CONTENIDO

CONTENIDO 1
ANEXO 1 1
MATRIZ DE RIESGOS 1
Riesgos asociados al contrato, forma de mitigarlos y asignación de riesgos 1
1. Estimación, tipificación y asignación de riesgos y coberturas previsibles 1
2. Clasificación y tipificación de los riesgos 2
2. Evaluación y clasificación de los riesgos 2
3. Probabilidad e impacto del riesgo 2
4. Valoración de riesgos 3
5. Tratamiento de riesgos 4
6. Mapa de riesgos ..... **¡Error! Marcador no definido.**

ANEXO 1

MATRIZ DE RIESGOS

Riesgos asociados al contrato, forma de mitigarlos y asignación de riesgos

EDSA E.I.C.E., de acuerdo con las disposiciones del artículo 4 de la Ley 1150 de 2007 y de los artículos 2.2.1.1.1.3.1, 2.2.1.1.1.6.1, 2.2.1.1.1.6.3. y el numeral 2° del artículo 2.2.1.2.5.2. Del Decreto 1082 de 2015, y con base en la metodología para identificar y clasificar los riesgos elaborado por Colombia Compra Eficiente[1], procede a tipificar, estimar y asignar provisionalmente los riesgos de la presente contratación.

A continuación, se identifican y describen los riesgos, según el tipo y la etapa del proceso de contratación en la que ocurre. Luego, se evalúan los riesgos teniendo en cuenta su impacto y su probabilidad de ocurrencia y, finalmente, se establece un orden de prioridad teniendo en cuenta los controles existentes y el contexto de los mismos, en la forma establecida en la siguiente matriz de riesgos que contiene el ***ANÁLISIS DE RIESGOS Y FORMA DE MITIGARLOS.***

1. Estimación, tipificación y asignación de riesgos y coberturas previsibles

El artículo 4º de la Ley 1150 de 2007 establece que la entidad Estatal debe incluir la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación en el pliego de condiciones.

Por su parte, el Decreto Ley 4170 de 2011 establece dentro de los objetivos de Colombia Compra Eficiente el de optimizar los recursos públicos en el sistema de compras y contratación pública, para lo cual es indispensable el manejo del riesgo en el sistema y no solamente el riesgo del equilibrio económico del contrato.

En el presente proceso se tendrá como guía el "Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación" (M-ICR-01), diseñado de acuerdo con los documentos Conpes 3714 de 2011, el cual define el riesgo como un evento que puede generar efectos adversos y de distinta magnitud en el logro de los objetivos del proceso de contratación o en la ejecución de un contrato. También establece que la entidad Estatal debe evaluar el riesgo que el proceso de contratación representa para el cumplimiento de sus metas y objetivos, de acuerdo con los manuales y guías que para el efecto expida Colombia Compra Eficiente.

Se entiende el riesgo previsible como un concepto que deriva de las normas ya citadas, contenidas en Ley 1150 de 2007 y en el Decreto 4170 de 2011.

---

[1] Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación (M-ICR-01)

El documento Conpes 3714 de 2011, define "Riesgos Previsibles" como todas aquellas circunstancias que, de presentarse durante el desarrollo y ejecución del contrato, tienen la potencialidad de alterar el equilibrio financiero del mismo, siempre que sean identificables y cuantificables en condiciones normales.

Para establecer las reglas de participación de los oferentes en el presente proceso de selección y lograr que las partes puedan hacer las previsiones necesarias para la mitigación de los riesgos efectivamente asumidos, se han identificado los siguientes riesgos previsibles que posiblemente estén involucrados en esta contratación estatal.

2. Clasificación y tipificación de los riesgos

La **ENTIDAD** clasifica y tipifica los riegos así:

1.1.1. Riesgos de carácter jurídico,

1.1.2. Riesgos de carácter financiero,

1.1.3. Riesgos de carácter técnico,

1.1.4. Riesgos de carácter económico y sociales, y de la naturaleza

1.1.5. Riesgos ambientales.

2. Evaluación y clasificación de los riesgos

Se evaluará y calificará cada riesgo en términos de impacto y probabilidad, la cual permite establecer la valoración de los riesgos identificados y las acciones que se deban efectuar para mitigar el riesgo.

Para estimar el impacto y la probabilidad de ocurrencia de un evento que afecte de manera negativa el proceso de contratación, se tienen en cuenta fuentes de información, tales como:

2.1.1. Registros anteriores a la ocurrencia del evento en procesos de contratación propios y de otras entidades Estatales.

2.1.2. Experiencia relevante propia y de otras entidades estatales.

2.1.3. Publicaciones o noticias sobre la ocurrencia del riesgo identificado.

2.1.4. Opiniones y juicios de especialistas y expertos.

La entidad evalúa los riesgos combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto del evento para:

3. Probabilidad e impacto del riesgo

La entidad asignará una categoría a los riesgos de acuerdo con la probabilidad e impacto de ocurrencia, así:

				IMPACTO				
		Calificación		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
PROBABILIDAD	Calificación	Valoración		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catrastrófico
				1	2	3	4	5
	Puede ocurrir excepcionalmente	Raro	1	2	3	4	5	6
	Puede ocurrir ocasionalmente	Improbable	2	3	4	5	6	7
	Puede ocurrir en cualquier momento futuro	Posible	3	4	5	6	7	8
	Probablemente va a ocurrir	Probable	4	5	6	7	8	9
	Ocurre en la mayoría de las circunstancias	Casi cierto	5	6	7	8	9	10

4. Valoración de riesgos

La entidad obtendrá la valoración total del riesgo a partir de la sumatoria de las valoraciones de probabilidad e impacto. Así mismo, establecerá una categoría a cada uno de ellos para su correcta gestión:

Valoración del riesgo	Categoría
8, 9 y 10	Riesgo extremo
6 y 7	Riesgo alto
5	Riesgo medio
2, 3 y 4	Riesgo bajo

5. Tratamiento de riesgos

Para efectos del entender la columna ID del siguiente cuadro, téngase en cuenta el significado de las siglas:

RJ = RIESGO JURIDICO

RF = RIESGO FINANCIERO Y TRIBUTARIO

RT = RIESGO TECNICO

RE = RIESGOS ECONOMICOS Y SOCIALES

RA = RIESGOS AMBIENTALES

RN = RIESGOS DE LA NATURALEZA

RL = RIESGO LABORAL

RO = RIESGO OPERACIONAL

No.	TIPO DE RIESGO	ID	RIESGOS	FUENTE	ETAPA	CONSECUENCIAS DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	NIVEL DE PROBABILIDAD	NIVEL DE IMPACTO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO	CATEGORÍA	¿A QUIÉN SE LE ASIGNA?	TRATAMIENTO
1	RIESGOS DE CARÁCTER JURÍDICO	RJ1	Cambio en el régimen propio del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar	Externo	Ejecución	Afectaría principalmente la ejecución del contrato, pudiendo alterar la ecuación económica inicial por hechos del príncipe.	2	3	5	Riesgo medio	Concedente y concesionario	Los cambios normativos presentados después de la firma del contrato se entenderán incorporados al mismo, aplicando el art. 38 de la Ley 153 de 1887. En caso de que generen una alteración grave, las partes evaluarán y, si a ello hay lugar, acordarán ajustes contractuales conforme al art. 27 de la Ley 80 de 1993 y lineamientos del CONPES 3714 de 2011.
		RJ2	Suspensión de la ejecución del contrato por	Interno	Ejecución	Afectaría la ejecución del contrato y podría dar lugar a nulidad,	1	4	5	Riesgo medio	Concesionario	El concesionario deberá verificar y mantener el cumplimiento de los

			inhabilidades e incompatibilidades del concesionario			terminación anticipada, imposición de sanciones y afectación reputacional						requisitos de habilitación durante toda la vigencia contractual, reportar oportunamente cualquier cambio y permitir la auditoría del contrato por parte de la supervisión. La entidad aplicará las medidas establecidas en la ley y el contrato (incluida la terminación anticipada) en caso de materialización
		RJ3	Incumplimiento de las obligaciones legales y contractuales.	Interno	Ejecución	Afectaría la ejecución, pudiendo dar lugar a multas, cláusula penal, terminación y exigibilidad de garantías.	2	3	5	Riesgo medio	Concesionario	Aplicar multas y cláusula penal pecuniaria establecidas en el contrato y hacer efectiva la garantía de cumplimiento cuando corresponda. El concesionario deberá implementar controles internos para asegurar el cumplimiento integral de las obligaciones legales, regulatorias y contractuales.
2	RIESGO DE CARÁCTER FINANCIERO	RF1	Modificación de Estatuto de Régimen Tributario con referencia a los juegos de suerte y azar	Externo	Ejecución	Afectaría la ejecución y liquidación del contrato, pudiendo modificar los flujos de caja asociados al negocio.	2	3	5	Riesgo medio	Concedente y concesionario	Identificar las modificaciones del régimen tributario aplicable, valorar sus alcances y, cuando implique afectación relevante de la ecuación económica inicial y no corresponda a un riesgo asignado al concesionario, suscribir los otrosíes o modificatorios que resulten necesarios, de conformidad con la Ley 80 de 1993 y el CONPES 3714 de 2011.
3	RIESGOS DE CARÁCTER TÉCNICO.	RT1	Falla en la conectividad del sistema transaccional del concesionario	Interno	Ejecución	Disminución en las ventas y el valor de los derechos de explotación, afectación	3	2	5	Riesgo medio	Concesionario	Realizar monitoreo permanente de la conectividad del sistema transaccional, contar con

						de la continuidad del servicio en línea y en tiempo real.						enlaces redundantes y acuerdos de nivel de servicio con proveedores, coherentes con la capacidad de procesamiento y tiempos de respuesta definidos en el Estudio Previo y Pliego de Condiciones.
		RT2	Inconsistencias en la transmisión de información a los entes de control	Interno y externo	Ejecución	Diferencias entre lo reportado por el sistema central de información, auditoría y SIVICAL[2], lo que puede generar sanciones y medidas administrativas.	2	3	5	Riesgo medio	Concesionario	Monitorear y gestionar las inconsistencias presentadas, implementar controles de conciliación y validación automáticos, y atender los requerimientos de los entes de control, ajustando los procesos de reporte cuando sea necesario.
4	RIESGOS DE CARÁCTER ECONÓMICO Y SOCIALES	RE1	Alteración de orden público	Externo	Ejecución	Disminución en las ventas y afectación de la posibilidad de operar normalmente el contrato.	2	3	5	Riesgo medio	Concedente y Concesionario	El concedente concertará con las autoridades competentes las medidas necesarias para poner al concesionario en condiciones de seguir ejecutando el contrato y concertará con el concesionario, si es necesario, la suspensión de manera proporcional y temporal las obligaciones contractuales del concesionario mientras persistan la alteración del orden público, sin perjuicio de las demás medidas que se tornen necesarias cuando la afectación sea grave y demostrada.
5		RE2	Ejercicio ilícito del monopolio rentístico de apuestas permanentes	Externo	Ejecución	Disminución en las ventas y reducción de aportes a la salud, además de afectación	3	2	5	Riesgo medio	Concedente y concesionario	El concedente apoyará operativos de control del juego ilegal e interpondrá las denuncias

[2] Sistema de Vigilancia y Control de Apuestas en Línea

						reputacional al monopolio legal						correspondientes ante las autoridades competentes por conocimiento que tenga de actividades ilícitas relacionadas con el ejercicio indebido de la actividad y, en colaboración con el concesionario, promoverán campañas de sensibilización para migrar jugadores hacia el sistema legal. Para ello, se podrán desarrollar mesas de trabajo conjuntas para contrarrestar la ilegalidad de juegos de suerte y azar en el departamento.
6	RIESGOS DE LA NATURALEZA	RN1	Eventos y fenómenos naturales: terremotos, huracanes, inundaciones, entre otros.	Externo	Ejecución	Disminución en las ventas de chance, generación de desempleo y afectación de la infraestructura de operación.	1	3	4	Riesgo bajo	Concedente y concesionario	Frente a una afectación grave en la operación el concedente concertará con el concesionario la posibilidad de suspender las obligaciones contractuales mientras persistan el siniestro y sus efectos, en coordinación con las autoridades competentes y las medidas de emergencia, sin perjuicio de la evaluación del equilibrio económico del contrato cuando la afectación sea significativa y demostrable
7	RIESGOS AMBIENTALES	RA1	Aparición de epidemias, pandemias o emergencias de carácter sanitario que pudieran generar la suspensión del	Externo	Ejecución	Imposibilidad de operar el contrato en condiciones normales durante el tiempo de la emergencia y sus efectos.	1	3	4	Riesgo bajo	Concesionario y concedente	Aplicación de las disposiciones de las autoridades nacionales y territoriales que rigen la materia. Suscripción de otrosí de suspensión o ajuste de la ejecución del

			contrato de concesión.									contrato de concesión, y análisis de la procedencia del restablecimiento del equilibrio económico cuando la afectación sea grave y demostrada, de acuerdo con la Ley 80 de 1993 y la doctrina del Consejo de Estado sobre riesgos previsibles e imprevisibles.
8	RIESGO LEGAL/ CUMPLIMIENTO	RJ4	Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT/FPADM).	Interno / Externo	Ejecución	Sanciones administrativas de la SuperSalud, multas, desprestigio institucional o terminación unilateral del contrato	2	5	7	Riesgo Alto	Concesionario	Implementar estrictamente el SARLAFT según el Acuerdo 574 de 2021, designar Oficial de Cumplimiento, reportar operaciones sospechosas a la UIAF y aplicar procedimientos de debida diligencia a clientes, colocadores y demás contrapartes, permitiendo la supervisión y requerimientos del concedente y de la autoridad reguladora.
9	RIESGO TÉCNICO	RT3	Ataques cibernéticos o vulneración de seguridad de la información.	Externo	Ejecución	Pérdida de integridad de transacciones, fuga de datos personales, eventual manipulación de resultados y multas por incumplimiento del régimen de protección de datos y de seguridad de la información.	3	4	7	Riesgo Alto	Concesionario	El concesionario deberá contar con certificaciones de seguridad de la información emitidos por el proveedor del software, y centros de datos que cumplan estándares de alta disponibilidad, implementar WAF, firewalls de última generación y centros de datos de respaldo con replicación oportuna, así como planes de respuesta a incidentes, pruebas de penetración y notificación oportuna de incidentes al concedente

												y autoridades competentes
10	RIESGO FINANCIERO	RF2	Insuficiencia de liquidez para el pago oportuno de premios.	Interno	Ejecución	Retraso en pagos a ganadores, pérdida de confianza del apostador y posible intervención de las autoridades competentes	2	5	7	Riesgo Alto	Concesionario	Mantener capital de trabajo con índice de liquidez adecuado y constituir reservas técnicas específicas para el plan de premios, soportadas en políticas financieras internas y en la garantía de cumplimiento exigida por la entidad. De igual manera, sostener el patrimonio técnico solicitado
11	RIESGO ECONÓMICO	RE3	Obligación de compensación contractual por baja rentabilidad	Externo	Ejecución	El concesionario debe pagar la diferencia si los derechos de explotación de un año si son menores a los del año anterior, aumentando su carga económica[3]	3	3	6	Riesgo Alto	Concesionario	Se recomienda realizar estudios de mercado, implementar planes de mercadeo y estrategias comerciales que permitan superar la rentabilidad mínima legal y contractual, y ajustar oportunamente la red de mercadeo y la oferta comercial para mitigar el riesgo de compensación
12	RIESGO SOCIAL	RS1	Vínculos con actividades delictivas (Microtráfico) a través del juego ilegal.	Externo	Ejecución	Degradación del tejido social, utilización del juego para blanqueo de capitales delictivos en municipios, afectación reputacional al monopolio y riesgos de sanciones por LA/FT.	3	4	7	Riesgo Alto	Concedente y Concesionario	Trabajo conjunto con Policía, Fiscalía y demás autoridades, realización de campañas educativas sobre la legitimidad del chance y denuncia del chance ilegal por parte de la concedente. Por parte del concesionario se recomienda implementar procedimientos de debida diligencia sobre la red comercial para detectar y

[3] **Compensación contractual:** De conformidad con el artículo 24 de la Ley 643 de 2001, modificado por el artículo 60 de la Ley 1955 de 2019, “Cuando el monto de los derechos de explotación, de un año, resulte inferior al valor absoluto pagado durante el año inmediatamente anterior, el concesionario estará obligado al pago de la diferencia a título de compensación contractual. No habrá lugar a conceptos, ni actos administrativos que varíen los derechos de explotación, la rentabilidad mínima ni el valor de los contratos”.

												prevenir posibles vínculos con actividades delictivas.
13	RIESGO DE SELECCIÓN	RJ5	Tráfico de influencias o direccionamiento en el pliego de condiciones (Corrupción).	Interno	Selección	Declaratoria de desierta, suspensión del proceso por recomendación de entes de control, nulidad del proceso, investigaciones disciplinarias, fiscales y penales, y pérdida de reputación institucional.	1	5	6	Riesgo Medio	Concedente	Garantizar pluralidad de oferentes, realizar audiencias públicas transparentes, aplicar manuales de buenas prácticas de Colombia Compra Eficiente, mantener mapas de riesgos de corrupción institucional actualizados y activar los sistemas de denuncia ante las autoridades competentes.
14	RIESGO LABORAL	RL1	Incumplimiento de obligaciones parafiscales y de seguridad social de colocadores.	Interno	Ejecución	Demandas laborales contra el concesionario y posible responsabilidad solidaria si no se mitiga debidamente, además de hallazgos de órganos de control y autoridades de inspección y vigilancia.	2	3	5	Riesgo Medio	Concesionario	Verificación mensual de pagos a seguridad social (salud, pensión, ARL) y cumplimiento efectivo de todas las normas y obligaciones de carácter laboral en relación con la contratación de los colocadores y/o personal, así como conservación y suministro al concedente de la documentación soporte cuando sea requerida.
15	RIESGOS DE CARÁCTER ECONÓMICO Y SOCIALES	RE4	Incumplimiento de los indicadores de gestión, eficiencia, rentabilidad y demás metas definidas por el contrato de concesión y por la entidad concedente para la operación del juego de apuestas permanentes o chance.	Interno y externo	Ejecución	Imposición de sanciones y exigencia de planes de mejoramiento, eventual terminación del contrato y afectación de los recursos para la salud asociados al monopolio rentístico.	2	4	7	Riesgo Alto	Concesionario	Cumplir los indicadores fijados en el contrato de concesión, formular y ejecutar planes de mejoramiento cuando los resultados sean inferiores a los umbrales definidos, y reportar periódicamente el desempeño al concedente, quien ejercerá seguimiento y aplicará las medidas contractuales previstas.

16	RIESGOS DE CARÁCTER TÉCNICO	RT4	Indisponibilidad prolongada de la plataforma transaccional, bases de datos y centros de cómputo del concesionario o de sus proveedores, que impida realizar apuestas en línea y en tiempo real, recaudar y reportar información.	Interno y externo	Ejecución	Interrupción del servicio, pérdida de ventas, disminución de derechos de explotación, afectación de imagen y posibles sanciones de las autoridades de supervisión.	3	5	8	Riesgo extremo	Concesionario	Contar con centros de datos redundantes y geográficamente separados, planes de continuidad del negocio, documentados, niveles de servicio mínimos y pruebas periódicas de recuperación, así como obligación contractual de informar de inmediato incidentes críticos al concedente y a las autoridades competentes
17	RIESGO LEGAL / CUMPLIMIENTO	RJ6	Incumplimiento de obligaciones legales y contractuales en materia de protección de datos personales y seguridad de la información de apostadores, colocadores y demás terceros vinculados a la operación del chance.	Interno	Ejecución	Sanciones administrativas por parte de la autoridad de protección de datos, reclamaciones de usuarios, pérdida de confianza, acciones judiciales y afectación del monopolio rentístico departamental.	3	4	7	Riesgo alto	Concesionario	Implementar un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información acorde con estándares internacionales y la regulación nacional, adoptar políticas de tratamiento de datos personales, capacitar a la red comercial y notificar oportunamente los incidentes de seguridad al concedente y a la autoridad competente, cumpliendo las obligaciones legales aplicables.
18	RIESGO FINANCIERO – TRIBUTARIO	RF3	Incumplimiento de obligaciones tributarias nacionales y territoriales asociadas a la operación del juego de apuestas permanentes.	Interno	Ejecución	Imposición de sanciones, intereses y multas por parte de autoridades tributarias, posibles medidas de embargo, afectación del flujo de caja del concesionario y riesgo de incumplimiento contractual.	2	4	6	Riesgo alto	Concesionario	Implementar controles internos para asegurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias, someterse a auditorías externas periódicas, reportar al concedente el estado de cumplimiento cuando sea requerido y mantener garantías suficientes para cubrir las contingencias tributarias, conforme a la normativa aplicable.

19	RIESGOS DE CARÁCTER TÉCNICO	RT5	Obsolescencia o falta de actualización tecnológica de la plataforma transaccional, hardware y software que soportan la operación, que impida el cumplimiento de los niveles de servicio requeridos.	Interno	Ejecución	Degradación de la calidad del servicio, aumento de tiempos de respuesta, pérdida de competitividad frente a otros juegos legales, reducción de ventas y riesgo de incumplimiento de obligaciones contractuales.	3	3	6	Riesgo alto	Concesionario	Mantener actualizada la plataforma tecnológica de acuerdo con los avances del sector y las exigencias del Estudio Previo y Pliego de condiciones, implementar planes periódicos de actualización, realizar pruebas de desempeño y someterse a auditorías tecnológicas, permitiendo al concedente exigir mejoras cuando se identifiquen brechas críticas.
20	RIESGO LEGAL – INTEGRIDAD	RJ7	Debilidades en el sistema de control interno del concesionario frente a riesgos de corrupción, incluyendo conflictos de interés, sobornos, colusión y manipulación de información.	Interno	Ejecución	Investigaciones penales, disciplinarias y fiscales, pérdida de confianza pública en el monopolio rentístico y posibles medidas de terminación anticipada del contrato.	2	4	6	Riesgo alto	Concesionario	Adoptar e implementar un programa de transparencia e integridad (códigos de ética, políticas anticorrupción, capacitación, canales de denuncia y auditorías internas y externas) y reportar al concedente y a las autoridades competentes las situaciones de corrupción que se presenten, colaborando con las investigaciones correspondientes

La entidad realizará una audiencia para la asignación definitiva de los riesgos en la hora y fecha señalada en el cronograma del proceso de selección. Por consiguiente, los proponentes, antes de asistir a dicha audiencia, deberán leer, analizar y revisar la ´presente matriz.