1. RIESGOS EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL

TABLA 1 - MATRIZ DE RIESGOS

MATRIZ DE RIESGOS																								
N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
1.1	General	Interno	Planeación	Operacionales	Adecuada escogencia del proceso de Contratación	Nulidad del Contrato	4	5	9	E	Entidad	Durante el proceso de Contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración de la contratación.	1	1	2	B	NO	Dirección corporativa – área que genera la necesidad	Estructuración del análisis jurídico	Solicitud del CDP por parte del responsable del área	Verificación de la norma contractual en relación con el proceso	Por cada proceso
1.2	General	Interno	Planeación	Financiero	Utilización recurrente de precios históricos como referentes para establecer el valor del proceso.	Alteración de la Ecuación contractual	2	2	4	B	Entidad	Durante el proceso de contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración de la contratación	1	1	2	B	SI	Área que genera la necesidad	Cuando se estructuran los precios	Previo a la recepción de ofertas	Cotejando precios históricos y de mercado	Por cada proceso
1.3	General	Interno	Planeación	Operacionales	Falta de claridad en la descripción de las especificaciones técnicas, normas técnicas y obligaciones específicas	Inadecuada satisfacción de la necesidad	2	4	6	A	Entidad	Durante el proceso de contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración de la contratación	2	3	5	M	SI	Área que genera la necesidad	Cuando se estructuran los estudios técnicos y económicos	Previo a la recepción de ofertas	Cotejando precios históricos y de mercado	Por cada proceso
1.4	General	Interno	Planeación	Operacionales	El diseño del Proceso de Contratación permite satisfacer las necesidades de la entidad estatal, cumplir con su misión y coherente con sus objetivos y metas.	Inadecuada satisfacción de la necesidad	2	4	6	A	Entidad	Durante el proceso de contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración de la contratación	2	3	5	M	SI	Dirección corporativa – área que genera la necesidad	Cuando se estructuran los estudios técnicos y económicos	Hasta la adjudicación del proceso	Filtros internos y verificando las posturas de los potenciales proponentes	Por cada proceso
1.5	General	Interno	Planeación	Operacionales	Adquisiciones inadecuadas que generan detrimentos patrimoniales y sus correspondientes investigaciones.	Detrimentos Patrimoniales contra la Administración	2	2	4	B	Entidad	Durante el proceso de contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración de la contratación	1	1	2	B	SI	Área que genera la necesidad	Cuando se estructuran los estudios técnicos y económicos	Hasta la adjudicación del proceso	Filtros internos	Por cada proceso
2.1	General	Interno	Selección	Operacionales	Falta de capacidad de TRANSMILENIO para adelantar el proceso de Contratación.	Nulidad del contrato	2	2	4	B	Entidad	Durante el proceso de Contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Ordenador del gasto	1	1	2	B	NO	Dirección corporativa	Estructuración del análisis jurídico	Para los procesos con convocatoria pública hasta el acto de apertura y para lo otros previo a la firma del contrato	Filtros internos (abogado responsable – [illegible]	Por cada proceso
2.2	General	Interno	Selección	Regulatori	Contratar con una Empresa que no cumpla	Impulsar las investigacio	1	1	2	B	Entidad	Durante el proceso de contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo.	1	1	2	B	NO	Comité evaluador	Recepción de oferta(s)	Para los procesos con convocatoria pública hasta el [illegible]	Filtros internos (abogado	Por cada proceso

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
					con la totalidad de los requisitos requeridos para el desarrollo del contrato.	nes a que haya lugar						Ordenador del gasto – Equipo Evaluador de la propuesta										
2.3	General	Interno	Selección	Regulatorio	Que el contratista que este inmerso en una inhabilidad o incompatibilidad	Impulsar las investigaciones a que haya lugar.	1	1	2	B	Entidad	Durante el proceso de contratación se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Ordenador del gasto – Equipo Evaluador de la propuesta	1	1	2	B	O N	Dirección corporativa – abogado responsable - comité evaluador	Recepción de oferta(s)	Previo a la firma del negocio	Filtros internos (abogado responsable –	Por cada proceso
3.1	General	Externo	Contratación	Regulatorio	Una vez suscrito el contrato, el contratista no allegue las garantías solicitadas o las allegue extemporáneamente.	Imponer las multas y sanciones a que hubiera lugar de acuerdo con lo estipulado en el contrato	1	1	2	B	Contratista	El área responsable debe requerir al contratista y la aseguradora para que alleguen las garantías	1	1	2	B	SI	Abogado responsable – Dirección corporativa	Desde la expedición del acto administrativo que adjudica	Previo a la suscripción del acta de inicio	Verificando el cumplimiento del cronograma del proceso	Por cada proceso
3.2	General	Interno	Contratación	Financiero	Factores externos que propicien, una vez suscrito el contrato, no se expida el registro presupuestal.	No iniciación de la ejecución del contrato	1	1	2	B	Entidad	El abogado responsable debe adelantar los procesos necesarios para adelantar la legalización del negocio	1	1	2	B	SI	Abogado responsable – Dirección corporativa	Desde la suscripción del negocio	Previo a la suscripción del acta de inicio	Verificando el cumplimiento del cronograma del	Por cada proceso
3.3	General	Externo	Contratación	Operacionales	Reclamos de terceros que retrasen el perfeccionamiento del contrato.	No iniciación de la ejecución del contrato	1	1	2	B	Entidad	El abogado responsable debe adelantar los procesos necesarios para adelantar la legalización del negocio	1	1	2	B	SI	Abogado responsable – Dirección corporativa – comité	Desde la suscripción del negocio	Previo a la suscripción del acta de inicio	Verificando el cumplimiento del	Por cada proceso
4.1.1	General	Externo	Ejecución	Económico	Fluctuación de precios de insumos, mano de obra, especulación	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	El contratista deberá realizar un seguimiento económico y financiero estricto que le permita advertir o realizar seguimiento a las alteraciones referidas- Que el supervisor, Interventor del negocio o el jefe del área, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	3	5	M	SI	Contratista – supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial, siempre y cuando el mismo tenga apropiación presupuestal
4.1.2	General	Externo	Ejecución	Económico	Fluctuación de bienes por cuerpo cierto, productos terminados	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	Que el supervisor, Interventor del negocio o el jefe del área, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	3	5	M	SI	Contratista – supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial, siempre y cuando el mismo tenga
4.1.3	General	Externo	Ejecución	Económico	Efectos cambiarios negativos	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	El contratista deberá realizar un seguimiento económico y financiero estricto que le permita advertir o realizar seguimiento a las alteraciones referidas- Que el supervisor, Interventor del negocio	3	4	7	A	SI	Contratista – supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial, siempre y cuando el

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
												o el jefe del área, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente										
4.1.4	General	Externo	Ejecución	Económico	Riesgo de desabastecimiento	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	El contratista deberá realizar un seguimiento minucioso a sus proveedores, cadena de suministro o cualquier otro factor determinante aplicable que pueda materializar el evento y a partir de esto mantener informado al supervisor o interventor del contrato-Que el supervisor, Interventor del negocio o el jefe del área, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	3	4	7	A	SI	Contratista – supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial, siempre y cuando el mismo tenga apropiación presupuestal
4.2.1	General	Externo	Ejecución	Sociales o Políticos	Riesgo de Cambio de políticas gubernamentales	Alteración de la Ecuación Contractual	1	1	2	B	Contratista - Entidad	Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente – por su parte el contratista deberá realizar un estudio jurídico y económico que le permita realizar el adecuado acondicionamiento de su organización a los posibles cambios asociados al riesgo	1	1	2	B	SI	Contratista – supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial
4.2.2	General	Externo	Ejecución	Sociales o Políticos	Por alteraciones públicas (Por paros, motines o huelgas)	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista - Entidad	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo como este riesgo lo afecta o lo puede afectar en el corto y mediano plazo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	3	5	M	SI	Contratista – supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial
4.2.3	General	Externo	Ejecución	Sociales o Políticos	Riesgo por Actos terroristas	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista - Entidad	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo como este riesgo lo afecta o lo puede afectar en el corto y mediano plazo -	2	3	5	M	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
												Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente										
4.3.1	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Monto de inversión no previsto en el contrato	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente – por su parte el contratista deberá realizar un estudio jurídico y económico que le permita realizar el adecuado acondicionamiento de su organización a los posibles cambios asociados al riesgo	2	3	5	M	SI	Contratista – supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial
4.3.2	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Extensión de plazo	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista - Entidad	Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	3	5	M	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial
4.3.3	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Suscripción del contrato en tiempo diferente	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo causas de tiempo, modo y lugar que influyen en la materialización del riesgo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	3	5	M	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial
4.3.4	General	Externo	Ejecución	Operacionales	No cumplimiento del objeto contractual por incidencia de terceros	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista - Entidad	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo causas de tiempo, modo y lugar que influyen en la materialización del riesgo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	3	5	M	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	A ruego – solicitud del contratista	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
4.4.1	General	Externo	Ejecución	Financiero	Riesgo de iliquidez	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	El contratista deberá realizar un estudio jurídico y económico que le permita realizar el adecuado acondicionamiento de su organización a los posibles cambios asociados al riesgo	2	3	5	M	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
4.4.2	General	Externo	Ejecución	Financiero	Riesgos de condiciones financieras por modificación de plazos, tasas, garantías	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	El contratista deberá realizar un estudio jurídico y económico que le permita realizar el adecuado acondicionamiento de su organización a los posibles cambios asociados al riesgo	2	3	5	M	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
4.4.3	General	Externo	Ejecución	Financiero	Riesgos de condiciones financieras por cambios en refinanciación	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista	Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente – por su parte el contratista deberá realizar un estudio jurídico y económico que le permita realizar el adecuado acondicionamiento de su organización a los posibles cambios asociados al riesgo	2	3	5	M	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
4.5.1	General	Externo	Ejecución	Regulatorio	Por cambios en tarifas, planes de ordenamiento territorial, regímenes especiales (regalías, pensiones, acreencias laborales)	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista - Entidad	Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente – por su parte el contratista deberá realizar un estudio jurídico y económico que le permita realizar el adecuado acondicionamiento de su organización a los posibles cambios asociados al riesgo	2	3	5	M	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
4.5.2	General	Externo	Ejecución	Regulatorio	Por expedición de normas de carácter técnico	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista - Entidad	Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente – por su parte el contratista deberá realizar un estudio técnico, jurídico y económico que le permita realizar el adecuado acondicionamiento de su organización a los posibles cambios asociados al riesgo	2	3	5	M	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
4.5.3	Específico	Interno	Ejecución	Regulatorio	No liquidar el contrato cuando hay obligación legal	No determinar finiquitos negociales	3	2	5	M	Entidad	Fomentar que los supervisores e interventores de la entidad conozcan y apliquen el manual de supervisión e interventoría de la entidad	2	1	3	B	NO	Supervisor e interventor - área responsable	Ultimo acto de ejecución negocial	Treinta meses después del último acto de ejecución negocial	En forma directa por parte del supervisor o interventor	Con la expiración de los contratos de tracto sucesivo
4.6.1	General	Externo	Ejecución	De la Naturaleza	lluvias, monzones, sequias, heladas, inundaciones, incendios	Alteración de la Ecuación Contractual	3	2	5	M	Contratista - Entidad	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo causas de tiempo, modo y lugar que influyen en la materialización del riesgo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	1	3	B	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
4.7.1	Específico	Externo	Ejecución	Tecnológicos	Fallos en las telecomunicaciones	Alteración de la Ecuación Contractual	3	2	5	M	Contratista - Entidad	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo causas de tiempo, modo y lugar que influyen en la materialización del riesgo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	1	3	B	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
4.7.2	Específico	Externo	Ejecución	Tecnológicos	Suspensión de servicios públicos	Alteración de la Ecuación Contractual	3	2	5	M	Contratista - Entidad	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo causas de tiempo, modo y lugar que influyen en la materialización del riesgo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	1	3	B	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
4.7.3	Específico	Externo	Ejecución	Tecnológicos	Desarrollos tecnológicos	Alteración de la Ecuación Contractual	3	2	5	M	Contratista - Entidad	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo causas de tiempo, modo y lugar que influyen en la materialización del riesgo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	1	3	B	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
5.1	Específico	Externo	Contratación	Regulatorio	No realizar servicios de post venta	Aminoración patrimonial	3	2	5	M	Contratista	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato, advirtiendo causas de tiempo, modo y lugar que influyen en la materialización del riesgo - Que el supervisor o Interventor del negocio, propicie un estudio económico profundo sobre las causas de tiempo, modo y lugar que generan la alteración y propiciar el proceso pertinente	2	1	3	B	O N	Contratista - supervisor, interventor del negocio o el jefe del área	Desde la suscripción del acta de liquidación o recibo a satisfacción del cuerpo cierto	Expiración del plazo pactado para este servicio	Seguimiento directo del supervisor, interventor del negocio o el jefe del área	Todo el término del servicio
5.2	General	Externo	Ejecución	Sociales o Políticos	Variaciones en los costos asociados a la gestión social	Variación en los costos Terminación anticipada del contrato por imposibilidad de cumplir su objeto	3	2	5	M	Contratista	El contratista tiene libertad para seleccionar sus subcontratistas para la ejecución de las actividades sociales, los cuales podrá suscribir a precio cerrado	2	1	3	B	SI	Contratista - supervisor o interventor del contrato	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
5.3	General	Externo	Ejecución	Sociales o Políticos	Afectaciones de la operación por conflictos con las comunidades	Movilizaciones sociales pueden afectar el servicio e incluso hacer imposible la operación del TransMiCable por un periodo de tiempo	4	4	8	E	Entidad Estatal-Contratista	El Distrito está dotado de poder de policía para controlar este tipo de situaciones El Contrato de Operación incluye obligaciones sociales que serán vigiladas por TMSA	3	3	6	A	SI	Entidad Estatal (Área que genere la necesidad)	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
5.4	General	Externo	Ejecución	Económico	Pérdida del poder adquisitivo del peso. La actualización del contrato se hace con una canasta de costos que incluye el SMMLV y la variación del IPC.	La retribución se denomina en pesos constantes y su actualización se realiza frente a las variaciones en la inflación y salario mínimo	3	2	5	M	Contratista	La retribución se denomina en pesos constantes y su actualización se realiza frente a las variaciones en la inflación y salario mínimo	2	1	3	B	SI	Contratista (Área que genere la necesidad)	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
5.5	General	Externo	Ejecución	Económico	Devaluación y revaluación del peso frente a otras monedas	Variación en la tasa de cambio en la que se hayan obtenidos insumos para la operación y el mantenimiento del cable que generen variación en los costos del proyecto	3	2	5	M	Contratista	El contratista puede procurar por denominar sus subcontratos en pesos colombianos El contratista puede suscribir instrumentos para la cobertura del riesgo cambiario	2	1	3	B	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
5.6	General	Externo	Ejecución	Financiero	Variación de la tasa de interés	Variación de los costos financieros del proyecto	4	2	6	A	Contratista	El contratista tiene autonomía para decidir su estructura de financiación	3	2	5	M	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
5.7	General	Externo	Ejecución	Económico	Cambios en la demanda del cable	Redución en los ingresos del SITP por motivo del cobro de la tarifa usuario	1	1	2	B	Entidad Estatal	TMSA ha elaborado los estudios de demanda que soportan la viabilidad del sistema	1	1	2	B	SI	Entidad Estatal (Supervisor del Contrato)	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
5.8	General	Externo	Ejecución	Económico	Evasión	Redución en los ingresos del SITP por motivo del cobro de la tarifa usuario	1	3	4	B	Entidad Estatal-Contratista	TMSA debe implementar los mecanismos de seguimiento y control a la evasión a través del concesionario del SIRCI TMSA, al ser una entidad descentralizada del Distrito, se encuentra en una mejor posición para convocar a la autoridad de policía en casos de evasión. El contratista asume el riesgo de las detenciones del sistema o de la reducción de su velocidad cuando la	1	2	3	B	SI	Entidad Estatal (Supervisor del Contrato)	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
												causa sea la intrusión de personas en las áreas cuya vigilancia se encuentra a su cargo.										
5.9	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Variación en los costos por mayores cantidades de insumos y actividades de operación y el mantenimiento	Generación de mayores costos en las actividades de operación y mantenimiento	3	4	7	A	Contratista	El contratista tiene la experiencia para estimar razonablemente el costo de los insumos y su probable variación en el tiempo	2	3	5	M	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.0	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Variación en los precios de los insumos en actividades de operación y mantenimiento	Variación en los costos de operación y mantenimiento	3	4	7	A	Contratista	El contratista tiene la experiencia para estimar razonablemente el costo de los insumos y su probable variación en el tiempo El contratista no asume las variaciones en los costos de los insumos derivados de la inflación en tanto la retribución está denominada en pesos constantes	2	3	5	M	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.1	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Indisponibilidad del Cable Aéreo de Ciudad Bolívar por motivos imputables a terceros o hechos de la naturaleza	Cierre del cable o indisponibilidad por eventos externos a la operación y el mantenimiento	3	4	7	A	Entidad Estatal-Contratista	El tiempo de indisponibilidad está limitado al Periodo Especial previsto en la Sección 15.3 (b)(i). El valor de la retribución se afecta por el factor de ajuste en periodos de indisponibilidad no imputables al operador.	2	2	4	B	SI	Entidad estatal-contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.1.1	General	Externo	Ejecución	De la Naturaleza	Variación en los costos por efectos generados por emergencias en el sistema	Afectaciones generadas a las zonas del proyecto en las cuales se requieren de intervenciones por parte del operador por intervenciones verticales.	1	3	4	B	Contratista	El contratista suscribirá un convenio para el rescate vertical en casos de emergencias que requieran este tipo de auxilio	1	2	3	B	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.2	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Variación en los costos en la realización de los mantenimientos mayores	Afectaciones generadas a las zonas del proyecto en las cuales se requieren de intervenciones de mantenimientos mayores	2	4	6	A	Entidad Estatal-Contratista	De acuerdo con los manuales y obligaciones del operador, se debe realizar el aviso con tiempo de anticipación a TMSA para la ejecución de los mantenimientos mayores por lo cual la entidad contará con los recursos y el tiempo para la contratación del tercero a cargo de los mantenimientos.	2	2	4	B	SI	Entidad estatal-contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
6.3	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Variación en los bienes del proyecto relativos a la infraestructura de los bienes del TransMiCable	Variación en los bienes descritos en los estudios y diseños definitivos puestos a disposición del Operador en el Proceso de contratación, respecto del contenido definitivo del inventario que se desarrolle en ejecución de los previsto en la Sección 8.2(d)(iii)	3	3	6	A	Contratista	El contratista podrá hacer todas las visitas al sitio y, en general, tendrá acceso a toda la información relacionada con el contrato para hacer una verificación constante de las condiciones en que se desarrolla la infraestructura	2	3	5	M	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.4	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Accidentes del personal del cable y daños a terceros	Accidentes ocurridos durante las labores de operación y mantenimiento del sistema.	2	3	5	M	Contratista	El contratista deberá suscribir una póliza de responsabilidad extracontractual para cubrir este riesgo	2	2	4	B	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.5	General	Externo	Ejecución	Operacionales	Cambios tarifa usuario	Menores ingresos para el sistema	3	2	5	M	Entidad	El Distrito de Bogotá cubrirá el diferencial tarifario entre la tarifa al usuario que fije y la tarifa técnica del sistema	2	1	3	B	SI	Entidad	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o	Durante toda la ejecución negocial
6.6	General	Externo	Ejecución	Regulatorio	Cambio de normativa general y tributaria	Variación en los ingresos/beneficios	2	3	5	M	Contratista	Este riesgo no se puede mitigar	2	3	5	M	SI	Contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del	Durante toda la ejecución
6.7	General	Externo	Ejecución	Regulatorio	Reducción de capacidad del sistema por aumento de la velocidad del viento en hora punta, bajo condiciones no atribuibles al contratista o a la Entidad	Reducción de la capacidad del sistema con respecto a la demanda que recibe en hora punta	2	3	5	M	Entidad Estatal	Este riesgo no se puede mitigar	2	3	5	M	SI	Entidad estatal	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.8	General	Externo	Ejecución	De la Naturaleza	Riesgos asegurables	Daños en la infraestructura no imputables a las Partes causados por hechos de la naturaleza o terceros	1	1	2	B	Entidad Estatal-Contratista	El Operador asume el riesgo de los daños a la infraestructura no imputables al contratista de obra. Para mitigar el riesgo suscribe la póliza de seguro contra todo riesgo TMSA asume el riesgo por los daños generados por el contratista de obra para lo cual solicitará al IDU	1	1	2	B	SI	Entidad estatal-contratista	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial

MATRIZ DE RIESGOS																							
N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
												haga exigible la garantía de estabilidad y calidad del mantenimiento										
6.9	General	Externo	Ejecución	De la Naturaleza	Riesgos no asegurables: daño emergente causado por ocurrencia de hechos de fuerza mayor o caso fortuito relacionado con guerra, hallazgos arqueológicos… etc.	Variación en los costos Terminación anticipada del contrato por imposibilidad de cumplir su objeto.	1	5	6	A	Entidad Estatal	Este riesgo no se puede mitigar	1	5	6	A	SI	Entidad estatal	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial
6.10	General	Externo	Ejecución	Operacional	Imposibilidad jurídica del contratista de continuar ejecutando el contrato	Terminación anticipada del contrato por imposibilidad de cumplir su objeto.	3	5	8	E	Entidad Estatal	Asunción directa por parte de TRANSMILENIO S.A. y/o ejecución de modalidad contractual para la continuidad del servicio.	3	5	8	A	SI	Entidad estatal	Desde el cumplimiento de los requisitos de ejecución (acta de inicio o suscripción del contrato o expedición del registro presupuestal o aprobación de la garantía única)	Expiración del último acto de ejecución	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución negocial

Nota 1: Será responsabilidad exclusiva del Jefe del Área que genera la necesidad diligenciar en forma adecuada la tabla anterior, para ello si cree necesario, una vez la tenga completa, podrá pedir apoyo en lo pertinente a las Subgerencias Jurídica y/o Económica, caso en el cual autónomamente las citadas dependencias podrán consentir en el apoyo o no, dependiendo de la naturaleza del riesgo y la carga laboral.

Nota 2: Los apartes diligenciados en la tabla anterior podrán ser modificados autónomamente por el Jefe del Área que genera la necesidad

Nota 3: Al diligenciar la tabla anterior, el jefe del área junto con su(s) apoyo(s) debe implementar las lecciones aprendidas en adquisiciones pasadas.

Nota 4: Al diligenciar la tabla anterior, dependiendo de la clase del bien o servicio a adquirir, el jefe del área junto con su(s) apoyo(s), podrá suprimir o agregar las filas que crea pertinentes.

Nota 5: Al diligenciar la tabla anterior, dependiendo de la clase del bien o servicio a adquirir, el jefe del área junto con su(s) apoyo(s), podrá suprimir o agregar los tipos de riesgos que crea pertinentes.

6.1. LINEAMIENTOS PARA DILIGENCIAMIENTO DE LA TABLA DE RIESGOS PREVISIBLES

CLASE:

- **General:** es un Riesgo de todos los Procesos de Contratación adelantados por la Entidad Estatal, por lo cual está presente en toda su actividad contractual.
- **Específico:** es un Riesgo propio del Proceso de Contratación objeto de análisis.

FUENTE:

- **Interno:** es un Riesgo asociado a la operación, capacidad, o situación particular de la Entidad Estatal (reputacional, tecnológico).
- **Externo:** es un Riesgo del sector del objeto del Proceso de Contratación, o asociado a asuntos no referidos a la Entidad Estatal (desastres económicos, existencia de monopolios, circunstancias electorales).

ETAPA:

- **Planeación:** la etapa de planeación está comprendida entre la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y la fecha en la cual se decide continuar o no con el Proceso de Contratación. Durante esta etapa, la Entidad Estatal elabora los estudios previos y el proyecto de pliegos de condiciones o sus equivalentes. Dentro de las preguntas que la Entidad Estatal debe hacerse para identificar los Riesgos de la etapa de planeación se encuentran las siguientes:

(i) La modalidad de contratación es adecuada para el bien servicio u obra necesitado.
(ii) Los requisitos habilitantes son los apropiados para el Proceso de Contratación y es posible encontrar proponentes que los cumplan incluyendo los Riesgos relacionados con la habilidad para determinar requisitos habilitantes consistentes con el Proceso de Contratación y con el sector económico en el que actúan los posibles oferentes.
(iii) El valor del contrato corresponde a los precios del mercado.
(iv) La descripción del bien o servicio requerido es clara.
(v) El Proceso de Contratación cuenta con las condiciones que garanticen la transparencia, equidad y competencia entre los proponentes.
(vi) El estudio de mercado permite identificar los aspectos de oferta y demanda del mercado respectivo.
(vii) El diseño del Proceso de Contratación permite satisfacer las necesidades de la Entidad Estatal, cumplir su misión y si es coherente con el cumplimiento de sus objetivos y metas.

- **Selección:** la etapa de selección está comprendida entre el acto de Apertura del Proceso de Contratación y la Adjudicación o la declaración de desierto del Proceso de Contratación. En la etapa de selección la Entidad Estatal selecciona al contratista. En esta etapa los Riesgos frecuentes son los siguientes:

(i) Falta de capacidad de la Entidad Estatal para promover y adelantar la selección del contratista, incluyendo el riesgo de seleccionar aquellos que no cumplan con la totalidad de los requisitos habilitantes o se encuentren incursos en alguna inhabilidad o incompatibilidad.
(ii) Riesgo de colusión.
(iii) Riesgo de ofertas artificialmente bajas.

- **Contratación:** Una vez adjudicado el contrato objeto del Proceso de Contratación, inicia la etapa de contratación en la cual se debe cumplir con el cronograma previsto para la celebración del contrato, el registro presupuestal, la publicación en el SECOP y el cumplimiento de los requisitos para el perfeccionamiento, ejecución y pago. En esta etapa los Riesgos frecuentes son los siguientes:

(i) Riesgo de que no se firme el contrato.
(ii) Riesgo de que no se presenten las garantías requeridas en los Documentos del Proceso de Contratación o que su presentación sea tardía.
(iii) Riesgos asociados al incumplimiento de la publicación o el registro presupuestal del contrato.
(iv) Riesgos asociados a los reclamos de terceros sobre la selección del oferente que retrasen el perfeccionamiento del contrato.

- **Ejecución:** la etapa de ejecución inicia una vez cumplidos los requisitos previstos para iniciar la ejecución del contrato respectivo y termina con el vencimiento del plazo del contrato o la fecha de liquidación si hay lugar a ella. Esta etapa puede extenderse cuando hay lugar a garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o a condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes.

En esta etapa se cumplen con las obligaciones previstas en el contrato, permitiendo el logro del objeto del Proceso de Contratación; en consecuencia, los Riesgos frecuentes son los asociados al cumplimiento del contrato y el logro del objeto propuesto, el rompimiento del equilibrio económico del contrato, los asociados a la liquidación y terminación del contrato y aquellos relacionados con el incumplimiento de la normativa posconsumo.

TIPO:

El Documento Conpes 3714 de 2011 clasifica los Riesgos de acuerdo con los siguientes tipos:

- ***Riesgos Económicos***: son los derivados del comportamiento del mercado, tales como la fluctuación de los precios de los insumos, desabastecimiento y especulación de los mismos, entre otros.

- ***Riesgos Sociales o Políticos*****:** son los derivados de los cambios de las políticas gubernamentales y de cambios en las condiciones sociales que tengan impacto en la ejecución del contrato.

- ***Riesgos Operacionales*****:** son los asociados a la operatividad del contrato, tales como la suficiencia del presupuesto oficial, del plazo o los derivados de procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos inadecuados o insuficientes.

- ***Riesgos Financieros*****:** son (i) el riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez para obtener recursos para cumplir con el objeto del contrato, y (ii) el riesgo de las condiciones financieras establecidas para la obtención de los recursos, tales como plazos, tasas, garantías, contragarantías, y refinanciaciones, entre otros.

- ***Riesgos Regulatorios*****:** derivados de cambios regulatorios o reglamentarios que afecten la ecuación económica del contrato.

- ***Riesgos de la Naturaleza*****:** son los eventos naturales previsibles en los cuales no hay intervención humana que puedan tener impacto en la ejecución del contrato, por ejemplo los temblores, inundaciones, lluvias, sequías, entre otros.

- ***Riesgos Ambientales*****:** son los derivados de las obligaciones legales o reglamentarias de carácter ambiental, así como de las licencias, planes de manejo o de permisos y autorizaciones ambientales, incluyendo tasas retributivas y compensatorias, obligaciones de mitigación, táreas de monitoreo y *control, entre otras.*

- ***Riesgos Tecnológicos*****:** son los derivados de fallas en los sistemas de comunicación de voz y de datos, suspensión de servicios públicos, nuevos desarrollos tecnológicos o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato, obsolescencia tecnológica.

DESCRIPCIÓN:

Describir cada uno de los Riesgos y determinar las posibles consecuencias de la ocurrencia de estos.

EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Una vez cumplidos los pasos a los que se refieren los numerales 1 y 2 anteriores, la Entidad Estatal debe evaluar cada uno de los Riesgos identificados, estableciendo el impacto de estos frente al logro de los objetivos del Proceso de Contratación y su probabilidad de ocurrencia. Esta evaluación tiene como fin asignar a cada Riesgo una calificación en términos de impacto y de probabilidad, la cual permite establecer la valoración de los Riesgos identificados y las acciones que se deban efectuar.

Para estimar el impacto y la probabilidad de ocurrencia de un evento que afecte de manera negativa el Proceso de Contratación, se sugiere considerar fuentes de información como:

-Registros anteriores de la ocurrencia del evento en Proceso de Contratación propios y de otras Entidades Estatales.

-Experiencia relevante propia y de otras Entidades Estatales.

-Prácticas y experiencia de la industria o el sector en el manejo del Riesgo identificado.

-Publicaciones o noticias sobre la ocurrencia del Riesgo identificado.

-Opiniones y juicios de especialistas y expertos.

-Estudios técnicos.

La Entidad Estatal debe evaluar los Riesgos combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto del evento para:

(a) Asignar una categoría a cada Riesgo de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia así: raro, improbable, posible, probable y casi cierto y valorarlos de 1 a 5 siendo raro el de valor más bajo y casi cierto el de valor más alto, como se indica en le Tabla 2. La Entidad Estatal puede utilizar las fuentes de información sugeridas anteriormente, métodos cuantitativos con diferentes metodologías que arrojen otros resultados y complementen los resultados de la matriz de evaluación de riesgos.

TABLA 2 – PROBABILIDAD DEL RIESGO

	CATEGORÍA	VALORACION
PROBABILIDAD	Raro (puede ocurrir excepcionalmente)	1
	Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)	2
	Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)	3
	Probable (probablemente va a ocurrir)	4
	Casi cierto (ocurre en la mayoría de las circunstancias)	5

(b) Determinar el impacto del Riesgo, utilizando la Tabla 3, analizando los siguientes criterios: (i) la calificación cualitativa del efecto del Riesgo, y (ii) la calificación monetaria del Riesgo, la cual corresponde a la estimación de los sobrecostos ocasionados por la ocurrencia del Riesgo como un porcentaje del valor total del presupuesto del contrato. La Entidad Estatal debe escoger la mayor valoración resultante de los criterios (i) y (ii) para determinar el impacto del Riesgo.

TABLA 3 – IMPACTO DEL RIESGO

IMPACTO					
Calificación Cualitativa	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual
Calificación Monetaria	Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%)	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el quince	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta

				y el quince por ciento (15%)	(15%) y el treinta por ciento (30%)	(15%) por ciento (30%)
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5

(c) Para cada Riesgo se deben sumar las valoraciones de probabilidad e impacto, para obtener la valoración total del Riesgo.

TABLA 4 – VALORACIÓN DEL RIESGO

IMPACTO							
Calificación Cualitativa			Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual
Calificación Monetaria			Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%)	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%)	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta (15%) por ciento (30%)
PROBABILIDAD	Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
			1	2	3	4	5
	Raro (puede ocurrir excepcionalmente)	1	2	3	4	5	6
	Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)	2	3	4	5	6	7
	Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)	3	4	5	6	7	8
	Probable (probablemente va a ocurrir)	4	5	6	7	8	9
	Casi cierto (ocurre en la mayoría de las circunstancias)	5	6	7	8	9	10

(d) Finalmente, la valoración completa del Riesgo permite establecer una categoría a cada uno de ellos para su correcta gestión:

TABLA 5 – CATEGORÍA

Valoración del Riesgo	Categoría	Abreviatura
8,9,10	Riesgo Extremo	E
6 y 7	Riesgo Alto	A
5	Riesgo Medio	M
2,3,4	Riesgo Bajo	B

ASIGNACIÓN Y TRATAMIENTO

Una vez realizada la evaluación y calificación de cada uno de los Riesgos asociados al Proceso de Contratación, la Entidad Estatal debe establecer un orden de prioridades para decidir:

(a) Evitar el Riesgo, para lo cual debe decidir no proceder con la actividad que causa el Riesgo o buscar alternativas para obtener el beneficio del Proceso de Contratación.

(b) Transferir el Riesgo haciendo responsable a otra entidad quien asume las consecuencias de la materialización del Riesgo, típicamente se transfiere el Riesgo a través de las garantías previstas en el Proceso de Contratación o en las condiciones del contrato estableciendo con claridad quien es el responsable. El principio general es que el Riesgo debe asumirlo la parte que pueda enfrentarlo en mejor forma, bien sea por su experiencia, conocimiento o papel dentro de la ecuación contractual, entre otras.

(c) Aceptar el Riesgo cuando no puede ser evitado ni ser transferido o el costo de evitarlo o transferirlo es muy alto. En este caso se recomiendan medidas para reducir el Riesgo o mitigar su impacto, así como el monitoreo.

(d) Reducir la probabilidad de la ocurrencia del evento, cuando el Riesgo debe ser aceptado. Para el efecto se sugieren medidas como: (i) aclarar los requisitos, requerimientos y especificaciones y productos del contrato; (ii) revisar procesos; (iii) establecer sistemas de aseguramiento de calidad en los contratos; (iv) especificar estándares de los bienes y servicios; (v) hacer pruebas e inspecciones de los bienes; (vi) establecer sistemas de acreditación profesional; (vii) incluir declaraciones y garantías del contratista; (viii) administrar la relación entre proveedores y compradores.

(e) Reducir las consecuencias o el impacto del Riesgo a través de planes de contingencia, en los términos y condiciones del contrato, inspecciones y revisiones para revisar el cumplimiento del contrato y programas de apremio para lograr el cumplimiento del contrato.

La Entidad Estatal debe seleccionar la opción apropiada teniendo en cuenta el costo y el beneficio de cualquiera de las acciones identificadas para el tratamiento del Riesgo, enumeradas anteriormente. En la mayoría de los casos una combinación de opciones permite el mejor resultado[8].

Generalmente las medidas para tratar los Riesgos son acciones o actividades específicas para responder a los eventos, para lo cual se sugiere preparar un plan de tratamiento para documentar cómo se enfrenta cada uno de los Riesgos (ver matriz), incluyendo acciones, cronogramas, recursos (personal, información) y presupuesto, responsabilidades, necesidades de informes y reportes y de monitoreo.
La tárea más importante del manejo del Riesgo es la implementación del plan de tratamiento, lo cual requiere atención, asegurar los recursos que requiere y el cumplimiento oportuno de las tareas previstas en este plan. La matriz debe contener la información básica del tratamiento de los Riesgos.

MONITOREAR LOS RIESGOS

La Entidad Estatal debe realizar un monitoreo constante a los Riesgos del Proceso de Contratación pues las circunstancias cambian rápidamente y los Riesgos no son estáticos. La matriz y el plan de tratamiento deben ser revisadas constantemente y revisar si es necesario hacer ajustes al plan de tratamiento de acuerdo con las circunstancias.
Este monitoreo debe:
(a) Garantizar que los controles son eficaces y eficientes en el diseño y en la operación.
(b) Obtener información adicional para mejorar la valoración del Riesgo.
(c) Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
(d) Detectar cambios en el contexto externo e interno que puedan exigir revisión de los tratamientos del Riesgo y establecer un orden de prioridades de acciones para el tratamiento del Riesgo.
(e) Identificar nuevos Riesgos que pueden surgir.

Finalmente, la Entidad Estatal debe monitorear los Riesgos y revisar la efectividad y el desempeño de las herramientas implementadas para su gestión. Para lo cual, debe: (i) asignar responsables; (ii) fijar fechas de

inicio y terminación de las actividades requeridas; (iii) señalar la forma de seguimiento (encuestas, muestreos aleatorios de calidad, u otros); (iv) definir la periodicidad de revisión; y (v) documentar las actividades de monitoreo.

Las fórmulas que utilizará la entidad para la mitigación de riegos serán las siguientes:

No	Posibles fórmulas de mitigación	Marcar con una "x"	
		SI	NO
1	Previo análisis de la entidad, ampliación del plazo de ejecución	X	
2	Previo análisis de la entidad, ampliación del presupuesto oficial	X	
3	Previo análisis de la entidad, modificación a obligaciones específicas o especificaciones técnicas	X	
4	Previo proceso correspondiente, que la ejecución la asuma la compañía aseguradora que amparó el negocio.	X	
5	Previo análisis de la entidad, cesión de la ejecución contractual	X	
6	Previo proceso correspondiente, declaración de incumplimiento, caducidad, imposición de multas, etc.	X	
7	Previo análisis de la entidad, modificar aspectos contractuales como forma de pago, garantías técnicas, etc.	X	
8	Previo acuerdo de las partes, Introducir obligaciones contractuales nuevas.	X	

9. Área responsable de la adquisición
Aprobó: Marcos Antonio Ataya Saray **Dependencia: Subgerencia Económica** **Aprobó: Sol Angel Cala Acosta** **Dependencia: Subgerencia Jurídica** **Aprobó: Yolima Pérez Ariza** **Dependencia: Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones** **Aprobó: Karol Fajardo Mariño** **Dependencia: Subgerencia de Negocios Colaterales** **Aprobó: Maryori Elizabeth Jaimes Novoa** **Dependencia: Dirección Técnica de Infraestructura** **Aprobó: Jaime Enrique Monroy Garavito** **Dependencia: Dirección Técnica de BRT** **Aprobó: Natalia Tinjacá Mora** **Dependencia: Dirección Técnica de Seguridad** **Aprobó: Oswaldo Castillo Navetty** **Dependencia: Dirección de TIC**

Revisó: Contratista
Nombre: Daniela Mercedes Guerrero Vence

Revisó: Contratista
Nombre: Luis Heladio Bejarano Moreno

Revisó: Profesional Especializado Grado 5
Nombre: Claudia Rodríguez

Revisó: Profesional Especializado Grado 6
Nombre: Carlos Alberto Acosta Rada

Revisó: Profesional Universitario Grado 3
Nombre: Rosario Mildred Salgado Ávila

Revisó: Contratista
Nombre: Caterine Isabel Osejo Dager

Revisó: Profesional Especializado Grado 6
Nombre: Jaime Alberto Ramos Hidalgo

Revisó: Profesional Especializado Grado 6
Nombre: Weisner Andrés Bustamante Álvarez

Revisó: Profesional Universitario Grado 4
Nombre: Sandra Liliana Herrera Agudelo

Revisó: Contratista
Nombre: José Fernando Florez Sánchez

Revisó: Contratista
Nombre: Nelson Mendez Caldas

Revisó: Profesional Especializado Grado 6
Nombre: Martín Enrique Salamanca Alvarado

Revisó: Profesional Especializado Grado 3
Nombre: Germán Oswaldo Martínez Álvarez

Elaboró: Profesional Especializado Grado 5
Nombre: Rodrigo Armando Ramos Martínez

Elaboró: Contratista
Nombre: Pablo Felipe Aldana Hernández

Elaboró: Contratista
Nombre: María Juliana Valdivieso Castellanos

Elaboró: Contratista
Nombre: Bertha Elena Carbonell Benedetti

Elaboró: Profesional Universitario Grado 4
Nombre: Marleni Rangel

Elaboró: Contratista
Nombre: Duban Alejandro Mestizo Ayure

Elaboró: Profesional Universitario Grado 4
Nombre: Nelson Honorato Prieto Fetecua

Elaboró: Profesional Universitario Grado 3
Nombre: Yanira Pedraza Galeano

Elaboró: Contratista
Nombre: Haroll Steban Castiblanco Hincapie

Elaboró: Contratista
Nombre: Jaime Augusto Monguí Ávila

Elaboró: Contratista
Nombre: Jimmy Andrés Rico Molano

Fecha de elaboración del estudio (22/06/2023)**:**