos de Inspección

Los costos para los servicios de inspección necesarios durante la realización de los trabajos contratados con los Consorcios se determinaron de una manera similar a los costos de diseño-construcción. Sin embargo, se tomó en consideración que estos servicios son provistos por medio de un contrato con una cantidad fija de facturación mensual por los servicios. Para esto era necesario conocer el tiempo estimado para finalizar las obras. La Figura 7 demuestra los diferentes renglones utilizados para determinar el costo de estos servicios para cada proyecto. El ejemplo presentado es para la Escuela Manuel González Melo en el Municipio de Rincón.

<b>Inspection Services Cost (José A. Ojeda &amp; Asociados)</b>	
Original Contract Amount	\$194,652.00
Gross Monthly Fee	\$16,221.00
Approved Change Orders Amount (up to CO-C)	\$162,210.00
Revised Contract Amount	\$356,862.00
Total Certified Net Amount Paid (up to AFP-24)	\$328,865.00
Contract Balance to be Paid	\$27,997.00
<b>Pending Amendments Amount (None)</b>	
Pending Amendments Amount (None)	\$0.00
Potential Amendments Amount (12 add. Months)	\$194,652.00
Provision for Unforeseen Additional Costs (2 add. Months)	\$32,442.00
Total Additional Costs	\$227,094.00
<b>Total Inspection Costs to Complete</b>	
Total Inspection Costs to Complete	\$255,091.00

Figura 7: Ejemplo de Determinación de Costos de Inspección por Proyecto

Como se puede observar en la figura, para determinar estos costos se tomaron en consideración el contrato original entre la AFI y la firma responsable de proveer los servicios de inspección, las enmiendas aprobadas a la fecha de cierre del análisis y las enmiendas en proceso de aprobación. Además, se contemplaron los renglones de enmiendas potenciales al contrato y contingencias basándonos en el tiempo adicional al contratado necesario para completar las obras. Estos renglones se determinaron multiplicando la cantidad de facturación mensual de la firma de inspección por la cantidad de meses adicionales. En el ejemplo presentado se estima que las obras tengan una duración adicional de doce (12) meses a los estipulados en el contrato de inspección. Esto quiere decir que se necesitan \$16,221 mensuales por un término de doce (12) meses o, como se presenta en la figura, \$194,652 adicionales. También se proveyó una contingencia adicional de \$32,442 equivalentes a dos (2) meses adicionales de ser necesarios.

## Costos de Conservación

Debido a que los costos de la fase de conservación de las escuelas no son sufragados por los fondos disponibles para la fase diseño-construcción, los mismos se consideraron por separado. Estos costos se determinaron utilizando la misma metodología de los costos de diseño-construcción. Además, se incluyeron los costos de los seguros necesarios durante la realización de los trabajos contemplados como parte del mantenimiento de la infraestructura desarrollada por los Consorcios. La Figura 8 demuestra un ejemplo de la determinación de estos costos para la Escuela Juan Ponce de León en el Municipio de Florida.

<b>Conservation Phase Cost</b>	
Conservation Insurances Cost	\$2,086.36
Conservation Insurances Amount Paid	\$2,086.36
Conservation Insurances Cost to Complete	<b>\$0.00</b>
<b>Original Conservation Amount</b>	
Original Conservation Amount	\$203,280.00
Approved Change Orders Amount (up to CO-E)	\$0.00
Revised Contract Amount	\$203,280.00
Total Certified Net Amount Paid (up to AFP-21)	\$0.00
Conservation Balance to be Paid	<b>\$203,280.00</b>
<b>Pending Change Order Amount (None)</b>	
Pending Change Order Amount (None)	\$0.00
Potential Change Order Amount	\$30,000.00
Claims Amount	\$0.00
Provision for Unforeseen Additional Costs	\$4,000.00
Total Additional Costs	<b>\$34,000.00</b>
<b>Total Conservation Costs to Complete</b>	
Total Conservation Costs to Complete	<b>\$237,280.00</b>

Figura 8: Ejemplo de Determinación de Costos de Conservación

## Otros Costos de Proyectos

Los costos identificados como otros gastos de proyectos se determinaron de la información provista por el Departamento de Finanzas de la AFI. Estos costos incluyen gastos asignados a cada proyecto en particular por diferentes conceptos. Entre estos conceptos se encuentran: estudios preliminares durante la fase de planificación, diseños esquemáticos de las escuelas para el proceso de contratación, revisiones de los diseños presentados por los Consorcios por un consultor externo, seguros para las obras de construcción, servicios de seguridad durante las obras de construcción, servicios de auditoría, servicios profesionales y adquisiciones de terrenos entre otros gastos. La Figura 9 presenta un ejemplo de la Escuela Dr. Hiram González en el Municipio de Bayamón.

<b>Other Project Costs</b>			
<b>Concept</b>	<b>Cost</b>	<b>Paid</b>	<b>Balance</b>
Legal Services	\$443.00	\$443.00	\$0.00
Provided Services	\$3,450.00	\$3,450.00	\$0.00
Schematic Design	\$66,228.00	\$66,228.00	\$0.00
Insurances	\$70,895.26	\$70,895.26	\$0.00
Miscellaneous	\$745.00	\$745.00	\$0.00
Safety	\$10,760.00	\$10,760.00	\$0.00
Other Construction	\$972.50	\$972.50	\$0.00
<b>Total Other Costs</b>	<b>\$153,493.76</b>	<b>\$153,493.76</b>	<b>\$0.00</b>

Figura 9: Ejemplo de Determinación de Otros Costos Asignados a Proyectos

Como se puede apreciar en la Figura 9, se consideró el costo total y la cantidad desembolsada para determinar si, en efecto, quedaba algún balance por desembolsar para estos renglones. Es importante destacar que los costos presentados en este renglón, según los datos del Departamento de Finanzas, ya estaban asignados directamente a proyectos específicos. Existen otros gastos relacionados a los conceptos mencionados que no estaban directamente asociados a los proyectos. Estos costos se tomaron en consideración de manera global en Otros Gastos del Programa para en el futuro ser distribuidos entre los proyectos.



## Otros Gastos a Nivel de Programa

Si se analiza el presupuesto preparado por el personal de la AFI, los otros gastos a nivel de programa se tomaron en consideración en la tabla titulada "Other Program Costs - ES21 & CIV".<sup>3</sup> Esta tabla resume todos los gastos que no podían ser asignados directamente a los proyectos en el momento de realizar el análisis. Específicamente la tabla incluye: gastos de la gerencia previa; gastos en escuelas que originalmente fueron contempladas como parte del programa pero, por resultar no viables, fueron canceladas; el presupuesto de la Escuela Nueva de Canóvanas que es manejada por la AEP y no hay información disponible de la misma en la AFI; gastos incurridos y proyectados en los contratistas internos de la AFI; gastos incurridos y proyectados en la nueva gerencia contratada para el programa y; otros gastos incurridos y proyectados que no pudieron ser distribuidos. Entre los gastos adicionales que no pudieron ser distribuidos se destacan la transferencia de doce (12) millones de dólares al Programa CRASH del DE y una contingencia de \$500,000 para la renovación de seguros en proyectos que los necesiten. La totalidad de los otros gastos a nivel de programa es de \$63,559,942.60 de los cuales el 86.1% corresponden: (1) a la previa gerencia del programa (26.9%), (2) a la transferencia al Programa CRASH (18.9%), (3) a las escuelas canceladas (5.7%) y (4) al presupuesto de la Escuela Nueva de Canóvanas (34.6%).


Other Program Costs - ES21 & CIV				
 COMMONWEALTH OF PUERTO RICO Puerto Rico Infrastructure Financing Authority Revision Date: Jun 30, 2013				
Cost Concept	Expenditures Description	Expenditures To Date	Projected Expenditures	Total Cost
<b>Previous External Program Management</b>		\$ 17,047,525.44	\$ -	\$ 17,047,525.44
- Caribbean Project Management (2011-000630)	Management, Document Control, Scheduling, Etc.	\$ 13,677,898.03	\$ -	\$ 13,677,898.03
- Caribbean Project Management (2011-000248)	Management, Document Control, Scheduling, Etc.	\$ 966,082.23	\$ -	\$ 966,082.23
- Caribbean Project Management (2012-000574)	Management, Document Control, Scheduling, Etc.	\$ 492,433.20	\$ -	\$ 492,433.20
- IOV Engineering (2011-000453)	Scheduling Services	\$ 707,922.00	\$ -	\$ 707,922.00
- Primavera Software	Software Licenses And Web-Based Documentation	\$ 1,025,029.98	\$ -	\$ 1,025,029.98
<b>Schools Originally Contemplated But Not Performed</b>		\$ 3,404,100.00	\$ -	\$ 3,404,100.00
- New School of Gurabo	Schematic Design & Studies	\$ 913,115.00	\$ -	\$ 913,115.00
- New School of Guaynabo	Services, Design & Land Acquisition	\$ 2,810,703.50	\$ -	\$ 2,810,703.50
- New School of San Juan	Services, Studies, Procurement & Schematic Design	\$ 410,849.97	\$ -	\$ 410,849.97
- Ricardo Arroyo Larocelle School Modernization	Studies	\$ 4,264.95	\$ -	\$ 4,264.95
- Amalia Matín School Modernization	Studies	\$ 8,500.00	\$ -	\$ 8,500.00
- William Rivera Ponce School Modernization	Miscellaneous	\$ 6,180.00	\$ -	\$ 6,180.00
- Antonio R. Barcelo School Modernization	Studies	\$ 88.90	\$ -	\$ 88.90
- Vocational School of Guaynabo	Schematic Design	\$ 95,000.00	\$ -	\$ 95,000.00
- Manuel A. Barea School Modernization	Schematic Design & Studies	\$ 71,000.00	\$ -	\$ 71,000.00
- Dr. Pilo School Modernization	Miscellaneous	\$ 6,180.00	\$ -	\$ 6,180.00
- Miguel Sech School Modernization	Miscellaneous	\$ 3,400.00	\$ -	\$ 3,400.00
- José Colombian Barreto School Modernization	Insurance & Miscellaneous	\$ 4,358.00	\$ -	\$ 4,358.00
- Gabriela Matín School Modernization	Insurance	\$ 277.21	\$ -	\$ 277.21
- Ernesto Valdeira School Modernization	Studies & Insurance	\$ 20,880.47	\$ -	\$ 20,880.47
- Jaime Sancho Cardona School Remodeling	Insurance	\$ 48,900.00	\$ -	\$ 48,900.00
<b>Schools Managed By Public Building Authority</b>		\$ 137,427.01	\$ 21,857,301.30	\$ 21,994,728.31
- New School of Canóvanas	Insurance, Design & Construction	\$ 138,429.01	\$ 21,857,301.30	\$ 21,994,730.31
<b>Program Administration &amp; Management</b>		\$ 4,794,770.17	\$ 1,875,010.00	\$ 6,449,780.17
- PEIA Administrative Costs	PEIA Personnel & Services	\$ 4,479,770.17	\$ 875,010.00	\$ 5,354,780.17
- Technical Consultant	Program Management & Control	\$ 35,000.00	\$ 500,000.00	\$ 535,000.00
- Legal Consultants	Project Claims Resolution	\$ 80,000.00	\$ 500,000.00	\$ 580,000.00
<b>Other Costs</b>		\$ 13,719,406.48	\$ 500,000.00	\$ 14,219,406.48
- Unallocated Project Costs	Management, Design & Other Services	\$ 9,421.94	\$ -	\$ 9,421.94
- CRASH Program Funds Transfer to PEIA	Summer of 2013 Schools Improvements	\$ 12,000,000.00	\$ -	\$ 12,000,000.00
- Insurance Not Allocated To Projects (OCIP)	Construction Phase Insurance	\$ 1,710,184.72	\$ 500,000.00	\$ 2,210,184.72
<b>Total Other Program Costs</b>		\$ 39,327,431.30	\$ 24,232,311.30	\$ 63,559,742.60

Figura 10: Tabla de Otros Gastos del Programa

<sup>3</sup> Aún cuando el título de la tabla incluye el programa Ciclo IV, la información contenida en la misma sólo representa los gastos del Programa de Escuelas para el Siglo 21. Ciclo IV es un programa de mejoras a la planta física de dieciocho (18) escuelas donde el presupuesto para cada escuela era alrededor de dos millones de dólares. Los trabajos en su mayoría eran reparaciones, pintura, sellado de techos, subestación eléctrica nueva, iluminación de interiores, entre otros trabajos similares. De estas 18 escuelas, ya se entregaron dieciséis (16) y las otras dos (2) están en progreso (escuelas en Naranjito y Toa Baja). Las Escuelas de Ciclo IV no formaron parte del Programa de Escuelas para el Siglo 21, así como tampoco se trabajaron como alianzas público privadas.

## Costo Global del Programa

Luego de analizar las necesidades presupuestarias de cada proyecto y analizar los gastos y proyecciones de gastos a nivel de Programa, el personal de la AFI procedió a realizar la suma de todos los costos determinados. Este ejercicio reflejó que el costo total del Programa para la fase diseño-construcción al 30 de junio de 2013 es de \$718,901,563.39. Este costo representa el peor de los escenarios contemplados en el análisis en el cual se presume que todas las reclamaciones sometidas por los Consorcios a la AFI procederán a incluirse en los contratos. Esto no debería ocurrir así pero, para ser responsables, se utilizó como base para determinar el costo total del programa. El desglose de este costo total se presenta en la Tabla 8 a continuación.

Tabla 8: Costo Total del Programa Diseño-Construcción

Renglón	Costo
Diseño-Construcción	\$582,692,753.98
Inspección	\$25,236,431.19
Contingencia a Nivel de Programa	\$5,000,000.00
Otros Costos de Proyectos	\$12,344,589.42
Otros Costos sin Distribuir	\$63,559,942.60
<b>Costo Total*</b>	<b>\$688,833,717.19</b>

\*El costo total no incluye los costos del programa Ciclo IV. Estos costos también son sufragados por los fondos de la Emisión de Bonos de la AEP y ascienden a \$63,559,942.60 para una cantidad total obligada de fondos de \$718,901,563.39.

## Balance Presupuestario

Como se mencionó anteriormente, las diferentes fuentes de fondos disponibles para sufragar las actividades necesarias en el desarrollo de la infraestructura del Programa totalizan \$758,642,249.70. Además, el costo total para el desarrollo de las escuelas asciende a los \$718,901,563.39 (tomando en consideración las obligaciones de Ciclo IV). Esto quiere decir que existe un balance presupuestario de \$39,740,686.31 en el peor de los escenarios contemplados para el presupuesto. Este balance se utilizará para sufragar nuevos proyectos a incluirse como parte de la segunda fase del Programa, denominada como Escuelas de Primera. Además, debido a que el escenario contemplado es el que mayor impacto tiene en el balance de fondos disponibles, se prevé que a medida que se solucionen y negocien las disputas entre los Consorcios y la AFI se puedan liberar fondos adicionales que en este momento se han asignado a los proyectos.

## Presupuesto por Escuela

Una vez determinados todos los costos u obligaciones asociados al diseño y la construcción de las escuelas, se procedió a determinar el presupuesto total por escuela. Para esto ya se tenían cuantificados por escuela las obligaciones relacionadas a los costos que, según los datos obtenidos, en la Agencia estaban asignados directamente a los proyectos. Sólo se necesitaba hacer la distribución de los costos a nivel de Programa a través de las escuelas. El siguiente proceso fue el que se llevó a cabo para producir la tabla del presupuesto llamada "Project Budgets – ES21 & CIV".<sup>4</sup>

Como parte de este ejercicio, el Departamento de Finanzas le solicitó a la previa gerencia externa del programa que distribuyera todas sus facturas sometidas por concepto de gerencia entre las escuelas. Para el pasado mes de agosto la información solicitada fue provista y se procedió a incluirla para determinar el presupuesto total por proyecto. La cantidad distribuida por concepto de dichos servicios de gerencia externa ascendió a \$13,677,858.04. Luego de tener la distribución de los costos de la gerencia previa externa, sólo quedaba distribuir los demás costos a nivel de Programa sin incluir las inversiones incurridas en las escuelas canceladas, la transferencia de fondos al Programa CRASH del D E ni el presupuesto de la Escuela Nueva de Canóvanas manejada por la AEP. Además, también era necesario distribuir las contingencias asignadas a nivel de Programa. La suma de los otros costos a nivel de programa para distribución y sus respectivas contingencias se desglosan en la Tabla 9 a continuación.

Tabla 9: Costos Distribuidos Matemáticamente con un Porcentaje Ponderado

Concepto de Costo	Cantidad
Contrato Gerencia CPM (2011-000268)	\$966,082.23
Contrato Gerencia CPM (2012-000574)	\$692,633.20
Contrato "Scheduling" ROV Engineering (2011-000453)	\$707,922.00
Licencias de Oracle Primavera	\$1,025,029.98
Costos Administrativos de AFI	\$5,554,780.17
Consultor Técnico	\$535,000.00
Consultores Legales	\$580,000.00
Costos de Proyectos Sin Distribuir	\$9,421.96
Seguros de Proyectos Sin Distribuir (OCIP)	\$2,210,184.72
<b>Total de Costos a Nivel de Programa Sin Distribución</b>	<b>\$12,281,054.26</b>
<b>Total de Contingencia para Programa*</b>	<b>\$5,000,000.00</b>

\*Existe una cantidad adicional de contingencia para Ciclo IV de \$500,000. Esto asciende la cantidad separada como contingencia \$5,500,000.

<sup>4</sup> Para efectos de este informe, los números considerados están relacionados al Programa Escuelas para el Siglo 21. La tabla, sin embargo, también incluye los presupuestos del Programa Ciclo IV que se sufraga de la Emisión de Bonos de la AEP.

La distribución de ambos costos y la contingencia a nivel de programa se realizaron mediante el uso de porcentajes ponderados basados en los costos totales revisados de los proyectos para la fase diseño-construcción. Esto quiere decir que mientras más alto sea el costo de un proyecto, más alta será la cantidad asignada de los costos a nivel de Programa para ese proyecto. Este método se utilizó entendiendo que mientras más alto sea el costo de un proyecto, mayor es su complejidad y, por lo tanto, el esfuerzo necesario para manejarlo. Utilizando este método se distribuyeron los costos y la contingencia por separado para producir las columnas "Program Level Costs Distribution" y "Program Contingency Distribution" de la tabla de presupuesto por proyecto.

Esta tabla de presupuesto por proyecto se discutió con el personal de la AEP en reunión del 14 de agosto de 2013 y fue certificada como correcta por la AFI a la AEP mediante carta fechada 21 de agosto de 2013. Cabe señalar que en este año 2013 se reconcilió por primera vez el presupuesto del Programa entre AFI y la AEP.

### **Inversión en Nuevas Escuelas: Escuelas de Primera**

El balance de fondos disponibles mencionado en la pasada sección se utilizará para sufragar los costos de desarrollo de nuevas escuelas que el DE ha identificado como potenciales para incluirlas al Programa bajo una segunda fase conocida como Escuelas de Primera. La lista de estas escuelas y su posible inversión se presenta en la Tabla 10 a continuación.

**Tabla 10: Listado de Potenciales Escuelas a Incluirse en el Programa**

<b>Nombre de la Escuela</b>	<b>Municipio</b>	<b>Inversión Proyectada</b>
SU El Pino	Villalba	\$14,500,000.00
Nueva Escuela de Coamo	Coamo	\$14,500,000.00
José Gautier Benítez	Caguas	\$3,500,000.00
Santa Rosa III	Guaynabo	\$10,000,000.00
Ángel P. Millán	Carolina	\$5,000,000.00
Maximina Méndez	Gurabo	\$2,500,000.00
<b>Inversión Total:</b>		<b>\$50,000,000.00</b>
Balance de Fondos Disponibles:		\$39,740,686.31

Claramente se puede apreciar que la inversión total proyectada para estas seis (6) escuelas contempladas por el DE sobrepasa el balance presupuestario obtenido del análisis del presupuesto de las escuelas. Sin embargo, nuestra meta a corto plazo consiste en realizar una revisión de los alcances de trabajos y las inversiones en algunas de estas escuelas para poder realizar la mayor cantidad de ellas al menor costo posible.

## Extensión de la Emisión de Bonos “QSCB” de la AEP

La Emisión de Bonos Serie R (“QSCB”) de la AEP, utilizada como componente principal de los fondos disponibles para el Programa, se emitió el 24 de agosto de 2011. La misma tiene un término de tres (3) años para el gasto de los fondos obtenidos con la emisión. Esto quiere decir que los fondos de la Emisión deben ser desembolsados en o antes del 24 de agosto de 2014. Este término, desafortunadamente, no se podrá cumplir por el estatus actual del Programa.

Como se mencionó en la sección del estatus del Programa, existen escuelas en las que hoy día hay situaciones fuera del control de la AFI que han atrasado la ejecución de los trabajos contratados. Las principales situaciones identificadas por la AFI para estos atrasos son:

- **Baja Productividad (BP)** – Estos son proyectos en los que el bajo rendimiento del Consorcio contratado por la AFI para el desarrollo de la obra ha causado retrasos en la terminación de los trabajos contratados. Al presente, AFI se encuentra realizando una supervisión y gerencia efectiva para reducir al mínimo los proyectos donde los contratistas exhiben baja productividad. Como cuestión de hecho, la atención diligente de órdenes de cambio pendientes y la agilidad en el procesamiento y pago de certificaciones ha contribuido a reducir la cantidad de escuelas con poca o ninguna productividad, sin que se haya tenido que declarar en incumplimiento a los Consorcios contratados.
- **Resolución de Disputas (RD)** – Estos son proyectos en donde el Consorcio contratado sometió varias reclamaciones que surgen como consecuencia de la ejecución del proyecto. Estas reclamaciones deben ser evaluadas por la AFI y tendrán un impacto en el tiempo para el cierre de los proyectos y los pagos finales al Consorcio.
- **Terminación por Incumplimiento (TI)** – Estos son proyectos donde, debido a la baja productividad del Consorcio contratado, la AFI ha emitido una notificación de terminación por incumplimiento. Estos proyectos están actualmente en el proceso de negociación con la compañía fiadora del Consorcio para la ratificación de un “Takeover Agreement” que permita la terminación de los trabajos contratados.
- **Revisión del Ámbito de Trabajos (RA)** – Proyectos en los cuales los trabajos a ser realizados están bajo un proceso de revisión y reflejarán atrasos debidos a la revisión contemplada.
- **Consulta de Ubicación (CU)** – Proyecto donde la consulta de ubicación fue denegada por la Junta de Planificación (JP) Este proyecto no ha podido comenzar los trabajos de construcción y la autorización para el uso del terreno está actualmente bajo una re-evaluación de la JP. El largo proceso de re-

evaluación se prevé que tenga efectos negativos en el tiempo de las actividades de construcción.

Ya que se estima que no se puedan desembolsar todos los fondos disponibles para la Emisión de Bonos, la AFI hizo una proyección de las cantidades que sí serán posibles desembolsar. Esto, con el propósito de hacer una solicitud de extensión para el desembolso de una cierta cantidad de fondos. La Tabla 11 a continuación resume los resultados de la proyección de desembolsos de la AFI a agosto de 2014.

**Tabla 11: Resumen de Proyección de Gastos y Balances de la Emisión de Bonos a Agosto de 2014**

<b>Renglón</b>	<b>Cantidad</b>
Proyección de Fondos Utilizados a Agosto de 2014	\$689,251,563.40
Total de Fondos Disponibles de la Emisión de Bonos Serie R	\$748,156,868.00
<b>Cantidad Solicitada para Extensión del Término de Uso</b>	<b>\$58,905,304.60</b>

La cantidad proyectada de \$58 millones no toma en consideración el balance proyectado para la Escuela Nueva de Canóvanas ya que la AFI no tiene información del desarrollo de esta escuela y la AEP, hasta la fecha, no ha provisto una proyección para ser incluida en el análisis. El detalle de los balances a desembolsarse, en conjunto con la inversión total proyectada de cada escuela, se puede encontrar adjunta a este informe en el Anejo I. En resumen, las escuelas en las que se proyectan balances y sus respectivas razones para los balances se presentan en la Tabla 12 a continuación.

Tabla 12: Detalle de Escuelas en Donde se Proyectan Balances Sin Desembolsar a Agosto de 2014

Escuela	Municipio	Inversión	Balance Proyectado	Justificación
Lola Rodríguez de Tió	San Germán	\$10,497,683.24	\$1,000,000.00	BP/RD
Santiago Rivera García	Yauco	\$9,093,711.19	\$900,000.00	BP
Luis Muñoz Rivera	Quebradillas	\$9,495,507.41	\$650,000.00	RD
Rafael Aparicio Jiménez	Adjuntas	\$8,611,366.23	\$1,000,000.00	BP
Escuela Nueva	Toa Alta	\$14,313,159.99	\$850,000.00	BP
Bernardino Cordero Bernard	Ponce	\$24,664,703.16	\$1,100,000.00	RD
Apolo San Antonio	Vega Alta	\$7,805,456.04	\$600,000.00	RD
Josefina León Zayas	Jayuya	\$10,365,742.42	\$600,000.00	RD
Francisco Mendoza	Isabela	\$8,488,421.32	\$1,500,000.00	BP
CROEM	Mayagüez	\$7,732,047.05	\$1,000,000.00	BP
Luis Pales Matos	San Juan	\$9,900,239.67	\$600,000.00	BP
Isabel Suarez	Añasco	\$7,011,177.89	\$750,000.00	BP
Manuel González Melo	Rincón	\$10,044,123.38	\$3,000,000.00	TI
El Coquí	Salinas	\$6,032,935.17	\$1,600,000.00	TI
Escuela Nueva*	Canóvanas*	\$21,996,930.31	\$0.00*	RA*
Escuela Nueva	Corozal	\$16,625,097.94	\$15,000,000.00	CU
Escuela Nueva	Coamo	\$14,755,304.60	\$14,755,304.60	Nueva
SU El Pino	Villalba	\$14,500,000.00	\$14,000,000.00	Nueva
<b>Total:</b>		<b>\$211,933,607.01</b>	<b>\$58,905,304.60</b>	<b>-</b>

\* A la fecha no se ha recibido una proyección de balance sin desembolsar a agosto de 2014 para la Escuela Nueva de Canóvanas. La misma ha sido solicitada a la AEP.

## Programa de Conservación

El Programa de Conservación de las Escuelas para el Siglo XXI consta de un periodo de 365 días (un año) de duración durante el cual los Consorcios seleccionados para desarrollar las actividades de diseño-construcción están encargados de la conservación y mantenimiento de la infraestructura desarrollada. Originalmente este periodo iba a ser contratado por cinco (5) años pero, debido a las limitaciones de fondos disponibles, se redujo la duración a sólo un año.

Durante este periodo los Consorcios se encargan de las labores de mantenimiento de las áreas de las escuelas como los salones y las áreas verdes. Además, los Consorcios se encargan de la integridad física de la estructura y de proveer garantías para los equipos instalados durante la construcción de las facilidades.<sup>5</sup> La integridad física y las garantías de los equipos forman parte del contrato original entre los Consorcios y la AFI, quien se asegura de exigir el cumplimiento de las responsabilidades al honrar las garantías sin compensación adicional al Consorcio. Los trabajos son solicitados y

<sup>5</sup> Proveer garantías para los equipos instalados forma parte de las responsabilidades y obligaciones de los Consorcios bajo el contrato original. AFI se cerciora en exigir que los contratistas cumplan con sus responsabilidades al honrar las garantías, sin cobrar compensación por ello.

certificados por los directores escolares y, de haber cualquier ineficiencia, un representante de la AFI se encarga de velar por el cumplimiento del Consorcio según los términos contractuales. Cabe señalar que los esfuerzos originalmente dedicados por la AFI para el monitoreo del cumplimiento de las obligaciones contractuales de los Consorcios era manejado por dos recursos internos. Para atender las solicitudes de los directores de escuelas, el aumento en número de escuelas que están en el periodo de conservación y fiscalizar adecuadamente el cumplimiento de los términos contractuales de los Consorcios, la AFI determinó aumentar a cuatro (4) los recursos dirigidos a esta fase.

Actualmente de las 81 escuelas del Programa, once (11) ya terminaron su fase de conservación con una inversión de \$2,433,468.00, cincuenta y cuatro (54) están actualmente en progreso con una inversión de \$10,298,181.48, y dieciséis (16) están pendientes a comenzar. Las escuelas pendientes a comenzar se dividen entre las catorce (14) en construcción y dos (2) entregadas (Jayuya y Quebradillas) donde la notificación de proceder está en proceso. A la fecha de hoy no hay ninguna escuela entregada y en uso que no haya comenzado las actividades de la fase de conservación.

El periodo de conservación originalmente comenzaba, por disposición contractual, a partir de que la AFI emitiera una orden de proceder para los trabajos después de otorgada la terminación final de las escuelas. Sin embargo, al comienzo de esta administración, se identificaron 32 escuelas a las que ya se le había otorgado la terminación sustancial y habían sido aceptadas por el DE. Estas escuelas ya estaban ocupadas por estudiantes pero no se les había otorgado la terminación final. Ya habían transcurrido más de 30 días, en algunas mucho más, en estas escuelas a partir de la terminación sustancial sin otorgar la final. Esto generó problemas ya que las escuelas no tenían mantenimiento mientras eran utilizadas por los estudiantes y requerían, por lo evidente, del mantenimiento propio de la fase de conservación.

Para atender la falta de mantenimiento en planteles que ya estaban en uso, AFI, otorgó enmiendas a todos los contratos del Programa que no habían comenzado la fase de conservación (ya estuviera la escuela entregada o en construcción) para poder así emitir la orden de proceder del periodo de conservación luego de la terminación sustancial del proyecto. Estas enmiendas comenzaron a formalizarse durante el mes de abril 2013, habiéndose atendido a la fecha la totalidad de los proyectos que carecían de la fase de conservación luego de la terminación sustancial.

Además del problema con la otorgación de las órdenes de proceder para el periodo de conservación, hubo varios Consorcios que se negaban a firmar la orden de proceder debido a asuntos que todavía estaban pendientes. Estos Consorcios tenían varios reclamos con relación a pagos atrasados, reclamaciones pendientes y ajustes a



sus facturas sin identificar a los cuales no se les había prestado atención y estuvieron pendientes a resolver por mucho tiempo. La AFI, queriendo resolver el problema de la fase de conservación, dedicó varios recursos internos y externos a este problema. Los reclamos de los Consorcios fueron atendidos con diligencia y hoy día todas las escuelas que no habían comenzado el periodo de conservación están siendo mantenidas por los Consorcios y su cumplimiento fiscalizado por la AFI. Como información adicional, las escuelas en las que habían controversias con los Consorcios eran:

- Aibonito – Escuela Federico Degetau II
- Camuy – Escuela Ralph W. Emerson
- Coamo – Escuela Purificación Rodríguez
- Lares – Escuela Domingo Aponte Collazo
- Maricao – Escuela Raúl Ybarra
- Naranjito – Escuela Mercedes Rosado
- Santa Isabel – Escuela Martín Moserratte
- Toa Baja – Escuela Basilio Milán Hernández
- Villalba – Escuela Francisco Zayas Santana

### **Procesos de Conservación**

Con el fin de asegurar el éxito y fiel cumplimiento de todas las tareas y trabajos a rendirse por los Consorcios durante el periodo de conservación, la AFI ha desarrollado procesos y metodologías estándares para el manejo del contrato. Estos procesos han sido documentados en el Manual Fase de Conservación para el conocimiento de todas las entidades envueltas. Véase Anejo M. Copia de dicho manual se entrega a todos los Consorcios y Directores de Escuelas una vez comenzado el periodo de conservación.

Según el contrato firmado con los Consorcios, estos tienen la responsabilidad de mantener en óptimas condiciones todo el plantel escolar desarrollado para la educación del estudiantado de Puerto Rico. Además, los Consorcios tienen que, bajo mutuo acuerdo entre las partes, brindar garantías para los equipos provistos por dicha entidad durante el desarrollo de las facilidades como lo son el sellado de techo, mobiliarios, pizarras electrónicas, sistemas de aires acondicionados, abanicos, sistemas de conexión inalámbrica (“wi-fi”) y otros equipos cubiertos bajo las garantías del Consorcio. Las tareas de estas entidades deben ser diligentemente realizadas y completadas en tiempos de respuesta establecidos por contrato como se describe en la Tabla 13 a continuación.

Tabla 13: Tiempos de Respuesta Establecidos por Contrato para el Programa de Conservación

Nivel	Descripción	Tiempo de Respuesta Máximo	Ejemplos
<b>Vital</b>	Situaciones que pongan en riesgo la vida de los estudiantes, la facultad o el personal de la escuela.	8 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fugas de gas</li> <li>Cables de electricidad expuestos</li> <li>Cubiertas de paneles eléctricos defectuosas</li> </ul>
<b>Urgente</b>	Situaciones que pongan en riesgo la salud o seguridad de los estudiantes, la facultad o el personal de la escuela.	24 horas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funcionamiento de los equipos</li> <li>Equipos sanitarios tapados que provoque el desborde de aguas sanitarias</li> <li>Servicios eléctricos en áreas de los edificios</li> </ul>
<b>Rutinario</b>	Situaciones que no presenten un riesgo inmediato para los estudiantes, la facultad o el personal de la escuela.	5 días	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funcionamiento de los operadores de ventanas</li> <li>Ajustes en las puertas</li> <li>Reparaciones de aires acondicionados</li> </ul>
<b>Calendario Escolar</b>	Trabajos a realizarse durante periodos de receso académico	A ser realizados antes del comienzo de clases posterior al receso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de garantías para sellados de techo</li> <li>Pintura de áreas comunes</li> <li>Vaciado de pozos sépticos</li> </ul>

Para poder cumplir con los tiempos de respuesta establecidos por contrato, los Directores tienen la responsabilidad de informarle sobre los trabajos solicitados por su personal al consorcio con la mayor diligencia posible. Esto lo deben hacer mediante el uso de la Hoja de Servicio incluida en el Manual Fase de Conservación. Toda solicitud de servicios al consorcio debe tramitarse y aceptarse como satisfactoria a través de este documento. Los directores de las escuelas deben mantener copias del documento para sus registros. Los pasos a seguir para

El formulario 'HOJA DE SOLICITUD DE SERVICIOS' está dividido en varias secciones:

- ENCABEZADO:** Incluye el logo de Puerto Rico y el título 'HOJA DE SOLICITUD DE SERVICIOS'.
- INFORMACIÓN DE LA ESCUELA:** Campos para 'NOMBRE DE LA ESCUELA', 'DIRECCIÓN DE LA ESCUELA', 'TELÉFONO DE LA ESCUELA', 'NOMBRE DEL DIRECTOR', 'CARGO DEL DIRECTOR' y 'FECHA DE SOLICITUD'.
- SERVICIO SOLICITADO:** Una tabla con columnas para 'DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO SOLICITADO', 'DETALLADO', 'FECHA DE INICIO', 'FECHA DE TÉRMINO', 'ESTADO' y 'COMENTARIOS'. La tabla tiene 10 filas.
- SECCIONES ADICIONALES:** Campos para 'FECHA DE RECEPCIÓN DE LA SOLICITUD', 'FECHA DE ACEPTACIÓN DE LA SOLICITUD', 'FECHA DE CANCELACIÓN DE LA SOLICITUD' y 'FECHA DE CANCELACIÓN DEL SERVICIO'.

Figura 11: Hoja de Servicio

completar la Hoja de Servicios se presentan en la Figura 12.



Figura 12: Pasos para Completar la Hoja de Servicio

Los actos de vandalismo no se encuentran contemplados en los trabajos de mantenimiento de los Consorcios. No obstante, en casos que el consorcio, el director o cualquier miembro del personal de la escuela detecten un acto de vandalismo, se debe hacer uso del Informe de Vandalismo incluido en el Manual Fase de Conservación. Este documento es validado por los directores para que la AFI y el DE logren resolver con agilidad estos actos de vandalismo. Los pasos a seguir para la preparación del Informe de Vandalismo se presentan en la Figura 14 a continuación.

REPORTE DE VANDALISMO

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO  
OFICINA DE SERVICIOS ESCOLARES

Nombre del Consorcio: \_\_\_\_\_ Reporte N: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_ Fecha del Reporte: \_\_\_\_\_  
 Tel.: \_\_\_\_\_ No. Escuela: \_\_\_\_\_  
 Fax: \_\_\_\_\_

NOMBRE ESCUELA DE LA ESCUELA	NOMBRE DEL CONSORCIO	TOTAL DE ACTOS DE VANDALISMO

REPORTE DETALLADO DEL VANDALISMO

SECCION	DESCRIPCION	FECHA OBRANDO DEL DAÑO

Nombre y Firma Consorcio: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
 Nombre y Firma Director de Escuela: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Figura 13: Informe de Vandalismo



Figura 14: Pasos para Completar el Informe de Vandalismo

Otros documentos importantes incluidos en el Manual Fase de Conservación son la Hoja de Cotejo de Trabajos Semanales, la Hoja de Cotejo de Trabajos Mensuales, la Hoja de Cotejo de Trabajos Semestrales y la Hoja de Cotejo de Trabajos Anuales. Estos documentos recogen la información pertinente de todos los trabajos a ser realizados por el Consorcio en el periodo correspondiente durante la fase de conservación. Al final de cada periodo, un representante del Consorcio y el Director de la escuela deben verificar que todos los trabajos especificados se hayan realizado por completo y certificarlo

PROGRAMA DE CONSERVACIÓN PARA ESCUELAS DEL NIVEL II

INSPECCIÓN MENSUAL

PROGRAMA DE CONSERVACIÓN PARA ESCUELAS DEL NIVEL II

INSPECCIÓN SEMESTRAL

PROGRAMA DE CONSERVACIÓN PARA ESCUELAS DEL NIVEL II

INSPECCIÓN ANUAL

Figura 15: Plantillas de Informes Semanales, Mensuales, Semestrales y Anuales

mediante firmas en cada uno de los documentos. En el caso de los trabajos mensuales, semestrales y anuales un representante de la AFI también se encarga de verificar el cumplimiento de los trabajos realizados por el Consorcio. El proceso para completar las diferentes Hojas de Cotejo se presenta a continuación en la Figura 16.

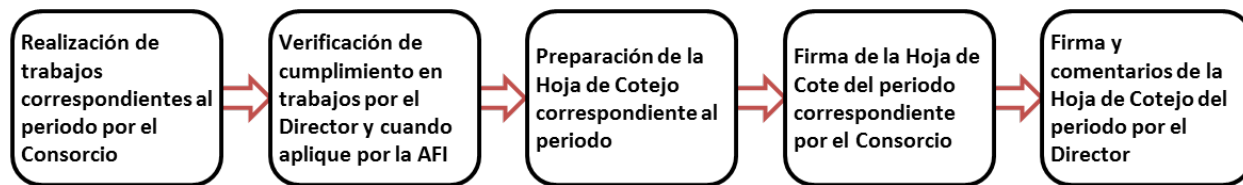


Figura 16: Pasos para Completar los Informes Semanales, Mensuales, Semestrales y Anuales

Al culminar la fase de conservación, se realizará una inspección final de la escuela por el Director, un representante del Consorcio y un representante de la AFI. Durante esta última inspección, se cotejará que todos los trabajos establecidos en el contrato hayan sido satisfactoriamente realizados por el Consorcio. De encontrarse desperfectos o faltas en el rendimiento del Consorcio, se preparará un listado de deficiencias (“punch list”) de asuntos pendientes a ser corregidos por el Consorcio antes de otorgarle la aceptación final de la escuela. Una vez todos los trabajos sean corregidos satisfactoriamente por las entidades pertinentes, se generará una Carta de Aceptación Final del Periodo de Conservación. Este documento será firmado por el Director de escuela, el representante del Consorcio, el representante de la AFI, el Director de Ingeniería de la AFI para ser válido y completar el periodo de conservación.

Toda esta documentación, registros y procesos estándares han sido creados con el propósito de mejorar el flujo y entendimiento de información entre todas las partes envueltas en la ejecución y monitoreo del contrato durante la fase de conservación.

## **Segunda Fase del Programa: Escuelas de Primera**

Actualmente las entidades gubernamentales concernidas se encuentran trabajando la segunda fase del programa conocida como Escuelas de Primera. Esta fase utilizará el remanente de los fondos disponibles para la construcción, remodelación y conservación de planteles escolares adicionales. El RFQ para esta segunda fase se emitirá durante este mes de septiembre, iniciándose de esta manera el proceso de cualificaciones y la eventual distribución de los RFP.

La AFI manejará esta nueva fase de conformidad a la nueva gerencia y controles establecidos para el Programa de Escuelas para el Siglo XXI.