1. RIESGOS EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL

TABLA 1 - 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	De Estructuración	Inadecuada escogencia del proceso de selección	Nulidad del proceso	2	2	4	B	Entidad	Durante el proceso de selección se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración	1	1	2	B	SI	ESTRUCTURACIÓN TÉCNICA, FINANCIERA Y JURÍDICA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	ESTRUCTURACION DEL ANALISIS JURIDICO	SOLICITUD DEL CDP POR PARTE DEL RESPONSABLE DEL AREA	VERIFICACION D E LA NORMA CONTRACTUAL EN RELACION AL PROCESO	POR CADA PROCESO
1.2	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Determinación deficiente de los requisitos de selección habilitantes dependiendo de la modalidad del proceso de selección escogida.	Nulidad del proceso	2	2	4	B	Entidad	Durante el proceso de selección se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración	1	1	2	B	SI	ESTRUCTURACIÓN TÉCNICA, FINANCIERA Y JURÍDICA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	RADICACION DEL ESTUDIO TECNICO Y ECONOMICO	PREVIO A LA RECEPCIÓN DE OFERTAS	VERIFICACION D E LA NORMA CONTRACTUAL EN RELACION AL PROCESO	POR CADA PROCESO
1.3	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Inexistencia de pluralidad de oferentes y/o ausencia de oferentes habilitados por incumplimiento de requisitos de habilitación exigentes o fuera de los parámetros del mercado	Proceso de contratación declarado desierto y por ende se detiene el desarrollo de las etapas contractuales proyectadas, afectando la disponibilidad de gestión y monitoreo del sistema	1	5	6	A	Entidad	Estableciendo condiciones de participación que propendan por la pluralidad de oferentes	1	3	2	B	SI	ESTRUCTURACIÓN TÉCNICA, FINANCIERA Y JURÍDICA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PREVIO A LA RECEPCIÓN DE OFERTAS	A TRAVÉS DE INTERESADOS EN EL PROCESO, SEGÚN PREGUNTAS Y OBSERVACIONES A LOS DOCUMENTOS DE COTIZACIÓN Y DOCUMENTOS PRE-PLIEGOS.	EN LA ETAPA PRECONTRACTUAL DEL PROCESO DE SELECCIÓN
1.4	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Falta de claridad en la descripción de las especificaciones técnicas, normas técnicas y obligaciones específicas	Controversias en la ejecución del contrato	1	5	6	A	Entidad	Revisión de los requisitos técnicos, jurídicos y financieros necesarios para el Proceso de Selección (estudios previos, Reglas de Participación y anexos) con la consecuente descripción / desarrollo de reglas de participación claras y precisas	1	3	4	B	SI	ESTRUCTURACIÓN TÉCNICA, FINANCIERA Y JURÍDICA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PREVIO A LA RECEPCIÓN DE OFERTAS	A través de interesados en el proceso, según preguntas y observaciones a los documentos de cotización y documentos pre-pliegos.	EN LA ETAPA PRECONTRACTUAL DEL PROCESO DE SELECCIÓN

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
1.5	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Las condiciones del proceso de selección no cuentan con los lineamientos que garanticen la transparencia, equidad y competencia entre oferentes.	Nulidad del proceso	2	2	4	B	Entidad	Durante el proceso de selección se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración	1	1	2	B	SI	ESTRUCTURACIÓN TÉCNICA, FINANCIERA Y JURÍDICA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	CUANDO SE ESTRUCTURAN LOS ESTUDIOS TÉCNICOS Y ECONOMICOS	HASTA LA ADJUDICACION DEL PROCESO	FILTROS INTERNOS Y VERIFICANDO LAS POSTURAS DE LOS POTENCIALES PROPONENTES	POR CADA PROCESO
1.7	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Adquisiciones inadecuadas que generan detrimentos patrimoniales y sus correspondientes investigaciones.	Detrimentos Patrimoniales contra la Administración	1	2	3	B	Entidad	Durante el proceso de selección se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Responsables jurídicos- Jefe de la dependencia – Grupo de Estructuración	1	1	2	B	SI	ESTRUCTURACIÓN TÉCNICA, FINANCIERA Y JURÍDICA DEL PROCESO DE SELECCIÓN	CUANDO SE ESTRUCTURAN LOS ESTUDIOS TÉCNICOS Y ECONOMICOS	HASTA LA ADJUDICACION DEL PROCESO	FILTROS INTERNOS	POR CADA PROCESO
2.2	General	Interno	Selección	Procedimental - Evaluación	Seleccionar un contratista que no cumpla con la totalidad de los requisitos solicitados por la entidad.	Revocar el acto de adjudicación e impulsar las investigaciones a que haya lugar.	1	2	3	B	Entidad	Durante el proceso de selección se surten múltiples filtros para evitar este riesgo. Ordenador del gasto – Equipo Evaluador	1	1	2	B	SI	COMITÉ EVALUADOR TÉCNICO, FINANCIERO Y JURÍDICO DEL PROCESO DE SELECCIÓN	RECEPCION DE OFERTA(S)	PARA LOS PROCESOS CON CONVOCATORIA PUBLICA HASTA EL ACTO DE ADJUDICACION Y PARA LO OTROS PREVIO A LA FIRMA	FILTROS INTERNOS (Abogado Responsable – Ordenador del gasto – Comité Evaluador)	POR CADA PROCESO
2.5	General	Interno - Externo	Selección	Procedimental -Evaluación	Seleccionar a un contratista previo pactos ilegales entre funcionarios y particulares.	Revocar el acto de adjudicación e impulsar las investigaciones a que haya lugar.	2	1	3	B	Entidad	Durante el proceso de selección se surten múltiples filtros para evitar este riesgo - (se debe oficiar a entes de control competentes) Ordenador del gasto – Equipo Evaluador	1	1	2	B	SI	DIRECCION CORPORATIVA – ABOGADO RESPONSABLE - COMITÉ EVALUADOR – POTENCIALES PROPONENTES	DESDE LA ADJUDICACIÓN PARA PROCESOS CON CONVOCATORIA PUBLICA	PREVIO A LA FIRMA DEL NEGOCIO	FILTROS INTERNOS (Abogado Responsable – Subgerente Jurídico – Comité Evaluador) Y OFERENTES	POR CADA PROCESO

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
2.7	Específico	Externo	Selección	Económico	Proyección económica o financiera inadecuada por parte del contratista en su oferta, al no considerar adecuadamente los factores de costo y gasto determinantes de los precios y del valor contractual, conforme a las especificaciones establecidas en el pliego de condiciones	Afectación económico financiera del Contrato.	3	4	7	A	Contratista	El Contratista deberá revisar los costos de los precios por ítem de la oferta presentada y deberá considerar todas las variables que inciden en el costo total del requerimiento, para formular su oferta contemplando dichas variables en su conjunto. El comité evaluador revisará la oferta antes de adjudicar el proceso de acuerdo con lo establecido en los documentos del proceso de selección.	2	2	4	B	SI	COMITÉ ECONÓMICO EVALUADOR	DURANTE EL PROCESO DE SELECCIÓN	ANTES DE SUSCRIBIR EL CONTRATO	CON LA CONFIRMACIÓN DE LOS COSTOS	ANTES DE LA ADJUICACIÓN DEL PROCESO
3.1	General	Externo	Contratación	Procedimental	Una vez adjudicado el proceso, el favorecido no suscriba el contrato.	Hacer efectiva la Garantía de Seriedad – Sancionar y Adjudicar el negocio al 2do en orden de elegibilidad.	1	2	3	B	Proponente Adjudicatario	Estudios económicos solidos estructurados por el Área Responsables- El área responsable debe requerir al contratista y la aseguradora para que el adjudicatario suscriba el contrato	1	1	2	B	SI	ABOGADO DESIGNADO DE LA DIRECCIÓN DE CONTRATACIÓN	DESDE LA EXPEDICIÓN DEL ACTO ADMINISTRATIVO QUE ADJUDICA	PREVIO A LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO	VERIFICANDO EL CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA DEL PROCESO	ANTES DE LA SUSCRIPCIÓN DEL CONTRATO
3.3	General	Externa	Contratación	Procedimental	Posibles retrasos en el perfeccionamiento del contrato.	No iniciación de la ejecución del contrato	2	2	4	B	Entidad - Contratista	El abogado responsable debe adelantar los procesos necesarios para adelantar la legalización del contrato	1	1	2	B	SI	ABOGADO RESPONSABLE – COMITÉ EVALUADOR	DESDE LA SUSCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	PREVIO A LA SUSCRIPCIÓN DEL ACTA DE INICIO	VERIFICANDO EL CUMPLIMIENTO DEL CRONOGRAMA DEL PROCESO	POR CADA PROCESO

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
4.1.1	General	Externa	Ejecución	Económico	Fluctuación de precios de insumos, mano de obra, especulación	Alteración de la Ecuación Contractual	3	3	3	M	Contratista-Entidad	El contratista asume, con la presentación de su oferta económica, los efectos económicos derivados de variaciones en el salario mínimo legal mensual vigente que oscilen entre el 0,01% y el 11,78%. 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	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)	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	A RUEGO – SOLICITUD DEL CONTRATISTA	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL, SIEMPRE Y CUANDO EL MISMO TENGA APROPIACION PRESUPUESTAL
4.1.3	General	Externa	Ejecución	Económico	Efectos cambiarios negativos	Alteración de la Ecuación Contractual	3	4	7	A	Contratista-Entidad	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	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)	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	A RUEGO – SOLICITUD DEL CONTRATISTA	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL, SIEMPRE Y CUANDO EL MISMO TENGA APROPIACION PRESUPUESTAL

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
4.1.4	General	Externa	Ejecución	Económico	Riesgo de desabastecimiento	Alteración de la Ecuación Contractual	3	3	3	B	Contratista-Entidad	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	2	1	3	B	NO	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)	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	A RUEGO – SOLICITUD DEL CONTRATISTA	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL, SIEMPRE Y CUANDO EL MISMO TENGA APROPIACION PRESUPUESTAL
	Específico	Externo	Ejecución	Regulatorio	Cambios o ajustes en materia legal, reglamentaria o regulatoria con afectación sobre la operación de los Servicios u otras condiciones del Contrato.	Afectación de las condiciones normales de operación contratadas	2	3	5	B	Contratista - Entidad	Actualización constante sobre los proyectos regulatorios del sector con el fin de implementar medidas para garantizar la continuidad de la prestación del servicio. Se realizará la evaluación conjunta de las modificaciones para definir el esquema de implementación de forma que se garantice la adecuada prestación del servicio.	1	3	4	B	SI	CONTRATISTA – SUPERVISOR O INTERVENTOR DEL CONTRATO	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	SEGUIMIENTO A LAS OBLIGACIONES ASUMIDAS POR EL CONTRATISTA	EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN
4.2.2	General	Externa	Ejecución	Social o Político	Por alteraciones públicas (Por paros, motines o huelgas)	Retrasos en la ejecución de las actividades	3	4	7	A	Contratista - Entidad	Coordinar con el supervisor del contrato, un plan de contingencia para continuar con la prestación normal del servicio.	3	2	5	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	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	A RUEGO – SOLICITUD DEL CONTRATISTA	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL

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
	Específico	Externa	Ejecución	Operacional	Parálisis de las actividades por parte de empleados o personal del contratista	Afectación en la prestación normal del servicio.	1	4	5	M	Contratista	Pago oportuno de honorarios y/o obligaciones salariales. El Contratista deberá implementar planes de acción para garantizar la continuidad normal del servicio. La entidad cuando sea procedente adelantará el debido proceso por incumplimiento.	1	3	4	B	SI	Contratista/TMSA	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	SEGUIMIENTO Y CONTROL A LA OBLIGACIÓN CONRACTUAL RELACIONADA	EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN
	Específico	Interno	Ejecución	Operacional	Contagio de enfermedades infectocontagiosas del personal del contratista	Retrasos en la ejecución de las actividades	3	3	6	A	Contratista	El contratista deberá implementar todos los controles de bioseguridad para el personal, con el fin de evitar posibles efectos negativos a su personal durante la ejecución del contrato. El contratista deberá disponer de un plan de acción para ejecutar correctamente el contrato.	2	2	4	B	SI	Contratista	DURANE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO	HASA LA FINALIZACIÓN DEL CONTRATO	EL CONTRATISTA DEBERÁ INFORMAR DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO
4.2.3	General	Externa	Ejecución	Social o Político	Riesgo por Actos terroristas	Retrasos en la ejecución de las actividades	3	4	7	A	Contratista - Entidad	Coordinar con el supervisor del contrato, un plan de contingencia para continuar con la prestación normal del servicio.	3	1	4	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	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	A RUEGO – SOLICITUD DEL CONTRATISTA	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL
4.3.3	General	Externa	Ejecución	Operacional	Suscripción del contrato en tiempo diferente	Retrasos en la ejecución de actividades	3	4	7	A	Contratista	El abogado del proceso debe verificar que se cumplan con todos los requisitos para la legalización e inicio de ejecución del contrato	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	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	A RUEGO – SOLICITUD DEL CONTRATISTA	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL

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	General	Externa	Ejecución	Operacional	Posible rotación del personal	Retrasos en la ejecución de las actividades	4	4	8	A	Contratista	Implementar mecanismos de mitigación como incentivos y/o compensaciones que aseguren la disponibilidad del personal	3	3	6	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	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	VERIFICACION DIRECTA DEL SUPERVISOR O INTERVENTOR	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL
4.5.4	Especifico	Interno	Ejecución	Regulatorio	No liquidar el contrato cuando hay obligación legal	No determinar finiquitos negociales	2	2	4	M	Entidad - Contratista	Fomentar que los supervisores e interventores de la entidad conozcan y apliquen el manual de supervisión e interventoría de la entidad	1	1	2	B	NO	CONTRATISTA - SUPERVISOR O INTERVENTOR DEL CONTRATO	ULTIMO ACTO DE EJECUCIÓN NEGOCIAL	TREINTA MESES DESPUES DEL ULTIMO 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	Externa	Ejecución	De la Naturaleza	Lluvias, monzones, sequias, heladas, inundaciones, incendios	Posibles retrasos en las actividades del contrato	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	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)	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	VERIFICACION DIRECTA DEL SUPERVISOR O INTERVENTOR	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL
4.8.1	Específico	Externa	Ejecución	Tecnológicos	Fallos en las telecomunicaciones	Interrupción operativa debido a la indisponibilidad para transmitir información, lo que puede causar la inoperatividad temporal.	4	3	7	A	Contratista	El contratista deberá mantener los equipos en buen estado, en las condiciones mínimas técnicas detalladas por la Entidad	2	2	4	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	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	VERIFICACION DIRECTA DEL SUPERVISOR O INTERVENTOR	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN NEGOCIAL

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
	Específico	Externo	Ejecución	Económico	Retraso en el pago al personal por parte del Contratista	Retraso en la ejecución del contrato, generación de posible incumplimiento	2	3	5	M	Contratista	El contratista deberá realizar el pago oportuno a sus proveedores de manera que no se afecte el servicio.	1	2	3	B	SI	Contratista	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	REALIZAR SECUIMIENTO AL CONTRATO POR PARE DEL SUPERVISOR	DURANTE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO
	Específico	Externo	Ejecución	Económico	Retrasos en el Procedimiento de facturación o en el correspondiente al pago de cuentas y facturas por causa imputable al contratista.	Afectación del PAC de la entidad	2	2	4	B	Contratista	Solicitar con anticipación al contratista los documentos que debe acreditar para tramitar el pago.	1	2	3	B	SI	Supervisor/Contratista	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	REALIZAR SEGUIMIENTO AL CRONOGRAMA DE PAGOS Y LOS DOCUMENTOS SOPORTE	DURANTE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO
	Específico	Externo	Ejecución	Económico	Daños causados a bienes o propiedades de terceros	Afectación a terceros	2	3	5	M	Contratista	Establecimiento de garantías contractuales sobre responsabilidad civil extracontractual y hacer efectivo su cumplimiento cuando se requiera.	1	2	3	B	SI	TMSA/Supervisor	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	EN LA OCURRENCIA DEL EVENTO	REALIZANDO SEGUIMIENTO DEL PROCESO DURANTE LA EJECUCIÓN.	DURANTE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO

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, tareas 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 los mismos.

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 los mismos 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

	CATEGORIA	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	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja.	Afecta la ejecución del contrato sin	Obstruye la ejecución del contrato	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la

		contrato de manera intrascendente	Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual	alterar el beneficio para las partes	sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual	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 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 – VALORACION 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 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 – CATEGORIA

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

ASIGNACION 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 tarea 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	Previos procesos 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	

Área responsable de la adquisición
Aprobó: Subgerente de Operaciones Nombre: Jaime Enrique Monroy Dependencia: Subgerencia de Operaciones Directora Técnica Troncal Nombre: Lucy Amparo Cucaita Cruz Dependencia: Dirección Técnica Troncal Director Técnico Zonal Nombre: Rafael Cáceres Dependencia: Dirección Técnica Zonal Directora Técnica Seguridad Nombre: Natalia Tinjaca Dependencia: Dirección Técnica de Seguridad Director TIC Nombre: Rafael Felipe Valdez Laguado Dependencia: Dirección de TIC **Revisó:** Profesional Especializado de Coordinación Técnica Operativa Nombre: Armando José Illera Charria Dependencia: Dirección Técnica Troncal Profesional Especializado de Gestión Operacional Nombre: Angela Patricia Briñez Dependencia: Dirección Técnica Troncal Profesional Especializado de Flota grado 6 Nombre: Luis Guillermo Erhardt Dependencia: Dirección Técnica Troncal Profesional Especializado de Flota grado 6 Nombre: Sonia Yaneth Silva Obando Dependencia: Dirección Técnica Zonal

Profesional Especializado de Coordinación Técnica Operativa
Nombre: Oscar Javier Quijano
Dependencia: Dirección Técnica Zonal

Profesional Especializado de Seguridad Operacional
Nombre: Carlos Milciades Gutiérrez
Dependencia: Dirección Técnica de Seguridad

Profesional Universitario de Seguridad Operacional
Nombre: Jhonsson Mendoza
Dependencia: Dirección Técnica de Seguridad

Profesional Especializado Gobierno Digital E Información Al Usuario Grado 06
Nombre: Rosario Salgado
Dependencia: Dirección TIC

Profesional Especializado Grado 05 Gestor Control Tic
Nombre: Jimmy Martínez
Dependencia: Dirección TIC

Profesional Universitario Grado 03 Gestor De Infraestructura Tic
Nombre: Yanira Pedraza
Dependencia: Dirección TIC

Contratista profesional
Nombre: Oscar Quiroga
Dependencia: Dirección TIC

Contratista profesional
Nombre: Isable Cruz
Dependencia: Dirección TIC

Contratista profesional
Nombre: Dayanna Rodríguez Castro
Dependencia: Dirección TIC

Contratista profesional
Nombre: Mariana Suarez Tobón
Dependencia: Dirección TIC

Elaboró:

Profesional Especializado 06 Nombre: Armando José Illera Charria Dependencia: Dirección Técnica de Buses
Fecha de elaboración del estudio: 5 de abril 2026