ANÁLISIS, IDENTIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y ASIGNACIÓN DE RIESGOS PREVISIBLES DEL PROCESO CONTRACTUAL PARA LA CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL A LAS RENTAS DEPARTAMENTALES DEL DEPARTAMENTO DE CUNDINAMARCA





Introducción

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 4 de la Ley 1150 de 2007 y el numeral 6 del artículo 2.2.1.1.2.1.1 del Decreto 1082 de 2015, así como en concordancia con los lineamientos de Colombia Compra Eficiente, el Documento CONPES 3714 de 2011 y la Norma ISO 31000:2018, se desarrolla el presente análisis de identificación, evaluación, asignación y tratamiento de los riesgos previsibles asociados al proceso contractual cuyo objeto corresponde a la consultoría para el fortalecimiento de los procesos, procedimientos y mecanismos de seguimiento y control a las rentas departamentales del Departamento de Cundinamarca.

Este análisis de riesgos se formula bajo un enfoque integral, cubriendo las etapas precontractual, contractual (ejecución) y postcontractual, en cumplimiento del principio de planeación y con el propósito de anticipar eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso de contratación, el equilibrio económico del contrato y la adecuada gestión de los recursos públicos.

En este sentido, la gestión de riesgos no se limita únicamente a la ejecución del contrato, sino que abarca todo su ciclo de vida, desde la estructuración del proceso hasta la liquidación del mismo, considerando factores técnicos, jurídicos, financieros, operativos, tecnológicos y estratégicos que puedan incidir en el desarrollo de la consultoría.

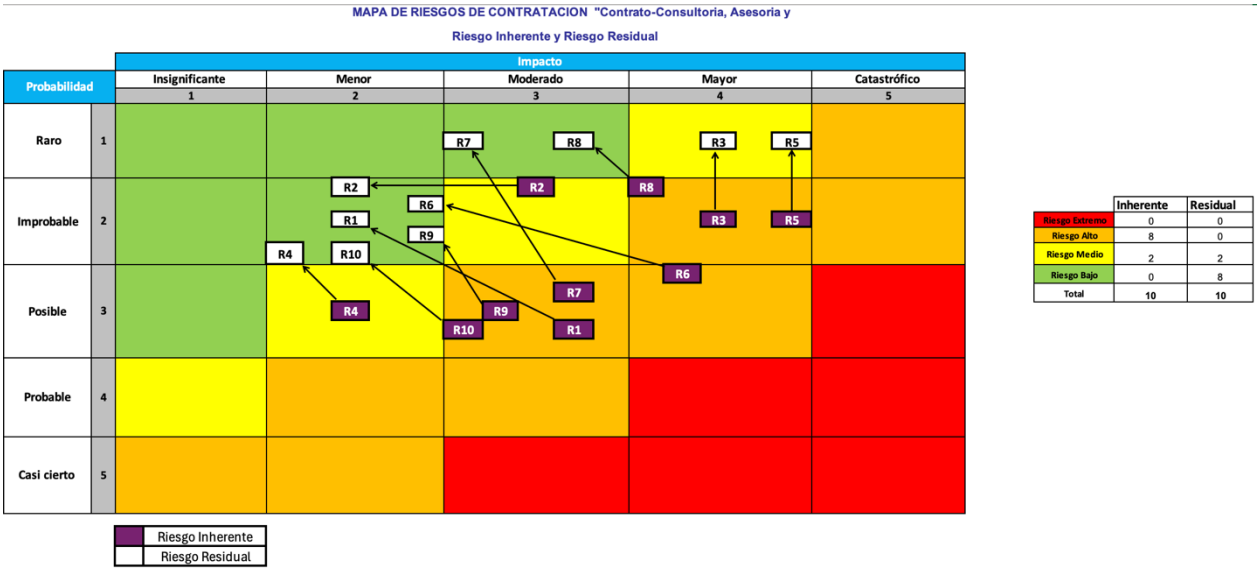
Dada la naturaleza del contrato, caracterizado por la prestación de servicios especializados en materia tributaria, auditoría, fiscalización y análisis de información, se identifican riesgos asociados no solo a la capacidad del contratista, sino también a la calidad de la información, la

coordinación institucional, los cambios normativos y la efectividad de las estrategias orientadas al fortalecimiento del recaudo y control de las rentas departamentales.

Así mismo, este análisis permitirá establecer una adecuada distribución de los riesgos entre las partes, conforme al principio de asignación eficiente del riesgo, garantizando que estos sean asumidos por quien tenga mayor capacidad para administrarlos y mitigarlos, contribuyendo de esta manera a la transparencia del proceso, la adecuada ejecución del contrato y la prevención de controversias.

N	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	DESCRIPCION	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN	CATEGORIA	¿A QUIEN SE LE ASIGNA?	TRATAMIENTO/CONTROLES A SER IMPLEMENTADOS	IMPACTO DESPUES DEL TRATAMIENTO			¿AFECTA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO?	RESPONSABLE POR IMPLEMENTAR EL TRATAMIENTO	FECHA ESTIMADA EN QUE SE INICIA EL TRATAMIENTO	FECHA EN QUE SE ESTABLECE EL TRATAMIENTO	MONITOREO Y REVISIÓN	
													PROBABILIDAD	IMPACTO	CATEGORIA					COMO SE REALIZA EL MONITOREO	PERIODICIDAD
R1	General	Externo	Precontractual	Riesgo Económico	Variaciones extraordinarias en los costos del mercado (personal, tecnología, logística) que afecten la estructuración del presupuesto oficial estimado.	Subestimación del presupuesto, desbalance económico del contrato o baja participación de oferentes.	Posible (3)	Moderado (3)	6	Riesgo Alto	Departamento	Análisis actualizado del mercado, uso de datos históricos, ajuste por IPC y validación de estructura de costos.	2	2	Riesgo Bajo	Si	Departamento	Etapa Precontractual	Publicación del proceso	Revisión de estudios de mercado vs ofertas recibidas	Una vez antes de publicar
R2	General	Externo	Precontractual	Riesgo Jurídico	Expedición de nuevas normas que impacten el alcance o desarrollo del contrato.	Necesidad de ajustar el plan de trabajo, cronograma o entregables. Potenciales costos adicionales.	Improbable (2)	Moderado (3)	5	Riesgo Medio	Departamento	Incluir cláusulas de ajuste del contrato ante cambios normativos relevantes. Prever en el presupuesto una reserva para contingencias por este concepto. Seguimiento Normativo	2	2	Riesgo bajo	Si	Departamento	Etapa Precontractual	Firma de Contrato	Seguimiento a la agenda legislativa y regulatoria. Análisis de impacto de nuevas normas.	Mensual
R3	Específico	Externa	Precontractual/Ejecución	Riesgo Jurídico	Acciones legales de terceros contra el Departamento o el consultor relacionadas con el contrato.	Potenciales sobrecostos para defensa judicial. Posibles indemnizaciones o compensaciones. Suspensión del proceso o acciones legales derivadas de fallas en la estructuración del proceso contractual.	Improbable (2)	Mayor (4)	7	Riesgo Alto	Departamento y Consultor	Incluir en el contrato cláusulas de indemnidad y responsabilidad. Verificar cobertura de pólizas. Asignar abogados para atender oportunamente las demandas. Revisión jurídica integral del proceso contractual	1	4	Riesgo Medio	Si	Departamento y Consultor	Firma del contrato	Etapa precontractual.	Seguimiento a reportes de procesos judiciales y reclamaciones recibidas.	Permanente
R4	General	Externo	Precontractual	Riesgos Financiero	Variaciones en las tasas de cambio que incrementen costos de insumos o servicios importados del consultor.	Mayor costo final del servicio de consultoría. Posible solicitud de reajuste por devaluación.	Posible (3)	Moderado (2)	5	Riesgo Medio	Contratista/ Consultor	El consultor debe contemplar un colchón cambiario en su estructura de costos. Pactar tasa de cambio de referencia. Aplicar reajustes solo ante devaluación superior a un umbral alto por ejemplo un 20%(valor modelado). Por medio de TRM e inflación	2	2	Riesgo Bajo	Si	Consultor	Inicio de contrato	Etapa precontractual	Comparar TRM real vs presupuestada. Validar solicitudes de reajuste. Seguimiento TRM	Mensual
R5	Específico	Interno	Ejecución	Riesgos Operativo	Deterioro grave de la situación financiera del consultor que le impida cumplir el contrato.	Suspensión, incumplimiento o terminación anticipada del contrato. Afectación del servicio. Posibles sobrecostos para contratar reemplazo.	Improbable (2)	Mayor (4)	6	Riesgo Alto	Contratista/ Consultor	Exigir al consultor información financiera actualizada y avalada. Incluir cláusulas de terminación y garantías ante insolvencia. Hacer seguimiento a indicadores financieros.	1	4	Riesgo Medio	Si	Departamento	Inicio de contrato	Etapa precontractual	Revisar estados financieros del consultor. Verificar cumplimiento de obligaciones.	Mensual
R6	Específico	Interno	Ejecución	Riesgos Técnico	El equipo de trabajo asignado por el consultor no cumple con los perfiles o experiencia requeridos.	Menor calidad técnica del servicio. Reprocesos o demoras. Incumplimiento de especificaciones.	Posible (3)	Mayor (4)	7	Riesgo Alto	Contratista/ Consultor	Definir en el contrato perfiles y experiencia clara del equipo de trabajo. Exigir HV documentadas. Cláusula de cambio de personal que no cumpla.	2	2	Riesgo Bajo	Si	Departamento y Consultor	Inicio de ejecución	Durante todo el contrato	Revisión inicial y periódica de HV del equipo de trabajo.	Al inicio y ante cada cambio de personal.
R7	Específico	Interno/Externo	Ejecución	Riesgos Técnico	Deficiencias en la calidad, integridad, oportunidad o consistencia de la información tributaria suministrada o utilizada para el desarrollo de auditorías, cruces de información y análisis dentro del contrato.	Errores en procesos de fiscalización, reprocesos, toma de decisiones erradas, afectación en la confiabilidad de los resultados y posible impacto negativo en el recaudo	Posible (3)	Moderado (3)	6	Riesgo Alto	Departamento	Validación previa de bases de datos, implementación de controles de calidad de información, cruces de consistencia, depuración periódica y definición de protocolos de manejo de datos.	2	2	Riesgo Bajo	Si	Depaartamento	Inicio de contrato	Durante todo el contrato	Revisión de calidad de bases de datos, validación de inconsistencias detectadas en auditorías. Cruces de información y controles de calidad	Mensual
R8	Específico	Externo	Ejecución	Riesgo Operativo	Fallas en la coordinación, interoperabilidad o intercambio de información con entidades externas (ORIP, cámaras de comercio, entre otras) necesarias para el desarrollo de las actividades de fiscalización y auditoría.	Retrasos en la ejecución de auditorías, limitaciones en la verificación de información, afectación en el cumplimiento de metas del contrato.	Improbable (2)	Mayor (4)	6	Riesgo Alto	Contratista/Consultor	Gestión anticipada de requerimientos de información, establecimiento de canales formales de comunicación, acuerdos interinstitucionales y seguimiento a tiempos de respuesta.	1	3	Riesgo Medio	Si	Departamento	Inicio de contrato	Durante toda la ejecución	Seguimiento a solicitudes de información y tiempos de respuesta de entidades externas. Registro y control de solicitudes	Mensual
R9	Específico	Interno	Ejecución	Riesgo Técnico	Los informes o productos del consultor no cumplen con las especificaciones técnicas, estándares de calidad o utilidad prevista.	Reprocesos, correcciones, aplicación de garantías de calidad. Retrasos en el cronograma. Insatisfacción del Departamento.	Posible (3)	Moderado (3)	6	Riesgo Alto	Contratista	Definir especificaciones detalladas y criterios de calidad en el contrato. Hacer revisión previa de borradores. Incluir cláusula de corrección a cargo del consultor. Retención parcial de pagos hasta aprobación.	2	2	Riesgo Bajo	Si	Supervisor	Inicio de Contrato	Etapa precontractual	Revisión de cada entregable vs especificaciones y criterios de calidad.	Según cronograma de entregas.

R10	Específico	Interno/Externo	Postcontractual	Riesgo Jurídico	Controversias, reclamaciones o litigios derivados de los resultados, recomendaciones, análisis o actuaciones adelantadas con ocasión del contrato de consultoría.	Demandas contra la entidad, nulidad de actuaciones administrativas, costos asociados a defensa judicial y afectación reputacional.	Posible (3)	Moderado (3)	7	Riesgo Alto	Departamento	Revisión jurídica de los productos entregados, validación técnica de recomendaciones, documentación de soportes, inclusión de cláusulas de responsabilidad y acompañamiento jurídico en decisiones derivadas del contrato.	2	2	Riesgo Bajo	Si	Departamento	Durante la ejecución del contrato	Etapa postcontractual	Seguimiento a procesos judiciales, reclamaciones y actuaciones administrativas derivadas del contrato	Trimestral.



Conclusiones

El presente análisis de riesgos del proceso contractual de consultoría para el fortalecimiento de los procesos, procedimientos y mecanismos de seguimiento y control a las rentas departamentales del Departamento de Cundinamarca permitió identificar, evaluar y asignar de manera estructurada los riesgos previsibles asociados a las etapas precontractual, de ejecución y postcontractual del contrato, en cumplimiento de los principios de planeación, responsabilidad y equilibrio económico.

La estructuración de la matriz de riesgos evidenció que los principales factores de exposición del contrato se concentran en la etapa de ejecución, particularmente en aspectos relacionados con la calidad de la información tributaria, la idoneidad del equipo de trabajo, la coordinación institucional y el cumplimiento de los entregables, los cuales resultan determinantes para el logro de los objetivos del contrato y el fortalecimiento de la gestión fiscal del Departamento.

Así mismo, se identificaron riesgos en la etapa precontractual asociados a la adecuada estructuración del proceso, la estimación de costos y los cambios normativos, los cuales pueden incidir en la participación de oferentes y en la viabilidad del proceso de selección. De igual forma, se incorporó un riesgo en la etapa postcontractual relacionado con eventuales controversias o

litigios derivados de los resultados del contrato, reconociendo que los efectos de este tipo de consultoría trascienden la ejecución misma del contrato.

La asignación de riesgos se realizó bajo el principio de eficiencia, determinando que estos deben ser asumidos por la parte que cuenta con mayor capacidad para gestionarlos, lo cual se refleja en una distribución equilibrada entre el Departamento y el contratista, sin trasladar de manera indebida responsabilidades que son propias de la entidad contratante.

En conclusión, la matriz de riesgos constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones en el proceso de contratación, permitiendo anticipar eventos que puedan afectar el cumplimiento del objeto contractual, fortalecer la transparencia del proceso y garantizar la protección de los recursos públicos, en concordancia con los lineamientos de Colombia Compra Eficiente, el Documento CONPES 3714 de 2011 y la Norma ISO 31000:2018. Su adecuada implementación y seguimiento durante todo el ciclo de vida del contrato será determinante para el éxito de la consultoría y el cumplimiento de las metas institucionales en materia de gestión de ingresos.