PROCESO DE GESTIÓN CONTRACTUAL

ETAPA PRECONTRACTUAL

ANEXO 3

ANÁLISIS DE RIESGOS

En cumplimiento de lo establecido en el Art. 4 de la Ley 1150 de 2007 y en los Arts. 2.2.1.1.1.3.1 y 2.2.1.1.2.1.3 del Decreto 1082 de 2015, y de conformidad con la Resolución No 1-02811 de 2025 *"… Por la cual se adopta el Manual de Contratación Administrativa del Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA …"* concordante con el *Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación*- Versión M-ICR-01 expedido por Agencia Nacional para las Compras Públicas-Colombia Compra Eficiente, se procede a establecer el Análisis de los Riesgos del Presente Proceso de Contratación bajo las siguientes premisas:

De conformidad con lo previsto en el artículo 4 de la Ley 1150 de 2007, que indica:

> ***"Artículo 4o. De la distribución de riesgos en los contratos estatales.*** *Los pliegos de condiciones o sus equivalentes deberán incluir la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación.*
>
> *En las licitaciones públicas, los pliegos de condiciones de las entidades estatales deberán señalar el momento en el que, con anterioridad a la presentación de las ofertas, los oferentes y la entidad revisarán la asignación de riesgos con el fin de establecer su distribución definitiva".*

De igual forma atendiendo la facultad que tiene la entidad respecto de lo indicado en el artículo 2.2.1.1.1.6.3 del Decreto 1082 de 2015:

> ***"ARTÍCULO 2.2.1.1.1.6.3. Evaluación del Riesgo.*** *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 elaboró el presente análisis de riesgos con el cual se tipifica, estima y valoran los riesgos previsibles que pueden afectar la ejecución del contrato que se propone suscribir la Entidad.

1. Contexto para el Análisis de Riesgo

Objeto: *"11_9406_344 Contratar la Compra de elementos de papelería, insumos de impresoras y carnetización para las diferentes áreas del Centro Nacional de Hotelería Turismo y Alimentos."*

1.1. Participantes del Proceso de Contratación

- Contratante: SENA
- Contratista: Persona natural o jurídica que resulte adjudicada del proceso de contratación.

1.2. Ciudadanía que se Beneficia

Población que se beneficia con la presente contratación en general corresponde a los aprendices, funcionarios y colaboradores del Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Regional Distrito Capital.

1.3. Capacidad de la Entidad

La capacidad para contratar es la aptitud legal de una persona o entidad para celebrar un contrato, asegurando que ambas partes comprendan la naturaleza y las consecuencias del acuerdo. Las personas con plena capacidad para contratar son los mayores de 18 años y los menores emancipados. Para las ***personas jurídicas***, la capacidad se ejerce a través de su representante legal.

La capacidad de contratar del Estado se refiere a la **aptitud legal de la administración pública para celebrar contratos que satisfagan las necesidades públicas**. Esta capacidad se basa en la ley y en

la competencia de la entidad para adquirir bienes, servicios u obras. Para que un contrato estatal sea válido, debe existir la capacidad legal del Estado para celebrarlo y, a su vez, el contratista debe demostrar su capacidad jurídica, solvencia y ausencia de inhabilidades o incompatibilidades.

El Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Regional Distrito Capital contempla en su Plan Anual de Adquisiciones para la vigencia 2026: ***11_9406_344.***

Igualmente cuenta con la disponibilidad presupuestal, con fuente de recursos propios **(X)** nación (). En este orden de ideas se constata que la entidad cuenta con la capacidad jurídica y financiera para adelantar la presente contratación.

1.4. Suficiencia del presupuesto oficial

El Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA Regional Distrito Capital ha realizado las apropiaciones con fundamento en los datos históricos de contrataciones similares, así como el respectivo estudio de precios del mercado. Lo anterior permite concluir que el presupuesto destinado será suficiente para el logro de los objetivos propuestos en el contrato.

2. Identificación, Valoración y Clasificación de Riesgos Clasificación de riesgos

Para la clasificación de los riesgos en el presente proceso se utiliza la establecida en el documento CONPES 3714, como sigue:

- **Riesgos Económicos:** Son aquellos que se derivan 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 aquellos que se derivan por cambios de las políticas gubernamentales que sean probables y previsibles, tales como cambios en la situación política, sistema de gobierno y cambio en las condiciones sociales que tengan impacto en la ejecución del contrato. También suelen presentarse por fallas en la manera en que se relacionan entre sí, el Gobierno y la población, grupos de interés o la sociedad. Por ejemplo, los paros, huelgas, actos terroristas, etc.

- **Riesgos Operacionales:** Son los asociados a la operatividad del contrato.

- **Riesgos Financieros:** Este riesgo tiene dos componentes básicos: el riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez, y el riesgo de las condiciones financieras. El primero se refiere a la dificultad de conseguir los recursos financieros, ya sea en el sector financiero o el mercado de capitales, para lograr el objetivo del contrato. El segundo hace referencia a los términos financieros de dichos recursos, entre estos se cuentan plazos, tasas, garantías, contragarantías, refinanciaciones entre otros.

- **Riesgos Regulatorios:** Son los posibles cambios regulatorios o reglamentarios que, siendo previsibles, afecten el equilibrio contractual.

- **Riesgos de la Naturaleza:** Son los eventos causados por la naturaleza sin la intervención o voluntad del hombre, que, aunque pueden ser previsibles por su frecuencia o diagnóstico están fuera del control de las partes. Para la determinación de su existencia y/o previsibilidad, se podrá acudir a las autoridades públicas o entidades competentes en la recopilación de datos estadísticos o fuentes oficiales.

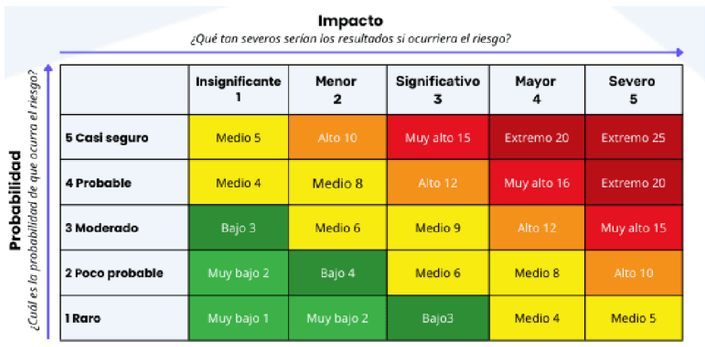
- **Riesgos Ambientales:** Se refiere a las obligaciones que emanan de las licencias ambientales, de los planes de manejo ambiental, de las condiciones ambientales o ecológicas exigidas y de la evolución de las tasas retributivas y de uso del agua.

- **Riesgos Tecnológicos:** Se refiere a eventuales fallos en las telecomunicaciones, suspensión de servicios públicos, advenimiento de nuevos desarrollos tecnológicos o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato, así como la obsolescencia tecnológica.

2.1. Evaluación de Probabilidad del Riesgo

La Probabilidad se refiere a la medida de la probabilidad de que el riesgo ocurra. Los 5 niveles de calificación de riesgo de este componente son los siguientes:

1. **Raro:** es poco probable que ocurra y/o tiene consecuencias menores o insignificantes
2. **Improbable:** es posible que ocurra y/o que tenga consecuencias moderadas
3. **Moderado:** es probable que ocurra y/o tenga consecuencias graves
4. **Probable:** es casi seguro que ocurra y/o que tenga consecuencias importantes
5. **Casi seguro:** es seguro que se produzca y/o tenga consecuencias importantes



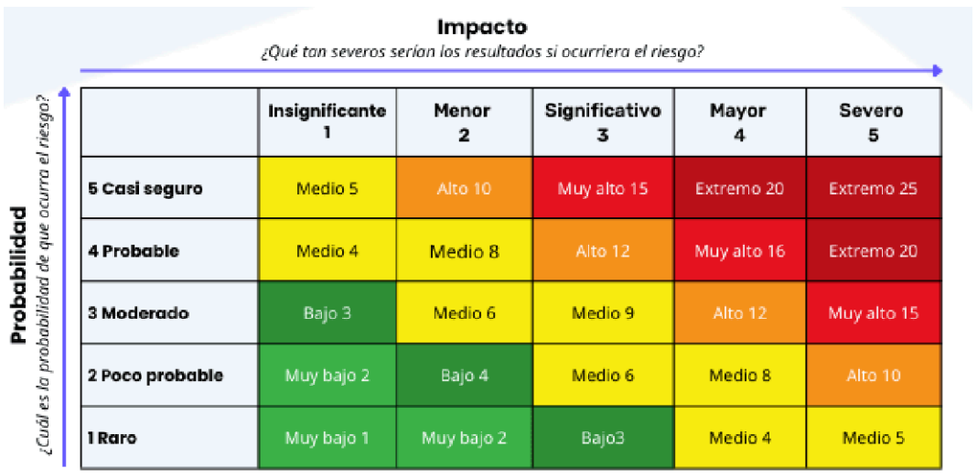
	Insignificante 1	Menor 2	Significativo 3	Mayor 4	Severo 5
5 Casi seguro	Medio 5	Alto 10	Muy alto 15	Extremo 20	Extremo 25
4 Probable	Medio 4	Medio 8	Alto 12	Muy alto 16	Extremo 20
3 Moderado	Bajo 3	Medio 6	Medio 9	Alto 12	Muy alto 15
2 Poco probable	Muy bajo 2	Bajo 4	Medio 6	Medio 8	Alto 10
1 Raro	Muy bajo 1	Muy bajo 2	Bajo3	Medio 4	Medio 5

2.2. Evaluación del Impacto del Riesgo

El Impacto o consecuencias tiene como objetivo determinar el nivel de efectos que el peligro puede causar a la salud y seguridad en el trabajo, a continuación se representan los términos generales utilizados para describir los 5 niveles para determinar el impacto del riesgo:

1. **Insignificante:** no causará lesiones o enfermedades graves
2. **Menor:** puede causar lesiones o enfermedades, pero de forma leve
3. **Significativo:** puede causar lesiones o enfermedades que pueden requerir atención médica pero un tratamiento limitado
4. **Mayor:** puede causar lesiones o enfermedades irreversibles que requieren atención médica constante
5. **Severo:** puede ser mortal

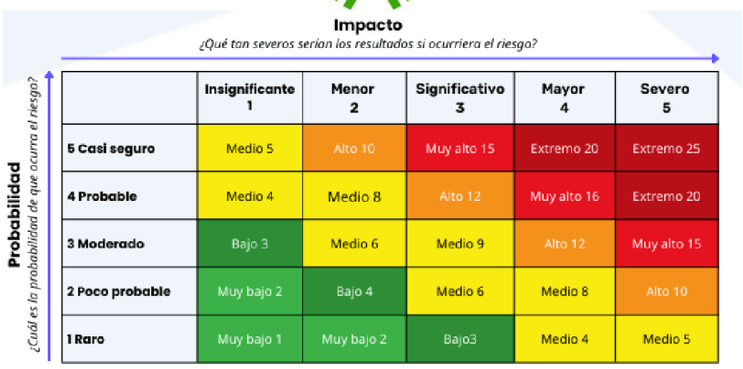
Cada casilla de riesgo representa la calificación de un riesgo que se calcula en función de sus niveles particulares de probabilidad e impacto. En la mayoría de los casos, la matriz de evaluación de riesgos 5×5 utiliza valores numéricos para representar mejor las calificaciones de riesgo.



	Insignificante 1	Menor 2	Significativo 3	Mayor 4	Severo 5
5 Casi seguro	Medio 5	Alto 10	Muy alto 15	Extremo 20	Extremo 25
4 Probable	Medio 4	Medio 8	Alto 12	Muy alto 16	Extremo 20
3 Moderado	Bajo 3	Medio 6	Medio 9	Alto 12	Muy alto 15
2 Poco probable	Muy bajo 2	Bajo 4	Medio 6	Medio 8	Alto 10
1 Raro	Muy bajo 1	Muy bajo 2	Bajo3	Medio 4	Medio 5

2.3. Valoración de riesgos

La valoración de los riesgos se realizará con la siguiente matriz:



2.4. Categorización de riesgos

Los riesgos se categorizarán mediante la siguiente tabla:

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

2.5. Tratamiento de riesgos

El tratamiento de riesgo se establece con base en los criterios indicados en la siguiente tabla:

		Impacto				
	Categoría	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
Categoría	Valoración	1	2	3	4	5
Raro	1	Aceptar	Aceptar	Observar	Mitigar / Transferir	Mitigar / Transferir
Improbable	2	Aceptar	Observar	Mitigar / Transferir	Mitigar / Transferir	Evitar
Posible	3	Observar	Mitigar / Transferir	Mitigar / Transferir	Evitar	Evitar
Probable	4	Mitigar / Transferir	Mitigar / Transferir	Evitar	Evitar	Inviable
Casi cierto	5	Mitigar / Transferir	Evitar	Evitar	Inviable	Inviable

- **Aceptar:** Corresponde a un tratamiento para un riesgo de muy bajo nivel en su incidencia en la ejecución del proyecto. Al aceptar el riesgo el responsable asignado asume las consecuencias con su propio patrimonio.

- **Observar:** Corresponde a un tratamiento para un riesgo de nivel bajo en su incidencia en la ejecución del proyecto. El responsable asignado mantendrá un seguimiento a dicho riesgo para que en caso de que su comportamiento se vuelva más relevante realice las modificaciones del caso e incorpore respuestas acordes con la nueva condición de riesgo. En caso de materialización del riesgo el responsable asignado asume con su propio patrimonio las posibles consecuencias.

- **Mitigar:** Corresponde a un tratamiento para un riesgo de nivel medio en su incidencia en la ejecución del proyecto. El responsable asignado establecerá acciones bien sea sobre la probabilidad de ocurrencia o sobre el impacto, según sea el caso, que permitan atenuar el riesgo llevando sus consecuencias a niveles de tolerancia de quien asume el riesgo.

- **Transferir:** Corresponde a un tratamiento para un riesgo de nivel medio en su incidencia en la ejecución del proyecto. El responsable asignado establecerá acciones bien sea sobre la probabilidad de ocurrencia o sobre el impacto, según sea el caso que permitan transferir el riesgo, de tal manera que el riesgo retenido se encuentre en niveles de tolerancia de quien asume el riesgo.

- **Evitar:** Corresponde a un tratamiento para un riesgo de nivel alto en su incidencia en la ejecución del proyecto. El responsable asignado establecerá alternativas que eviten que los eventos descritos en el registro de riesgos se puedan presentar, revisando las actividades que generan estos riesgos e incorporando procesos, procedimientos, niveles de control que permitan evitar que dicha condición se presente en la ejecución del proyecto.

- **Inviable:** Corresponde a un tratamiento para un riesgo con un nivel de incidencia en la ejecución del proyecto tan alto, indicando que el riesgo excede un nivel razonable de tolerancia al riesgo del responsable asignado del riesgo y por lo tanto las condiciones en que se encuentra planteada la actividad que lleva a la inviabilidad debe reformularse. En este caso se deberán revisar las fuentes que generan el riesgo inviable y modificarlas para darle viabilidad al proyecto. En caso de no ser posible el proyecto será definitivamente inviable.

2.6. Frecuencia con que se realizará el monitoreo a los riesgos.

El responsable de la gestión de riesgos deberá aplicar la frecuencia de seguimiento a cada riesgo de conformidad con la urgencia de cada riesgo que es la relación entre el nivel de riesgo y la velocidad y capacidad de respuesta al riesgo, de tal forma que, si el nivel de riesgo es muy alto, pero la velocidad y capacidad de respuesta del responsable del riesgo es muy baja, el nivel de urgencia del riesgo es alto y la frecuencia de seguimiento deberá ser mayor. Por el contrario, si la capacidad de respuesta del responsable del riesgo es muy alta y el nivel de riesgo es muy bajo la frecuencia de seguimiento podrá ser menor.

	Nivel de Riesgo			
Capacidad de Respuesta	**Muy Bajo**	Bajo	Medio	Alto
Alta	Frecuencia de Seguimiento muy Baja	Frecuencia de seguimiento baja	Frecuencia de seguimiento media	Frecuencia de seguimiento alta
Baja	Frecuencia de seguimiento baja	Frecuencia de seguimiento baja	Frecuencia de seguimiento alta	Frecuencia de Seguimiento muy alta

2.7. Identificación, Valoración y Asignación de Riesgos

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción del Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿Afecta la ejecución	Resp. Implementar Tratamiento	Fecha Est. Completa Tratamiento	Monitoreo y revición: ¿Cómo se realiza el monitoreo?	Monitoreo y revición: Periodicidad
													Impacto después del tratamiento								
1	Específico	Interno	Ejecución	Operacional	Entrega de bienes que no cumplen las especificaciones técnicas requeridas por la Entidad.	Rechazo de bienes, afectación de las actividades administrativas, académicas o de identificación institucional y retrasos en la ejecución contractual.	Posible 3	Mayor 4	7	Alto	Contratista	Validación de fichas técnicas, certificaciones y control de calidad	Improbable 2	Moderado 3	5	Medio	SI	Contratista	Fecha de Terminación del Contrato	Verificación técnica de bienes	En cada entrega

8	7	6	5	4	3	2
Específico	Específico	General	General	General	General	Específico
Interno	Interno	Externo	Externo	Externo	Externo	Interno
Ejecución	Ejecución	Ejecución	Ejecución	Ejecución	Ejecución	Ejecución
Jurídico	Operacional	Regulatorio	Económico	Económico	Operacional	Operacional
Incumplimiento contractual por parte del proveedor	Suministro de productos defectuosos o de baja calidad	Cambios en la normatividad técnica, comercial o tributaria aplicable a los bienes objeto del contrato.	Desabastecimiento temporal de insumos de impresión o materiales de carnetización.	Variación de precios de mercado por inflación, transporte o fluctuaciones de insumos importados.	Daño, pérdida o deterioro de los bienes durante transporte y entrega.	Entrega extemporánea de los elementos solicitados.
Multas, sanciones o terminación	Afectación de la calidad de los bienes suministrados, necesidad de reposición y posibles retrasos en la ejecución contractual.	Necesidad de ajustes técnicos, comerciales o económicos durante la ejecución contractual.	Incumplimiento en entregas	Afectación económica del contrato	Reposición, retrasos	Afectación a procesos formativos
Improbable 2	Posible 3	Improbable 2	Posible 3	Posible 3	Improbable 2	Posible 3
Mayor 4	Mayor 4	Moderado 3	Moderado 3	Moderado 3	Moderado 3	Mayor 4
6	7	5	6	6	5	7
Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto
Contratista	Contratista	Compartido	Contratista	Contratista	Contratista	Contratista
Garantía de cumplimiento	Garantía de calidad, reposición inmediata	Seguimiento normativo	Validación de stock y proveedores	Precio fijo, análisis previo de mercado	Embalaje adecuado, responsabilidad de transporte	Cronograma, cláusulas sancionatorias, seguimiento
Improbable 2	Improbable 2	Improbable 2	Improbable 2	Improbable 2	Improbable 2	Improbable 2
Moderado 3	Moderado 3	Menor 2	Moderado 3	Menor 2	Menor 2	Moderado 3
5	5	4	5	4	4	5
Medio	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Bajo	Medio
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Contratista	Contratista	Ambas Partes	Contratista	Contratista	Contratista	Contratista
Fecha de Terminación del Contrato	Fecha de Terminación del Contrato	Fecha de Terminación del Contrato	Fecha de Terminación del Contrato	Fecha de Terminación del Contrato	Fecha de Terminación del Contrato	Fecha de Terminación del Contrato
Seguimiento contractual	Supervisión técnica	Revisión normativa	Seguimiento disponibilidad	Seguimiento precios	Actas de entrega	Seguimiento cronograma
Permanente	En cada entrega	Periódico	Permanente	Durante ejecución	En cada entrega	Permanente

9	General	Externo	Ejecución	Operacional	Fallas logísticas en distribución o entrega	Retrasos en ejecución	Posible 3	Moderado 3	6	Alto	Contratista	Plan logístico y coordinación	Improbable 2	Menor 2	4	Bajo	SI	Contratista	Fecha de Terminación del Contrato	Control de entregas	Permanente
10	General	Externo	Ejecución	Social	Alteraciones de orden público que afecten transporte	Retrasos en entregas	Improbable 2	Menor 2	4	Bajo	Compartido	Planes de contingencia	Improbable 2	Menor 2	4	Bajo	SI	Ambas Partes	Fecha de Terminación del Contrato	Seguimiento externo	Eventual
11	Específico	Interno	Ejecución	Tecnológico	Entrega de insumos de impresión, tarjetas PVC, cintas de impresión, kits de limpieza o consumibles incompatibles con los equipos institucionales utilizados por el Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos.	Imposibilidad de utilización de los bienes suministrados, afectación de los procesos administrativos y de carnetización institucional, retrasos en la ejecución contractual y eventual daño o mal funcionamiento de los equipos institucionales.	Posible 3	Mayor 4	7	Alto	Contratista	Verificación previa de referencias, compatibilidades técnicas, fichas técnicas y validación de los consumibles requeridos por la Entidad antes de la entrega de los bienes.	Improbable 2	Moderado 3	5	Medio	SI	Contratista	Fecha de Terminación del Contrato	Revisión de fichas técnicas, validación de referencias y verificación de compatibilidad con los equipos institucionales previo al recibo a	En cada entrega

Los riesgos asociados a la adquisición de elementos de papelería, insumos de impresión y materiales para carnetización son previsibles y administrables, siempre que se implementen adecuadamente las medidas de control, seguimiento y supervisión definidas por la Entidad. En consideración a la naturaleza del objeto contractual, a la modalidad de selección de mínima cuantía y a la ejecución mediante contrato de compraventa a monto agotable, se concluye que los riesgos identificados presentan niveles aceptables y pueden ser gestionados de manera efectiva por las partes. Se recomienda realizar seguimiento periódico a la presente matriz durante la ejecución contractual, con el fin de verificar la efectividad de los tratamientos establecidos y efectuar los ajustes que resulten necesarios ante cambios en las condiciones del mercado, la disponibilidad de los bienes o las necesidades institucionales.

El presente documento se suscribe a los treinta (30) días de junio de 2026.

Firmado digitalmente por VEGA CORDERO KAREEN JOHANNA
Versión de Adobe Acrobat: 2026.001.21691

Kareen Johanna Vega Cordero
Subdirectora (E) Centro Nacional de Hotelería, Turismo y Alimentos

Elaboró: David Nicolas Montaño Moreno – Abogado responsable del proceso – Proyecto Pan Masa Madre - CNHTA-SENA-RDC.
***Reviso Componente técnico:** Jessica Gustin Hernández – Profesional de Comunicaciones - SENA-CNHTA-RDC*
***Reviso Componente técnico:** Alejandro Sierra Romero – Dinamizador TICS - CNHTA-SENA-RDC.*
***Reviso Componente económico:** Angelica Maria Lopez Otalora - CNHTA-SENA-RDC.*
***Reviso Componente jurídico:** David Nicolas Montaño Moreno – Abogado responsable del proceso – Proyecto Pan Masa Madre - CNHTA-SENA-RDC.*
***Reviso Componente SST:** Miguel Ángel Medina Beltrán – Profesional SST Grupo SIGA- CNHTA-SENA-RDC.*
***Reviso Componente ambiental:** Daniela Alejandra Quintero Bautista – Profesional Dinamizadora Ambiental Grupo SIGA- CNHTA-SENA-RDC.*
***Revisó/VoBo.** Enrique Murillo Pinto- Coordinador Grupo de Apoyo Administrativo - CNHTA-SENA-RDC.*