DATOS GENERALES DE LA CONTRATACIÓN		
Plan Anual de Adquisiciones	RESOLUCIÓN No. 001 DEL 01 DE ENERO DE 2026	
Tipo de Presupuesto Asignado	RECURSOS PROPIOS	
Nombre de Proyecto o de la Necesidad que se incluyó en el Anual de Adquisiciones	ASISTENCIA DE OFICINA O ADMINISTRATIVA TEMPORAL.	
DATOS DE LA CONTRATACIÓN		
Fecha de elaboración del estudio previo: (dd/mm/aaaa)	29/07/2026	
Nombre del responsable del Estudio Previo:	ANDRÉS FELIPE DUQUE RÍOS Gerente	
Modalidad de Contratación	DIRECTA	
Tipo de Contrato:	Prestación de Servicios	Otro:

1. DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD QUE SE PRETENDE SATISFACER CON EL PROCESO DE CONTRATACIÓN:

En atención de lo normado en el artículo 31 de la Ley 142 de 1994, que a su vez fue modificado por el artículo tercero de la Ley 689 de 2001, donde se regula que las entidades de servicios públicos domiciliarios en su régimen contractual debe responder al privado, y en concordancia con el Manual de Contratación de la empresa, se procede a realizar el presente estudio previo con la finalidad de suscribir un contrato de prestación de servicios, bajo la modalidad de contratación directa en atención a lo dispuesto en el artículo 19 del manual de contratación.

La EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA Y DE ASEO DE LA MERCED S.A.S. E.S.P, tiene a su cargo la función de prestación de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo; y el servicio de alumbrado público para el municipio de la Merced, Caldas.

Es deber de EMAAM S.A.S. E.S.P., cumplir con las funciones principales asignadas a la empresa, entre ellas las requeridas para contratar los bienes y servicios que sean necesarios en procura del cumplimiento de la misión institucional.

La Constitución Política de la República de Colombia prevé en el artículo segundo los fines del Estado así:

> "Artículo 2o. Son fines esenciales del Estado: ***servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes*** consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.
>
> **Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares."**

El manual de contratación de la EMAAM S.A.S. E.S.P en su artículo 3 establece los fines de la contratación para la empresa, el cual expresa:

> ***"ARTÍCULO 3.- FINES DE LA CONTRATACIÓN DE LA EMPRESA****. La contratación de La Empresa,* ***tiene como finalidad satisfacer***

oportunamente sus necesidades para el adecuado desarrollo de su objeto social, asegurando en cada uno de los procesos contractuales la adquisición de bienes y servicios de la mejor calidad, obteniendo las ofertas más favorables para la Empresa, previendo los riesgos inherentes a la actividad contractual y cumpliendo con su propósito de sostenibilidad, con conciencia de su responsabilidad con el entorno y su mercado*. Conforme a lo anterior, sus procedimientos de selección y contratación, se adaptarán a los fines y necesidades aquí descritas, según las circunstancias de tiempo, modo y lugar en que La Empresa ejecuta sus actividades y la dinámica propia de su actividad comercial."*

A su vez el articulo 4 del Manual de contratación de la empresa indica que el régimen de contratación corresponde al régimen privado buscando el cumplimiento de los objetivo institucionales y aplicando el régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto en el estatuto general de contratación, concretamente:

"***ARTÍCULO 4: RÉGIMEN DE CONTRATACIÓN:*** *El régimen de contratación de La EMAAN E.S.P* ***corresponde al régimen privado, conforme a lo establecido en el artículo 3 de la Ley 689 de 2001****, modificatorio de la Ley 142 de 1994, El Código Civil y el Código de Comercio.*

En todo caso se aplicarán las excepciones contenidas en la Ley, en especial las del artículo 13 Ley 1150 de 2007, no obstante, discrecionalmente podrá utilizar las cláusulas excepcionales previstas en el Estatuto General de la Contratación de la Administración Pública.

La actividad contractual de ***EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA Y ASEO DE LA MERCED S.A.S. E.S.P EMAAM S.A.S E.S.P****, buscará el cumplimiento de los objetivos institucionales y la continua y eficiente prestación del servicio público de acueducto, alcantarillado, aseo y alumbrado público a su cargo. El Manual de Contratación regirá todas las relaciones contractuales de La Empresa, salvo lo dispuesto en el artículo 9, casos en los cuales, se velará por que se respeten íntegramente los principios establecidos en el artículo 5 del presente manual, así como las normas*

sobre inhabilidades e incompatibilidades y conflictos de intereses aplicables.

Por remisión expresa del artículo N°44.4 de la ley 142 de 1994. En los procesos de contratación que adelante EMAAM S.A.S E.S.P, se aplicará el régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto en la Constitución Política y la Ley para la contratación estatal en la Ley 80 de 1993, la Ley 142 de 1994, la ley 689 de 2001, la Ley 1150 de 2007, las normas que sobre conflictos de intereses establece el Código de Comercio, la Ley 222 de 1995, la Ley 155 de 1959 y demás normas que modifiquen o adicionen la materia."

La competencia para contratar se encuentra regulada en el artículo 7 del mismo manual de contratación, el cual recae sobre el gerente, concretamente:

"***ARTÍCULO 7.- COMPETENCIAS DE LA GERENCIA EN MATERIA DE CONTRATACIÓN.*** *Corresponde al Gerente General, en su calidad de representante legal de la EMAAM S.A.S E.S.P, ordenar el gasto, celebrar los contratos y/o convenios y ordenar los pagos correspondientes con sujeción a las cuantías señaladas por la Junta Directiva.*"

El artículo 9 del manual de contratación de la empresa establece la capacidad para contratar con la EMAAM de personas naturales o jurídicas, el cual expresa:

"***ARTÍCULO 9. -DE LA CAPACIDAD PARA CONTRATAR CON LA EMAAM S.A.S E.S.P:*** *Tienen capacidad para contratar con La EMAAN E.S.P, todas las personas naturales o jurídicas, legalmente habilitadas por las normas legales vigentes, previa verificación de dichos requisitos por parte de la oficina jurídica de la entidad.*"

Es por ello, que todo proceso contractual debe responder al cumplimiento de los fines esenciales del Estado y al cumplimiento de las formalidades de los procesos contenidos y descritos por la Ley 142 de 1994 que le otorga un régimen de contratación privado a las empresas prestadoras de servicios públicos como

es el caso de EMAAM, para lo cual los procesos de selección de contratista se rigen por el Estatuto de Contratación de la Empresa.

En igual sentido nuestro máximo órgano de lo Contencioso Administrativo, el Consejo de Estado mediante aclaración a la sentencia de unificación SUJ-025-CE-S2-2021, de 9 de septiembre de 2021, en pronunciamiento de la sala de lo Contencioso-Administrativo Sección Segunda con fecha del once (11) de noviembre de 2021, respecto al alcance de la sentencia con referencia a la celebración de contratos de prestación de servicios aclaró y señaló lo siguiente:

> "(…) En ese sentido, resulta oportuno poner de presente que la celebración de contratos de prestación de servicios en ningún momento ha sido proscrita por el ordenamiento jurídico; tanto es así, que el artículo 32.3 de Ley 80 de 1993, declarado exequible por la Corte Constitucional, mediante la sentencia C-154 de 1997, 14 la consagra. Por lo anterior, es del caso aclarar que esta corporación en ningún momento ha pretendido desestimular la utilización de este tipo de contratos; por el contrario, lo considera un importante instrumento de gestión pública que apunta, fundamentalmente, a la solución y atención de determinadas necesidades de las diferentes entidades y organismos de la Administración. Sin embargo, como se dijo en la sentencia de unificación, lo que se busca es neutralizar la práctica extendida al interior de algunas entidades de utilizar, indebidamente, este tipo de contratos para burlar los derechos salariales y prestacionales de quienes, en realidad, más que contratistas autónomos e independientes, son verdaderos servidores del Estado, sometidos a un régimen de subordinación y dependencia que es de suyo contrario a los propósitos que tuvo el legislador al consagrar este tipo de contratos como estatales, de los cuales, en estricto rigor y cuando son celebrados conforme a la ley, no surge ninguna relación de naturaleza laboral. (…).".

En igual sentido se hace pertinente realizar el señalamiento que el fijar un horario de manera coordinada entre el contratista y la entidad para la prestación del servicio no se configura per se en el elemento de subordinación propios de las relaciones laborales; sino, que esta coordinación busca el buen funcionamiento y la continua prestación de los servicios públicos a cargo de la Empresa. En concordancia con lo anterior, el Consejo de Estado Sección Segunda Subsección A, C.P. Dr., Jaime Moreno García sentencia 6615-05 del treinta y uno (31) de enero de dos mil ocho (2008), expresó:

"(…) Así mismo, se ha sostenido que entre contratante y contratista puede existir una relación de coordinación en sus actividades, de manera que el segundo se somete a las condiciones necesarias para el desarrollo eficiente de la actividad encomendada, lo cual incluye el cumplimiento de un horario, o el hecho de recibir una serie de instrucciones de sus superiores, o tener que reportar informes sobre sus resultados, pero ello no significa necesariamente la configuración de un elemento de subordinación. En efecto, de conformidad con la sentencia de la Sala Plena del Consejo de estado del 18 de noviembre de 2003, Rad. IJ-0039, M.-P. Nicolás Pájaro Peñaranda: "... *si bien es cierto que la actividad del contratista puede ser igual a la de empleados de planta, no es menos evidente que ello puede deberse a que este personal no alcance para colmar la aspiración del servicio público; situación que hace imperiosa la contratación de personas ajenas a la entidad. Y si ello es así, resulta obvio que deben someterse a las pautas de ésta y a la forma como en ella se encuentran coordinadas las distintas actividades. Sería absurdo que contratistas encargados del aseo, que deben requerirse con urgencia durante la jornada ordinaria de trabajo de los empleados, laboren como ruedas sueltas y a horas en que no se les necesita. Y lo propio puede afirmarse respecto del servicio de cafetería, cuya prestación no puede adelantarse sino cuando se encuentra presente el personal de planta.* ***En vez de una subordinación lo que surge es una actividad coordinada con el quehacer diario de la entidad, basada en las cláusulas contractuales***."

En desarrollo del anterior postulado expuesto por la Sala Plena, la Sección Segunda ha dicho: "... *Aunque a primera vista se puede pensar que el cumplimiento de un horario es de suyo elemento configurativo de la subordinación transformando una relación que ab initio se consideró como contractual en laboral, lo cierto es que en determinados casos el cumplimiento de un horario es sencillamente la manifestación de una concertación contractual entre las partes, administración y particular, para desarrollar el objeto del contrato en forma coordinada con los usos y condiciones generalmente aceptadas y necesarias para llevar a cabo el cumplimiento de la labor. (…)*"

Es así que dentro de la órbita misional de la EMPRESA se tiene la prestación del servicio público de acueducto, alcantarillado, aseo, alumbrado público y los demás servicios conexos a estos; es por ello que la empresa requiere garantizar la eficiente gestión administrativa de la entidad que le permita una prestación

eficiente de los servicios, apoyando los trámites y procedimientos a su cargo que garanticen y fortalezcan los procesos administrativos y documentales.

A su turno, en la prestación de sus múltiples servicios, la empresa se enfrenta a diferentes requerimientos que hacen necesaria la ejecución de diversos procesos y procedimientos de talante administrativo, tales como la facturación, contratación, gestión documental, archivo y demás tareas que permiten la consecución de su objeto misional y el funcionamiento continuo de la entidad.

Para tales efectos se hace necesario contar con un apoyo que pueda gestionar el archivo de la empresa, apoyar a la asesoría jurídica en la proyección de minutas para la celebración de contratos y la gestión en sus diversas etapas, apoyar a la tesorería y área contable en la gestión presupuestal a través de la expedición de certificados de disponibilidad presupuestal y registros presupuestales, de forma que pueda realizarse el continuo ejercicio de dichas gestiones por parte de la entidad.

En ese sentido, se evidencia la necesidad de contratar con una persona natural que pueda ejercer actividades de asistencia administrativa como pueden ser la proyección de documentos de tipo administrativo y contractual, envío de correos, gestión documental y archivo de la información, recepción de requerimientos y atención de solicitudes, apoyo y articulación con la gerencia para el debido funcionamiento de la entidad.

Es así que, al no existir dentro de la planta de cargos una persona que ejerza dichas funciones, se hace necesario la contratación de personal idóneo para realizar dichas actividades.

1.2 CLASIFICACIÓN UNSPSC:

CLASIFICACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS UNSPSC	
CÓDIGO	**DESCRIPCIÓN**
80111601	Asistencia de oficina o administrativa temporal.

2. OBJETO A CONTRATAR, ESPECIFICACIONES, AUTORIZACIONES, PERMISOS Y LICENCIAS REQUERIDOS PARA SU EJECUCIÓN:

OBJETO CONTRACTUAL: EL CONTRATISTA SE OBLIGA A PRESTAR SUS SERVICIOS DE MANERA INDEPENDIENTE COMO APOYO ADMINISTRATIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS DIFERENTES PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y OPERACIONES DE LA EMPRESA.

2.1. OBLIGACIONES ESPECIALES DE LAS PARTES:

OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA:

1. Apoyo en la expedición de certificados de disponibilidad presupuestal, registro presupuestal y comprobantes de pago.

2. Apoyo en el archivo, la gestión documental digital y físico de la empresa.

3. Apoyo en el área de facturación, liquidación y recaudo.

4. Apoyo en las actividades administrativas necesarias para las gestiones de los diferentes procesos que este requiera.

5. Apoyo en el área de contratación para la elaboración contractual.

6. Apoyo para el cargue de la información contractual a las diferentes plataformas de seguimiento.

7. Verificación de los correos electrónicos de dominio de la empresa.

8. Cancelar oportunamente los valores correspondientes al sistema de seguridad social integral en salud, pensión y riesgos profesionales. Dicho pago se constituye en requisito indispensable para cada uno de los pagos que se generan por la prestación del servicio.

9. Entregar a la entidad estatal los documentos, soportes e informes de actividades parciales que brinden soporte de la ejecución del objeto contractual.

10. Las demás actividades que le sean asignadas en cumplimiento del objeto contractual.

2.1.2. OBLIGACIONES DE LA EMPRESA:

1. Cancelar el valor del contrato al contratista en la forma y términos establecidos en el contrato
2. Suministrar oportunamente la información que requiere el contratista para el cumplimento de sus obligaciones contractuales.
3. Realizar la supervisión del contrato.
4. Liquidar el contrato en la forma convenida o de acuerdo al Estatuto de Contratación de la Empresa y la ley.

3. VALOR ESTIMADO DEL CONTRATO Y LA JUSTIFICACIÓN DEL MISMO:

Para efectos de la contratación de servicios, y las ventajas que representa para la entidad, el aspirante a contratar debe estar en condiciones de ejecutar el objeto contractual desde su idoneidad, formación o experiencia, y de acuerdo a las funciones a realizar y la naturaleza del objeto contractual, se analizaron los precios del mercado, valores establecidos para la prestación de servicios en la misma área teniendo en cuenta las particularidades para contratar con la empresa bajo la entrega de sus servicios de manera sucesiva y prolongada en el tiempo, con pagos parciales que permitan a la entidad ser más eficiente y aplicar la economía en tiempo y en procesos.

Acorde con lo anterior se consultó el histórico de contratos de la entidad para establecer el valor aproximado del contrato así:

CONTRATO	OBJETO	DURACIÓN	VALOR
034-2024	EL CONTRATISTA SE OBLIGA PARA CON LA EMPRESA A PRESTAR SUS SERVICIOS DE MANERA INDEPENDIENTE COMO APOYO ADMINISTRATIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS DIFERENTES PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y OPERACIONES DE LA EMPRESA.	81 días	$5.580.000
07-2024	EL CONTRATISTA SE OBLIGA PARA CON LA EMPRESA A PRESTAR SUS SERVICIOS DE MANERA INDEPENDIENTE	86 días	$5.400.000

	COMO APOYO ADMINISTRATIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS DIFERENTES PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y OPERACIONES DE LA EMPRESA.		
CPSA-002-2026	EL CONTRATISTA SE OBLIGA A PRESTAR SUS SERVICIOS DE MANERA INDEPENDIENTE COMO APOYO ADMINISTRATIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS DIFERENTES PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y OPERACIONES DE LA EMPRESA.	211 días	$17.066.000

Con sustento en lo anterior se fija el valor del contrato la suma de **DOCE MILLONES SEISCIENTOS NOVENTA MIL PESOS MCTE ($12.690.000),** para el pago de servicios prestados por la vigencia del contrato; con respaldo en el CDP No. 079 del 29 de julio de 2026, rubro presupuestal **2.4.1.02.01.001.02.**

4. FORMA DE PAGO:

La cancelación de los valores contratados se efectuará en pagos parciales según la ejecución del contrato previas actas de supervisión de acuerdo a la entrega de los informes de cumplimiento del objeto contractual, a entera satisfacción de la entidad, lo cual estará a cargo de la Empresa. En todo caso el pago correspondiente se sujetará a la disponibilidad de Tesorería y al plan mensualizado de caja lo mismo que a la programación del gasto que para el efecto contempla la Empresa.

5. PLAZO:

El plazo del CONTRATO será desde la suscripción del acta de inicio y hasta el 31 de diciembre de 2026.

6. SUPERVISIÓN:

La EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA Y DE ASEO DE LA MERCED S.A.S. E.S.P. ejercerá el control y la vigilancia de la ejecución del CONTRATO por medio de un servidor público o contratista designado por la Gerencia, quien debe ejercer un control técnico y administrativo sobre el contrato, para lo cual, podrá solicitar informes, evidencias y ampliación o modificación de los informes presentados.

7. LUGAR DE EJECUCIÓN:

El Contrato se ejecutará en el Municipio de La Merced Caldas.

8. IDONEIDAD Y/O EXPERIENCIA:

Dentro de los documentos exigidos al contratista este deberá acreditar: Formación académica como bachiller.

9. MODALIDAD DE SELECCIÓN DEL CONTRATISTA Y SU JUSTIFICACIÓN, INCLUYENDO LOS FUNDAMENTOS JURÍDICOS.

La actividad contractual de la Empresa se encuentra regulado por lo normado en el artículo 31 de la Ley 142 de 1994 que a su vez fue modificado por la Ley 689 de 2001 que en su artículo 3, el cual reglamenta lo siguiente:

> "ARTÍCULO 31. RÉGIMEN DE LA CONTRATACIÓN. <Artículo modificado por el artículo 3 de la Ley 689 de 2001. El nuevo texto es el siguiente:> Los contratos que celebren las entidades estatales que prestan los servicios públicos a los que se refiere esta ley no estarán sujetos a las disposiciones del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, salvo en lo que la presente ley disponga otra cosa. (…)".

En concordancia con el artículo 3 y, específicamente con el artículo 25.5 del Manual de Contratación de la Empresa, el cual indica lo siguiente:

> "***ARTÍCULO 25. CONTRATACIÓN DIRECTA.*** *Es el procedimiento en el cual La EMAAM S.A.S E.S.P, contratará directamente sin que se requiera solemnidades especiales o el agotamiento de los trámites propios de la invitación privada o pública. Mediante la modalidad de*

contratación directa se podrá contratar, sin la existencia de pluralidad de ofertas, en todo caso la entidad deberá verificar siempre las condiciones técnicas y/o económicas de las propuestas, sean acordes a los principios de la función pública, previstos en el artículo 209 de Constitución Política y así como los contenidos en el capítulo primero del presente manual.

Por regla general se aplica para los contratos en cuantía de CERO Y HASTA 28 SMLMV. En todo caso, los siguientes contratos podrán ser adelantados por La EMAAM E.S.P, mediante la modalidad de contratación directa:

***4.** Contratos de prestación de servicios de apoyo a la gestión."*

10. LAS GARANTÍAS QUE LA ENTIDAD ESTATAL CONTEMPLA EXIGIR EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN:

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 30 del Estatuto de Contratación de la Empresa y considerando que se suscribirá un contrato de prestación de servicios no se debe realizar la constitución de pólizas y/o garantías a favor de la entidad por mandato expreso del Estatuto de Contratación; pero se deberá constituir en la minuta del contrato la correspondiente cláusula penal.

11. ANÁLISIS DEL RIESGO Y FORMA DE MITIGARLO:

Conforme a lo reglado en el artículo 8 del Manual de Contratación de la entidad se hace necesario evaluar el análisis del riesgo y plantear la forma de mitigarlo; para tal fin se creó la siguiente matriz de riesgos:

MATRIZ DE RIESGOS		
	Número asignado	1. Inadecuado manejo de la información a la cual tiene acceso el contratista. 2. Incumplimiento de las obligaciones del contrato por parte del contratista. 3. Presentación de información falsa por parte del contratista para cumplir con el perfil exigido y poder celebrar el contrato.
	Clase	Determinar si es general o específico:

		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. 1. General. 2. General. 3. General.
	Fuente	Determinar si es interno o externo: 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). 1. Interno. 2. Interno. 3. Interno.
	Etapa	Determinar si el riesgo se produce en la etapa de planeación, selección, contratación o ejecución: 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: (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. 1. Ejecución. 2. Ejecución. 3. Planeación.
	Tipo	Según el documento CONPES 3714 de 2011, proferido por el Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia

		del Departamento Nacional de Planeación, los riesgos pueden clasificarse en los siguientes tipos, de modo que deben identificarse: 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. 1. Operacional. 2. Operacional. 3. Operacional.
	Descripción	La Entidad Estatal debe describir cada uno de los Riesgos que encuentre para cada caso concreto. 1. Inadecuado manejo de la información a la cual tiene acceso el contratista. 2. Incumplimiento de las obligaciones del contrato por parte del contratista. 3. Presentación de información falsa por parte del contratista para cumplir con el perfil exigido y poder celebrar el contrato.
	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Posteriormente, la Entidad debe determinar las posibles consecuencias de la ocurrencia de los mismos. 1. Afectación de la imagen de la entidad, revelación de datos confidenciales de la entidad. 2. Afectación de la operación de la entidad y particularmente de la dependencia a la que pertenezca el contrato.

		3. Posible configuración del delito de Contrato sin cumplimiento de requisitos legales – Interés indebido de contratos, incursión en causales de inhabilidad, etc.
	Probabilidad	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. Según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes. 1. 3 - Posible 2. 3 - Posible 3. 2 - Improbable

	Impacto	Según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes. 1. 1 - Insignificante 2. 2 - Menor 3. 5 - catastrófico
	Valoración del riesgo	Según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes. 1. 4 - Riesgo bajo. 2. 5 - Riesgo medio. 3. 7 – Riesgo alto.
	Categoría	Según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes. 1. 4 - Riesgo bajo. 2. 5 - Riesgo medio. 3. 7. Riesgo alto.
	¿A quién se la asigna?	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. 1. Entidad. 2. Compartida: entidad y contratista. 3. Compartida: entidad y contratista.
	Tratamiento/Controles a ser implementados	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. 1. Supervisión del contrato y de la información confidencial de la entidad. 2. Supervisión del contrato. 3. Correcto estudio de los documentos presentados por el contratista previo a la suscripción del contrato.
IMPACTO DESPUÉS DEL TRATAMIENTO	**Probabilidad**	Calificarlo según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes, luego de haber definido las medidas que se van a implementar para mitigar el riesgo, de forma que estos números bajen. 1. Raro - 1 2. Raro - 1 3. Improbable - 2
	Impacto	Calificarlo según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes, luego de haber definido las medidas que se van a implementar para mitigar el riesgo, de forma que estos números bajen. 1. Insignificante - 1 2. Insignificante - 1 3. Insignificante -1
	Valoración del riesgo	Calificarlo según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes, luego de haber definido las medidas que se van a implementar para mitigar el riesgo, de forma que estos números bajen.

		1. 2 – Riesgo bajo 2. 2 – Riesgo bajo 3. 3 – Riesgo bajo
	Categoría	Calificarlo según la valoración que se haga de acuerdo a los parámetros de las tablas siguientes, luego de haber definido las medidas que se van a implementar para mitigar el riesgo, de forma que estos números bajen. 1. 2 – Riesgo bajo 2. 2 – Riesgo bajo 3. 3 – Riesgo bajo
	¿Afecta la ejecución del contrato?	1. No. 2. Sí. 3. Sí.
	Persona responsable por implementar el tratamiento	1. Supervisor del contrato. 2. Supervisor del contrato. 3. Funcionario competente para suscribir el contrato al momento de análisis de su documentación.
	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	1. A la fecha de inicio del contrato. 2. A la fecha de inicio del contrato. 3. Previo a la suscripción del contrato.
	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	1. Fecha de finalización del contrato. 2. Fecha de finalización del contrato. 3. Con la suscripción del contrato.
MONITOREO Y REVISIÓN	**¿Cómo se realiza el monitoreo?**	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. 1. Mediante la supervisión del contrato y las actas de supervisión que se vayan generando en su ejercicio. 2. Mediante la supervisión del contrato y las actas de supervisión que se vayan generando en su ejercicio. 3. Mediante un estudio y verificación de los documentos aportados por el contratista previo a la suscripción del contrato.
	Periodicidad	Con qué periodicidad van a aplicarse las gestiones para mitigar el riesgo. 1. Supervisión permanente del contrato.

		2. Supervisión permanente del contrato. 3. Una vez: cuando se estudien los documentos presentados por el contratista antes de la suscripción del contrato y se hagan las verificaciones pertinentes.

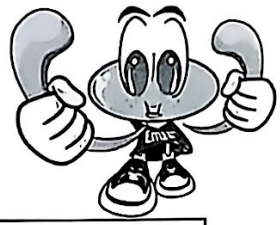
La anterior matriz ha sido constituida de acuerdo a las siguientes tablas, dispuestas por Colombia Compra Eficiente en su Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación:

PROBABILIDAD DEL RIESGO		
PROBABILIDAD	CATEGORÍA	VALORACIÓN
	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 circunstancias)	5

IMPACTO DEL RIESGO					
Calificación cualitativa	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente.	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la	Perturba la ejecución del contrato de manera grave, imposibilitando la consecución

			mínimas se puede lograr el objeto contractual.	para las partes.	consecución del objeto contractual.	del objeto contractual.
Calificación monetaria		Los sobrecostos no representan más del 1% del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del 5% del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el 5% y 15%.	Incrementa el valor del contrato entre el 15% y el 30%.	Impacta sobre el valor del contrato en más del 30%.
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5

VALORACIÓN DEL RIESGO						
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 1% del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del 5% del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el 5% y 15%.	Incrementa el valor del contrato entre el 15% y el 30%.	Impacta sobre el valor del contrato en más del 30%.
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico



Categoría	Valoración	1	2	3	4	5
Raro	1	2	3	4	5	6
Improbable	2	3	4	5	6	7
Posible	3	4	5	6	7	8
Probable	4	5	6	7	8	9
Casi cierto	5	6	7	8	9	10

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

ANDRES FELIPE DUQUE RIOS
CC.1.055.479.572
Gerente

Elaboró y reviso: ALEJANDRO FRANCO CASTAÑO - AFC ABOGADOS

Asesor jurídico externo.