



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSMILENIO S.A.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

1. RIESGOS EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL

Tabla 1. Matriz de riesgos previsible

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	General	Interno	Planeación	Operacional	Incumplimiento, por parte de todos los proponentes, de los requisitos establecidos en el pliego de condiciones	Declaratoria desierta del proceso de selección y retrasos contractuales	3	4	7	A	Entidad	Establecer requisitos generales y específicos de participación, que cumplan con la normatividad vigente pasando por varios filtros de revisión.	2	2	4	B	SI	Dirección de contratación – áreas estructuradoras del proceso	Estructuración	Adjudicación	Evaluar las propuestas presentadas por los proponentes.	Evaluación de propuestas
2	General	Interno	Planeación	Operacional	Adjudicación de la oferta a un proponente que no cumple los requisitos habilitantes o que se encuentra incurso en inhabilidades o incompatibilidades legales.	Posible nulidad del contrato. Investigaciones administrativas, fiscales, disciplinarias y penales.	2	5	7	A	Entidad	Verificar los requisitos habilitantes y verificar antecedentes del proponente o al de la estructura plural y del Representante Legal de estas. Esta verificación se realizará mediante la aplicación de una lista de chequeo.	1	5	6	A	SI	Dirección de contratación – áreas estructuradoras del proceso	Apertura del proceso	Adjudicación	Evaluar las propuestas presentadas por los proponentes.	Evaluación de propuestas



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSMILENIO S.A.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

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
3	General	Interno	Contratación	Operacional	Declaración de proceso de contratación de la interventoría como desierto.	Retraso en el inicio del contrato	2	3	5	M	Contratista - Entidad	<p>Revisión y análisis de las observaciones presentadas a los prepliegos en el proceso de contratación.</p> <p>En caso de materializarse el riesgo, publicar de manera expedita el nuevo proceso de contratación con los ajustes correspondientes. Así mismo el contratista deberá esperar la contratación del nuevo proceso sin realizar reclamaciones hacia TRANSMILENIO S.A.</p> <p>El contratista no deberá incurrir en gastos y costos diferentes a los necesarios para perfeccionar el contrato, hasta no tener la confirmación de firma del acta de inicio del contrato de obra y de interventoría por parte de Transmilenio S.A.</p>	2	2	4	B	SI	Dirección de contratación – áreas estructuradoras del proceso	Firma del contrato	Acta de inicio	Seguimiento al proceso de selección y contratación de la Interventoría	Períodicamente hasta el perfeccionamiento de los contratos de obra e interventoría.
4	General	Interno	Planeación	Operacional	Inadecuada escogencia del tipo de proceso de selección	Nulidad del proceso de selección, retrasos significativos en la contratación o necesidad de reiniciar la etapa precontractual.	2	2	4	B	Entidad	Revisión previa del marco legal que rige para el proceso particular	1	1	2	B	SI	Dirección de contratación – áreas estructuradoras del proceso	Elaboración de documentos precontractuales	Hasta la etapa de prepliegos	Verificación periódica de la norma contractual en relación con el proceso	Por cada proceso
5	General	Interno	Planeación	Operacional	Determinación inadecuada de los requisitos habilitantes, no consistentes con el Proceso de Contratación y con el sector económico de los posibles oferentes.	Nulidad del proceso de selección, retrasos significativos en la contratación o necesidad de reiniciar la etapa precontractual.	2	2	4	B	Entidad	Verificación por parte del equipo estructurador de los aspectos técnicos, jurídicos y de mercado, para garantizar que los requisitos habilitantes sean coherentes con el objeto del proceso, el sector económico y la normatividad vigente.	1	1	2	B	SI	Dirección de contratación – áreas estructuradoras del proceso	Elaboración de documentos precontractuales	Hasta la etapa de prepliegos	Verificación periódica de la norma contractual en relación con el proceso	Por cada proceso



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSMILENIO S.A.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	Responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
6	General	Interno	Planeación	Operacional	Definición de condiciones, requisitos o criterios del proceso de selección que limiten injustificadamente el principio de pluralidad de oferentes.	Nulidad del proceso de selección, retrasos significativos en la contratación o necesidad de reiniciar la etapa precontractual.	1	2	3	B	Entidad	Revisión por parte del equipo estructurador de los aspectos técnicos, jurídicos y de mercado, para verificar que las condiciones y requisitos del proceso de selección sean coherentes con el objeto del Proceso de Contratación y la normatividad aplicable, evitando barreras de acceso injustificadas.	1	1	2	B	NO	Dirección de contratación – áreas estructuradoras del proceso	Elaboración de documentos precontractuales	Hasta la etapa de prepliegos	Verificación de la norma contractual y demás requisitos en relación con el proceso	Por cada proceso
7	General	Interno	Planeación	Operacional	Falta de claridad, coherencia o suficiencia en la definición del alcance y los requisitos técnicos del servicio de mantenimiento de los equipos en los diferentes anexos del proceso.	Inadecuada satisfacción de la necesidad institucional y posibles reprocesos durante la ejecución del contrato.	2	2	4	B	Entidad	Revisión y validación técnica de las especificaciones del mantenimiento de los equipos entre los anexos del proceso, verificando coherencia, alcance del servicio, requisitos mínimos de intervención y su correspondencia con la necesidad institucional.	1	1	2	B	NO	Áreas estructuradoras del proceso	Elaboración de documentos precontractuales	Hasta la etapa de prepliegos	Revisión de las especificaciones técnicas y del alcance del servicio de mantenimiento definidos en los diferentes anexos del proceso	Por cada proceso
8	General	Interno	Selección	Operacional	Falta de capacidad institucional para adelantar adecuadamente el proceso de selección del contratista.	Retrasos en el proceso de selección, posible declaratoria de desierto o afectación en la satisfacción de la necesidad institucional	2	2	4	B	Entidad	Asignación y seguimiento a un equipo interdisciplinario responsable del proceso de selección para la revisión de requisitos habilitantes y control del cumplimiento del cronograma del proceso.	2	1	3	B	NO	Dirección de contratación – áreas estructuradoras del proceso	Durante la etapa precontractual	Hasta la audiencia de adjudicación o resolución de adjudicación.	Mediante controles internos al proceso de selección y revisión general de los requisitos del proceso.	Por cada proceso
9	General	Externo	Selección	Operacional	Que se presenten ofertas artificialmente bajas	Posteriores solicitudes de reconocimiento de alteración de la ecuación contractual.	3	4	7	A	Contratista-Entidad	La entidad aplicará el proceso descrito en el artículo 2.2.1.1.2.2.4. del Decreto 1082 de 2015, además podrá acudir a los parámetros definidos en la Guía para el manejo de ofertas artificialmente bajas en procesos de Contratación de Colombia Compra Eficiente, como un criterio metodológico.	3	1	4	B	SI	Equipo evaluador del proceso	Desde la diligencia de recepción de ofertas en los procesos con convocatoria pública	En la etapa de evaluación de la oferta	Una vez se hace la revisión de la propuesta económica en la etapa de evaluación del proceso	Por cada proceso



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSMILENIO S.A.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

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
10	General	Externa	Contratación	Procedimental	Reclamos de terceros sobre la selección del oferente que retrasen el perfeccionamiento del contrato.	Retraso o imposibilidad en el perfeccionamiento del contrato.	1	2	3	B	Entidad	Atención y respuesta oportuna por parte del abogado responsable a los reclamos presentados por terceros sobre la selección del oferente, con el fin de culminar el perfeccionamiento del contrato.	1	1	2	B	SI	Abogado responsable – Dirección contratación – comité evaluador	Desde la recepción del requerimiento	Con la suscripción del contrato	Seguimiento a los reclamos de terceros presentados sobre la selección del oferente y a su atención oportuna	Por cada proceso
11	General	Externa	Ejecución	Económico	Incrementos inesperados en los costos de insumos, materiales y/o transporte y/o equipos debido a la fluctuación de los precios del mercado en el sitio y el entorno del sitio en donde se ejecutará el contrato debido a cambios intempestivos de las condiciones macroeconómicas entre las cuales están TRM, IPC, ICOCIV, combustibles, Tasas Empleo o las variables de mercado.	Sobrecostos en la ejecución del proceso por cambio en la estructura de costos del precio ofertado por el contratista.	3	4	7	A	Contratista	El contratista asumirá dicho incremento mediante los mecanismos idóneos y la experiencia y posibilidades con la que la cuenta para la administración de este riesgo.	3	2	5	M	SI	El contratista implementa el tratamiento del riesgo, con seguimiento del interventor o supervisor.	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Seguimiento por parte del interventor o supervisor a la ejecución del contrato, verificando el cumplimiento del objeto contractual y la adecuada gestión de los impactos derivados de variaciones del mercado.	Cada vez que se presente la novedad
12	General	Externa	Ejecución	Económico	Riesgo de desabastecimiento o retraso en la provisión de repuestos para las puertas automáticas y la solución ITS, debido a condiciones del mercado o de la cadena de suministro.	Retrasos en la ejecución de actividades de mantenimiento y soporte técnico, con posible afectación de la continuidad operativa del sistema y de la ecuación económica del contrato.	3	4	7	A	Contratista	El contratista realizará seguimiento permanente a fabricantes, proveedores y condiciones de la cadena de suministro; mantendrá inventarios mínimos de repuestos (stock); identificará proveedores alternos o repuestos equivalentes compatibles cuando sea técnicamente viable; y comunicará oportunamente al supervisor o interventor la ocurrencia de eventos externos que puedan afectar la provisión de repuestos, con el fin de activar medidas de contingencia operativa o contractual.	2	2	4	B	SI	El contratista implementa el tratamiento del riesgo, con seguimiento del interventor o supervisor, según aplique.	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Seguimiento periódico por parte del interventor al abastecimiento de repuestos y reportes del contratista sobre la cadena de suministro cuando se presenten eventos externos que afecten la provisión.	Durante toda la ejecución del contrato



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSMILENIO S.A.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

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
13	General	Externa	Ejecución	Social o Político	Alteraciones del orden público, originadas por paros, estallidos sociales, manifestaciones, motines, huelgas, actos terroristas, etc., que puedan afectar la ejecución del contrato.	Afectación de los equipos y de las actividades de mantenimiento, generando retrasos en la ejecución del contrato y posibles impactos en la ecuación contractual.	5	4	9	E	Entidad-Contratista	Ante este tipo de eventos, el contratista reportará a la interventoría las afectaciones que sufrieron los equipos, la cual validará los daños. La atención se realizará con cargo a la bolsa de recursos prevista contractualmente, hasta su agotamiento y sin reconocimiento adicional; agotada la bolsa, la Entidad evaluará la atención de estas novedades.	2	2	4	B	SI	Contratista supervisor interventor contrato.	Desde que se genera la alteración pública	Hasta la superación de la novedad o la normalización de las condiciones de ejecución	Mediante los reportes del contratista y el seguimiento del supervisor interventor sobre las novedades presentadas.	Cada vez que se presente la novedad
14	General	Externa	Ejecución	Operacional	Suspensión temporal de la operación en estaciones por factores externos (orden público, manifestaciones, bloqueos u otras restricciones operativas) que afecten la ejecución del contrato.	Interrupción temporal de la ejecución de los servicios de mantenimiento y necesidad de reprogramar actividades.	2	2	4	B	Entidad – Contratista	Ante la suspensión temporal en las estaciones, la Entidad informará a la interventoría y al contratista, quienes formalizarán la suspensión mediante acta de suspensión de estaciones. Una vez termine la suspensión se reanudará el mantenimiento mediante la suscripción de la respectiva acta.	2	1	3	B	SI	Contratista, con seguimiento del supervisor interventor del contrato.	Desde la ocurrencia de la novedad que origina la suspensión de la estación.	Una vez se firme el acta de reanudación de mantenimiento para las estaciones afectadas.	Seguimiento por parte de la interventoría a las estaciones suspendidas y verificación del levantamiento de la suspensión mediante acta.	Cada vez que se presente la novedad.
15	General	Interna	Ejecución	Operacional	Retraso en la iniciación de la ejecución del contrato por situaciones no imputables al contratista.	Retraso en la iniciación de la ejecución del contrato y afectación de la necesidad institucional.	2	2	4	B	Entidad	Definición y verificación de los requerimientos previos al inicio de la ejecución del contrato (interventoría adjudicada y perfeccionada, permisos, pólizas y documentación exigida), así como el seguimiento a su cumplimiento antes de la suscripción del acta de inicio.	2	1	3	B	SI	La Entidad Estatal – Área o Dependencia de Contratación	Desde la adjudicación del contrato.	Hasta la suscripción del acta de inicio del contrato.	Mediante la verificación documental y seguimiento por parte del área de contratación y del supervisor al cumplimiento de los requisitos previos al inicio (interventoría, permisos, pólizas y documentación exigida).	Durante el período previo al inicio de la ejecución, hasta la suscripción del acta de inicio.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSMILENIO S.A.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

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
16	Específico	Externo	Ejecución	Tecnológico	Indisponibilidad de la infraestructura tecnológica de conectividad maestra por implementación o hurto.	No se pueden tele gestionar las puertas desde el Centro de gestión y no se reciben los datos desde la pasarela inteligente, no se generan reportes y novedades como soportes para la atención de mantenimientos.	3	3	6	A	Contratista	El contratista bajo supervisión del interventor deberá Implementar rutinas de descarga de información desde los equipos instalados en estaciones para llevarlas hasta el centro de gestión para análisis. Por otra parte, el contratista deberá garantizar el suministro adecuado de una solución temporal de conectividad que mitigue la pérdida del acceso remoto a las estaciones.	3	1	4	B	SI	Contratista, con seguimiento del supervisor o interventor del contrato.	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Seguimiento del servicio por parte del supervisor o interventor, verificando la activación de los mecanismos de contingencia y revisando los reportes de indisponibilidad y restablecimiento.	Durante toda la ejecución del contrato y cada vez que se presente una falla.
17	Específico	Externo	Ejecución	Tecnológico	Inestabilidad en el funcionamiento del sistema Bus-Estación por falta de la ejecución de actividades de mantenimiento de la flota	imposibilidad para verificar el correcto funcionamiento de las puertas bajo la no sincronización del sistema bus estación y de realización de las actividades de mantenimiento.	2	3	5	M	Entidad	TRANSMILENIO S.A. implementara las medidas y actividades para mantener funcional el sistema bus estación.	2	1	3	B	SI	Supervisor o interventor del contrato	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Seguimiento de las novedades presentadas con el sistema bus-estación	Durante toda la ejecución del contrato
18	General	Externa	Ejecución	De la Naturaleza	Lluvias intensas, inundaciones y eventos climáticos extremos en el área de influencia del contrato que puedan afectar la ejecución del contrato.	Retrasos en la ejecución de las actividades, restricciones de acceso a las estaciones o afectaciones operativas, con posible impacto en los costos y en la ecuación económica del contrato.	2	2	4	B	Contratista - Entidad	Las partes deberán adoptar medidas operativas para mitigar los efectos de eventos naturales previsible, tales como ajustes en cronogramas, planes de contingencia operativa y coordinación oportuna para garantizar la continuidad de la ejecución conforme a las condiciones reales del entorno.	1	1	2	B	SI	Contratista, con seguimiento del supervisor o interventor del contrato.	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Verificación por parte del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución del contrato




ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSMILENIO S.A.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

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
19	Específico	Externa	Ejecución	Tecnológicos	Suspensión de servicios esenciales (energía y comunicaciones) que afecta sistemas tecnológicos interdependientes y el sistema de puertas automáticas.	Interrupciones en la operación automática de puertas en estación, retrasos en la prestación del servicio y afectaciones operativas en la ejecución de actividades de mantenimiento y soporte técnico.	3	2	5	M	Contratista - Entidad	Las partes deberán implementar medidas técnicas y operativas para mitigar la dependencia de servicios esenciales, tales como coordinación para activación manual de puertas, reprogramación de actividades de mantenimiento, planes de contingencia operativa y comunicación oportuna, con el fin de minimizar las afectaciones derivadas de la suspensión de energía o comunicaciones.	2	2	4	B	SI	Contratista, con seguimiento del supervisor o interventor del contrato.	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Seguimiento del servicio por parte del supervisor o interventor, con base en los reportes del contratista sobre interrupciones, activación de contingencias y restablecimiento del servicio.	Durante toda la ejecución del contrato y cada vez que se presenten interrupciones del servicio.
20	Específico	Externa	Ejecución	Tecnológicos	Indisponibilidad o insuficiencia de la información técnica y documentación asociada a las herramientas tecnológicas del sistema ITS, necesaria para las tareas de integración, implementación y actualización documental del proyecto.	Imposibilidad de realizar intervenciones en el sistema de puerta automáticas por no tener la información correspondiente de las herramientas tecnológicas implementadas por el contratista.	3	4	7	A	contratista	El contratista deberá mantener una comunicación fluida con el supervisor o interventor del contrato con el fin de construir la documentación, y desarrollar las tareas de programación e integración necesarias para que el sistema de puertas automáticas opere y tenga las guías informativas para la operación y mantenimiento en la ejecución del contrato.	2	4	6	A	SI	Contratista - Supervisor o interventor del contrato	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Verificación directa del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución del contrato
21	Específico	Externa	Ejecución	Operacional	Accidente que pudiese surgir por el mal funcionamiento o mantenimiento de las puertas	Daños a terceros	3	3	6	A	Contratista	Implementación de protocolos de operación y mantenimiento seguro, con señalización preventiva, capacitación del personal, mantenimiento preventivo y verificaciones funcionales, orientados a prevenir accidentes y reducir riesgos a terceros.	3	1	4	B	NO	Contratista, con seguimiento del supervisor o interventor del contrato.	Desde el inicio de la ejecución del contrato	Hasta la finalización del contrato.	Verificación por parte del supervisor o interventor	Durante toda la ejecución del contrato

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

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:

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019


- **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 claro.
 - (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:

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019


- (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 incurso 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.

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

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 estos, 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 refinanciamientos, 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.*

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

- **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.

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

- 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 No. 2: Probabilidad del Riesgo

PROBABILIDAD	CATEGORIA	VALORACION
	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 No. 3: Impacto del Riesgo

IMPACTO					
Calificación Cualitativa	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

		puede lograr el objeto contractual	para las partes	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 (15%) por ciento (30%)	
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5

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

Tabla No. 4: Valoración del Riesgo

IMPACTO					
Calificación Cualitativa	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual




**PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA**

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

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%)	
							Insignificante
PROBABILIDAD	Categoría	Valoración	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

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

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 No. 5: Categoría


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

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

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

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.

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.

	PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA	
	CÓDIGO: R-DA-132	FECHA: Octubre 2019

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 riesgos 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	



**PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA**

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

No	Posibles fórmulas de mitigación	Marcar con una "x"	
		SI	NO
6	Previo proceso correspondiente, declaración de incumplimiento, caducidad, imposición de multas, etc.	X	
7	Previo análisis de la entidad, modificar aspectos contractuales como forma de pago, garantías técnicas, etc.	X	
8	Previo acuerdo de las partes, Introducir obligaciones contractuales nuevas.	X	

10. Área responsable de la adquisición

Aprobó: Jhermain Alexander Acuna Espinosa

Cargo: Director de Construcciones y Mantenimiento

Dependencia: Dirección de Construcciones y Mantenimiento.

Aprobó: Rafael Felipe Valdez Laguado

Cargo: Director de TICs

Dependencia: Dirección de TICs.

Aprobó: Natalia Tinjaca Mora

Cargo: Directora Técnica de Seguridad.

Dependencia: Dirección Técnica de Seguridad

Áreas que participan en elaboración del documento:

Revisó: Contratista Subgerencia de Infraestructura

Nombre: Daniela Mercedes Guerrero Vence

Revisó: Contratista Subgerencia de Infraestructura.

Nombre: Jennifer Daniela Cardozo

Revisó: Profesional Especializado Grado 06 - Dirección Técnica de Infraestructura.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
TRANSILENIO S.A.

**PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS
MATRIZ DE RIESGOS – LICITACIÓN Y SELECCIÓN ABREVIDA**

CÓDIGO: R-DA-132

FECHA: Octubre 2019

Nombre: Jaime Alberto Ramos Hidalgo

Revisó: Contratista Dirección TIC

Nombre: Isabel Cristina Cruz

Revisó: Profesional Especializado Dirección TIC

Nombre: Yanira Pedraza

Revisó: Contratista Dirección Técnica de Seguridad

Nombre: Jose David Sepulveda

Elaboró: Contratista Dirección Técnica de Infraestructura

Nombre: Cristian Castañeda

Elaboró: Contratista Dirección TIC

Nombre: Andres Camilo Galeano Quitian

Elaboró: Contratista Dirección TIC

Nombre: Diego Alejandro Orozco Lopez

Elaboró: Contratista Dirección Técnica de Seguridad

Nombre: Kristell Liseth Quiroga Marín

Fecha de elaboración del estudio 12/03/2026