

PROBABILIDAD	VALOR PROB.	IMPACTO	VALOR IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO
CASI SEGURO	5	CATASTRÓFICO	5	EXTREMO INACEPTABLE
PROBABLE	4	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE
POSIBLE	3	MODERADO	3	MODERADO
IMPROBABLE	2	MENOR	2	BAJO ACEPTABLE
RARA VEZ	1	INSIGNIFICANTE	1	BAJO TRIVIAL

					ANÁLISIS DEL RIESGO INHERENTE						
No	RIESGOS	QUIÉN ES RESPONSABLE	RECOMENDACIÓN/ACCIONES DE MITIGACIÓN	CONSECUENCIA	PROBABILIDAD	VALOR PROB.	IMPACTO	VALOR IMPACTO	CALIFICACIÓN RIESGO	VALOR RIESGO	TIPOS DE RIESGOS POSIBLES
1	Uso indebido, fraudes, corrupción mediante uso indebido de las especies venales o bienes de la concesión por parte de socios del concesionario o su personal.	Concesionario	1. Establecer auditorías y seguimientos diarios, y un proceso operativo en el IMTRAC medie la transferencia de las especies venales con el fin de establecer las responsabilidades en caso de materialización.	1. Disminución de ingresos de la concesión. 2. Eventuales multas o sanciones penales al contratista o personal responsable. 3. En caso de una actuación irregular que involucre una especie venal se generarían eventuales perjuicios e indemnizaciones al usuario correcto o legítimo e insatisfacción de los usuarios afectados. 4. Reprocesos y demoras por corrección del trámite e información.	POSIBLE	3	MODERADO	3	ALTO IMPORTANTE		Sociales o políticos
2	Efectos financieros favorables o adversos derivados de la no aceptación de bienes revertidos del concesionario que, según las reglas del contrato, es posible no recibir	Concesionario e IMTRAC	El concesionario asume los efectos de reposición y reemplazo de los bienes desde el inicio del contrato y no en la fecha inicialmente prevista, mejorando la calidad de los instrumentos y recursos para la prestación del servicio. Por su parte, IMTRAC asume los efectos favorables de contar con bienes para uso o liquidación de remanentes.	-Variaciones en los costos de custodia y reposición.	RARA VEZ	1	INSIGNIFICANTE	1	BAJO TRIVIAL		Operacionales
3	Incumplimientos que entorpezcan el empalme o inicio de operaciones del concesionario, tales como rezago en la digitalización de documentos, entrega de acervo documental sin la debida intervención, falencias en la integridad o calidad de la información, no renovación de bienes según la obligación de renovación tecnológica, incumplimiento en el contrato de adquisición de bienes, indebida operación o mantenimiento y otras causas imputables al concesionario previo.	IMTRAC	IMTRAC contará con un plan de emergencia y continuidad	-Costos adicionales por reparación o adquisición de bienes, actualización o digitalización de la información. -Eventuales demoras en el inicio de la fase operativa.	POSIBLE	3	MENOR	2	MODERADO		Operacionales
4	Acciones judiciales o de hecho que impidan o retrasen la reversión de los bienes o la entrega de la información desde la concesión previa, o que impidan o retrasen la operación del concesionario seleccionado.	IMTRAC	-Priorización de bienes o activos de reversión que sean críticos para la operación de la concesión, especialmente archivos, documentos digitales, contraseñas de servidores y routers, entre otros.	-Eventual retraso en el inicio de las operaciones de la concesión o incluso interrupción de estas. -Pérdidas económicas derivadas del cese de operaciones y gastos de defensa legal. -Daño a la reputación de la entidad estatal o del concesionario seleccionado.	RARA VEZ	1	MODERADO	3	MODERADO		Actos de autoridad o actividad litigiosa
5	Daños materiales, lesiones u otros perjuicios a terceros, incluyendo los usuarios de la concesión y sus bienes, y los bienes que estén bajo su cuidado, tenencia o control, o por inobservancia de protocolos de bioseguridad en las sedes del concesionario.	Concesionario	1. Divulgar y cumplir estrictamente los protocolos de bioseguridad y las prácticas y recomendaciones de seguridad y salud en el trabajo. 2. Contar con una póliza de responsabilidad civil extrac contractual. 3. Establecer procedimientos estandarizados y prerrequisitos para la prestación de servicios o trámites.	-Eventuales procesos judiciales e indemnizaciones por responsabilidad civil.	POSIBLE	3	MODERADO	3	ALTO IMPORTANTE		Operacionales

6	Uso indebido de los recaudos derivados de la prestación de trámites y servicios, especies venales o bienes de la concesión por parte de socios del concesionario o su personal.	Concesionario	-Evaluar periódicamente la eficacia de los controles de los procedimientos de recepción, transferencia y pago de fondos. -Seguimiento y control de pasos críticos en los procedimientos de recepción, transferencia y pago de fondos. -Contar con una póliza de Infidelidad y Riesgos Financieros, incluyendo amparo de crímenes por computador/fraude electrónico. -Implementar procedimientos y controles para verificación y auditoría la ejecución de los procesos asociados a trámites y servicios; procurar automatizar dicha verificación mediante detección y alerta de anomalías. Si un paso requiere intervención humana, establecer mecanismos de trazabilidad de las autorizaciones y ejecución.	1. Disminución de ingresos de la concesión. 2. Eventual detrimento patrimonial si el recaudo afectado es el correspondiente al Municipio de Manizales. 3. Eventuales multas o sanciones penales al contratista o personal responsable. 4. Costo de oportunidad por fondos perdidos correspondientes al concesionario que hubiesen podido ser destinados a inversiones en el funcionamiento o mejora de la operación de la concesión. 5. En caso de utilizar una actuación irregular que involucre una especie venal se generarían eventuales perjuicios e indemnizaciones al usuario correcto o legítimo e insatisfacción de los usuarios afectados. 6. Reprocesos y demoras por corrección del trámite e información.	POSIBLE	3	MAYOR	4	EXTREMO INACEPTABLE		Sociales o políticos
7	Daños materiales a bienes o lesiones a personal de la concesión debido a actos malintencionados de terceros, vandalismo, terrorismo, motín, asonada o huelga.	Concesionario	1. Contratar un seguro todo riesgo daños materiales para los bienes de la concesión, incluyendo coberturas para sustracción con y sin violencia, actos malintencionados de terceros, huelga, asonada, motín, conmoción civil y popular, sabotaje y terrorismo, y el lucro cesante derivado de estos eventos. 2. Monitoreo diario de la situación de orden público en el municipio y coordinación con los organismos de seguridad. 3. Construcción, divulgación e implementación de un plan de contingencia y continuidad. 4. Implementación de controles de acceso y buenas prácticas de seguridad física.	-Eventual suspensión, ralentización o disminución de las operaciones de la concesión y consecuente lucro cesante. -Eventuales lesiones o perjuicios a personal de la concesión o usuarios en los predios de la concesión. -Costos adicionales por reparación o reposición de los bienes afectados.	POSIBLE	3	MODERADO	3	ALTO IMPORTANTE		Sociales o políticos
8	Ausencia o alta rotación de personal clave del concesionario por inhabilidad física o mental, accidentes y/o enfermedades laborales, contagio del COVID-19 o enfermedades asociadas a emergencias sanitarias decretadas o similares, o por la dinámica de la oferta y la demanda de personal con el perfil profesional que se requiere, y en general por eventos que dificulten la disponibilidad de personal clave.	Concesionario	-Contar con planes de contingencia incluyendo procedimientos ágiles y un banco de elegibles para disponer de personal de respaldo/reemplazo. -Implementar protocolos de bioseguridad aquellas actividades que requieran presencialidad. -Implementar sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y el respectivo entrenamiento, junto a afiliación a ARL. -Monitoreo del clima laboral.	-Dificultades o demoras para cumplir las obligaciones asociadas a la concesión. -Sobrecostos y reducción de eficiencia asociados al reemplazo del personal. -Posible afectación al modelo económico del contratista cuando se trate de emergencias sanitarias decretadas o similares.	PROBABLE	4	MODERADO	3	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
9	Modificación de las normas, leyes y marco legal por actores diferentes al IMTRAC, en especial lo relativo a archivística, biometría, Seguridad y salud en el trabajo, seguridad de la información, protección de datos, validez de firmas electrónicas o lineamientos de servicios digitales que atañan a la concesión	IMTRAC	1. Monitoreo de la normativa municipal y nacional asociada al desarrollo del contrato, comunicación con las entidades sobre normas que provengan de entidades municipales y atañan a la concesión o que afecten significativamente el equilibrio contractual. 2. Participación en convocatorias/mesas de comentarios abiertas por entidades estatales para estudiar cambios normativos que atañan a la concesión.	-Costos adicionales por cambios a procesos, personas o infraestructura para compatibilizar las operaciones de la concesión con las exigencias de la normativa modificada. -Parálisis o disminución del ritmo normal de las operaciones de determinados trámites o servicios durante el proceso de compatibilización de las operaciones.	PROBABLE	4	MENOR	2	ALTO IMPORTANTE		Regulatorios
10	Las tarifas fijadas para los trámites y servicios de la concesión exceden las tarifas de otros organismos de tránsito o movilidad	IMTRAC	1. Realizar estudios de mercado que permitan conocerlos niveles de tarifas de otros organismos competidores para adoptar cambios en la medida de lo posible o acudir al Municipio para dar a conocer los efectos de las decisiones de la autoridad con facultad para determinar las tarifas.	-En caso de que los usuarios sean sensibles al precio, se decantarán por registrar sus vehículos en dichos organismos equivalentes, disminuyendo la demanda de trámites y servicios de la concesión.	PROBABLE	4	MENOR	2	ALTO IMPORTANTE		Comerciales
11	No se realizan las inversiones tecnológicas necesarias por parte de los actores distintos a la concesión para la virtualización de los trámites.	Secretaría de Movilidad de Manizales	Comprometer y ejecutar recursos para la licitación de la arquitectura digital de referencia y demás inversiones tecnológicas necesarias para servicios que prestará el IMTRAC a la concesión.	1. Imposibilidad de virtualizar los pasos de varios trámites y servicios. 2. Subutilización de la infraestructura tecnológica y disminución del desempeño del servicio. 3. Reducción del ingreso esperado	POSIBLE	3	MODERADO	3	ALTO IMPORTANTE		Montaje y construcción
12	El oferente adjudicado presentó su propuesta bajo la figura de promesa de sociedad futura y la constituyó al ser seleccionado, pero intenta cambiar la composición societaria durante la fase de operación de la concesión	Secretaría de Movilidad de Manizales	Prohibir cambios en la composición societaria o diseñar reglas para su aprobación según lo previsto en el proceso de licitación.	*Eventuales afectaciones financieras u operativas a la concesión si se retira un socio con una participación sustancial en la sociedad o con alta experiencia en las operaciones o si se originan pleitos al momento de la salida del socio. *Decretar el incumplimiento de las condiciones ofertadas para la licitación y revertir la adjudicación del contrato. *Adjudicar al oferente que hubiera quedado en segundo lugar.	PROBABLE	4	MENOR	2	ALTO IMPORTANTE		Actos de autoridad, trámites o actividad litigiosa
13	La cantidad y costos de los trámites presenta desviaciones sustanciales respecto a su pronóstico en el modelo financiero, debido a cambios en el valor de las tarifas, comportamiento de adquisición de los vehículos, o variables macroeconómicas	Concesionario e IMTRAC	Desde el momento de elaboración de la oferta, incluir los efectos de las variables que pueden afectar la cantidad y costos de los trámites en el presupuesto y realizar seguimiento de estas durante la ejecución del contrato.	1. Variaciones en la utilidad financiera de la concesión y el Municipio. 2. Variaciones en los tiempos de servicio.	POSIBLE	3	INSIGNIFICANTE	1	BAJO TRIVIAL		Comerciales

	PROCESO GESTIÓN CONTRATACIÓN		
	ANEXO MATRIZ DE RIESGOS		
	Página 3 de 3		

14	Vicios ocultos en los documentos, datos o infraestructura recibida del concesionario saliente con posterioridad al empalme	Concesionario e IMTRAC	Al recibir la infraestructura y datos del concesionario saliente deben realizarse las validaciones y revisiones necesarias. Una vez culminado el empalme, y declarado por el concesionario entrante el recibo de la infraestructura y datos, asume de su cuenta y riesgo toda inconsistencia, error, fallo o vicio oculto que no haya identificado.	Fallas o inconsistencias en los procesos y atención de los trámites y servicios de los usuarios.	IMPROBABLE	2	MENOR	2	BAJO ACEPTABLE		Tecnológicos
15	Variaciones en los costos de los permisos, licencias y autorizaciones legales necesarias para el uso de software o cualquier sistema mecánico o informático	Concesionario e IMTRAC	*Adquisición temprana de licencias	Sobrecostos en la obtención de permisos para el uso de softwares, debido a variaciones en el mercado	RARA VEZ	1	MENOR	2	BAJO ACEPTABLE		Comerciales
16	Mayores costos por el estado de recibo de la infraestructura, diferente al anexo técnico	Concesionario e IMTRAC	IMTRAC deberá garantizar la entrega de la infraestructura en los índices mínimos establecidos en los apéndices.	Incremento de los costos por no recibir la infraestructura acorde a los índices mínimos establecidos en el ANEXO TÉCNICO	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
17	Riesgos de Condiciones Financieras. Son aquellos que se derivan de los efectos provenientes de las variaciones de las tasas de interés, plazos, tasas de cambio, ajustes por inflación, devaluación, variaciones cambias, financieras y otras variables del mercado, frente a las estimaciones iniciales del contratista que puedan afectar las utilidades esperadas o generar pérdidas. Riesgos de las acciones encaminadas a la administración, consecución y disponibilidad oportuna de recursos financieros propios o por medio de créditos en moneda nacional o extranjera para el cumplimiento del objeto contractual en los plazos fijados para tal efecto.	Concesionario e IMTRAC	* El contratista, deberá realizar una óptima planeación financiera y flujo de caja de todo el proyecto, para garantizar la disponibilidad oportuna de recursos durante la ejecución del contrato. * El contratista deberá informar oportunamente al IMTRAC sobre los impactos que se vayan teniendo el modelo financiero, indicando y soportando tanto la causa como las consecuencias directas; Así mismo, el IMTRAC podrá requerir información detallada al contratista sobre la afectación para poder calcular en forma precisa la eventual afectación al modelo financiero.	* Mayores costos para el Contratista, *Eventual reconocimiento por parte del IMTRAC	POSIBLE	3	MENOR	2	MODERADO		Financiero
18	Cambio en normatividad tributaria	Concesionario e IMTRAC	1. El Concesionario está en el deber de demostrar que el cambio de normatividad tributaria conlleve a una alteración excesivamente onerosa en su modelo financiero. 2. La entidad y el contratista deberán analizar la forma de mitigar el riesgo y el impacto.	Cambios en normatividad tributaria que afecten el flujo del proyecto y conlleve a una alteración excesivamente onerosa en el equilibrio económico del contrato.	IMPROBABLE	2	INSIGNIFICANTE	1	BAJO ACEPTABLE		Regulatorios
19	Los costos ociosos que se llegaran a causar por Eventos de Fuerza Mayor que obliguen al Concesionario a paralizar la ejecución de las actividades siempre que se impida la ejecución de la totalidad o una parte sustancial de las actividades	Concesionario e IMTRAC	El Concesionario deberá informar a el IMTRAC inmediatamente de la situación de fuerza mayor. IMTRAC deberá reconocer los costos ociosos demostrados por el contratista a los que haya lugar por eventos de Fuerza Mayor que paralicen parcial o totalmente el contrato.	Causación de costos ocasionados por situaciones de fuerza mayor que impida la ejecución de la totalidad o una parte sustancial del contrato.	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
20	Rehusarse a suscribir el contrato y sus garantías	IMTRAC	Conminar al proponente a cumplir con la oferta de la licitación, so pena de hacer efectivas las pólizas que correspondan.	*Decretar el incumplimiento de las condiciones ofertadas para la licitación y revertir la adjudicación del contrato. *Decretar el siniestro de las pólizas correspondientes. *Adjudicar al oferente que hubiera quedado en segundo lugar.	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
21	Retraso en el perfeccionamiento del contrato por circunstancias atribuibles a la entidad	IMTRAC	*Coordinar de manera oportuna las labores administrativas necesarias para el oportuno perfeccionamiento del contrato	*Posibles retrasos en el inicio de la operación. *Retrasos en la reversión del concesionario saliente. *Mayores costos para el IMTRAC por el retraso de la reversión del concesionario saliente.	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
22	Daños por fallas eléctricas. Se refiere a la posibilidad de que se presenten daños a los equipos y demás elementos de la instalación necesarios para el funcionamiento.	Concesionario e IMTRAC	*Verificación técnica, tanto previa al inicio de operaciones como periódicas durante toda la operación, de las condiciones de conexión de energía eléctrica en las instalaciones del Concesionario.	* Daño de equipos. *Afectación en la prestación del servicio *Afectación de los ingresos del concesionario y del IMTRAC *Costos de reparación y reemplazo de equipos	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
23	Fallas y daños en Hardware y Software. Se refiere a la posibilidad de que el hardware y/o software que estén destinados a la prestación del servicio presenten fallas o daños de carácter técnico, que pueda ocasionar la pérdida de información e imágenes y/o a la necesidad de cambiar total o parcialmente el software o hardware durante la ejecución del Contrato de manera que se preste el servicio a satisfacción.	Concesionario e IMTRAC	*Verificación técnica del hardware y software destinado para la operación, de tal forma que antes de su uso se hayan realizado pruebas necesarias para garantizar su correcto funcionamiento	*Fallas en la prestación del servicio. El IMTRAC será responsable de las fallas que se puedan presentar con el hardware y el software entregado al concesionario durante la reversión de la concesión saliente; y el concesionario será responsable por las fallas que se presenten con el software y hardware suministrado por éste para la ejecución del contrato.	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
24	Protección de Datos Ciber seguridad. Se refiere a la posibilidad que la información y datos capturados sean manipulados sin la autorización del IMTRAC y/o la autoridad competente, o sean manipulados de manera fraudulenta por terceros como Hackers.	Concesionario e IMTRAC	*Adopción de controles de ciberseguridad para contrarrestar cualquier ataque de parte de terceros. * Backup periódico de información en la Nube	*Pérdidas de información *Manipulación de los registros *Afectación del servicio	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
25	Limitaciones a la Conectividad. Son aquellos que se asocian a la fase operativa del contrato y que se refieren a la posibilidad fallas en la conectividad del sistema	Concesionario	*Contratación de un proveedor de conexión con experiencia en el mercado	* Fallas o interrupciones en la prestación del servicio	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
26	Fallas o Errores en los Procesos y Protocolos de Empalme al inicio de ejecución del Contrato. Se refiere a la posibilidad de que se presente dificultades operacionales y técnicas durante la transición y entrega por parte del contratista actual al nuevo Contratista.	Concesionario e IMTRAC	*EL IMTRAC debe coordinar la comunicación entre sus funcionarios con el concesionario.	*Posibles retrasos en el inicio de la operación. *Retrasos en la reversión del concesionario saliente. *Mayores costos para el IMTRAC por el retraso de la reversión del concesionario saliente.	POSIBLE	3	MAYOR	4	ALTO IMPORTANTE		Operacionales
27	Incumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato	Concesionario	Seguimiento periódico al cumplimiento de las obligaciones contenidas en el contrato	* Fallas o interrupciones en la prestación del servicio	POSIBLE	3	MODERADO	3	MODERADO		Actos de autoridad o actividad litigiosa
28	Desastres naturales como sismos, inundaciones, tormentas eléctricas.	Concesionario	Programar jornadas de capacitación y brigadas de emergencia en primeros auxilios para la atención de desastres naturales	* Fallas o interrupciones en la prestación del servicio. Daños en la infraestructura tecnológica que imposibilite la normal prestación del servicio.	IMPROBABLE	2			MODERADO		Operacionales