ANALISIS DEL SECTOR

CONTRATACIÓN DIRECTA No. I.D-001-2025

"INTERVENTORÍA GENERAL - TRANSFORMACIÓN INTEGRAL HACIA UN DESTINO TURÍSTICO COMPETITIVO EN EL MUNICIPIO DE TESALIA, HUILA" - (COMPONENTE OBRA)".

LA ASOCIACIÓN DE AUTORIDADES ARHUACAS DE LA SIERRA NEVADA (ASO-CIT),

AGOSTO DE 2026

INTRODUCCIÓN

LA ASOCIACIÓN DE AUTORIDADES ARHUACAS DE LA SIERRA NEVADA (ASO-CIT), realiza el presente análisis, necesario para conocer el sector relativo al objeto del proceso de contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y de análisis de riesgo, basándose a lo establecido por Colombia Compra Eficiente y teniendo en cuenta los parámetros de la Guía para la Elaboración de Estudios del Sector G-EES-02.

En este documento se busca cumplir con la norma en lo relacionado con el análisis del sector de acuerdo con las necesidades de: "**INTERVENTORÍA GENERAL - TRANSFORMACIÓN INTEGRAL HACIA UN DESTINO TURÍSTICO COMPETITIVO EN EL MUNICIPIO DE TESALIA, HUILA" - (COMPONENTE OBRA)".**

Este estudio se basa en información obtenida del banco de la República, del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), de la Superintendencia de Sociedad, Cámara de comercio, Sistema Electrónico de Contratación Pública, entre otras fuentes.

1. ANALISIS DEL MERCADO

El presente objeto a contratar se encuentra clasificado dentro del sector terciarios o de servicios, si se tiene en cuenta que la interventoría es el servicio prestado por un profesional o una persona jurídica especializada, para el control de la ejecución de un proyecto principalmente arquitectónico o de construcción.

Aspectos Generales

En Colombia, la función de interventoría resulta ser indispensable dentro de la contratación estatal debido a la necesidad de garantizar la calidad, cantidad costos y cronograma de los productos contratados.

Las entidades públicas tienen la necesidad de hacer control de calidad de los productos y servicios entregados por los proveedores contratados. Esta función en ocasiones no puede ser llevada a cabo por el personal de la misma entidad, dado que en muchos casos este proceso es desatendido por los funcionarios que reciben esta responsabilidad, pues tienen a su cargo otras funciones ajenas a la misma, circunstancia que afectaba sobre manera la calidad de los productos requeridos por las entidades, razón por la cual, éstas se ven obligadas a recurrir a un tercero para que asegure el logro de los objetivos propuestos en cada contratación, con al ánimo de cumplir con el principio de responsabilidad que le compete a cada institución.

El principio de responsabilidad, como contrapartida al otorgamiento de una gran autonomía en cabeza de los administradores de la cosa pública y una contratación semejante a la de los particulares, que, de suyo, conlleva, una mayor responsabilidad.

Para garantizar el cumplimiento de este principio, los servidores públicos que intervienen en la actividad contractual responderán civil, penal y disciplinariamente, y están obligados a cumplir los fines de la contratación, vigilando la correcta ejecución de lo contratado y velando por la protección de los derechos de la entidad y del contratista.

En este contexto, todas las actividades que se desarrollan por parte de la entidad para vigilar la correcta ejecución del objeto contractual y la buena calidad de los bienes y servicios exigidos en el contrato, se realizan a través de la Interventoría.

Es importante aclarar que, dado que en muchos casos la interventoría resulta ser especializada y las entidades no cuentan con el personal para el desarrollo de dicha actividad, se opta por contratar los servicios de distintas personas naturales y jurídicas para llevar a cabo las tareas del interventor.

El proceso de interventoría implica un entendimiento claro y absoluto del proyecto por parte del equipo interventor, pero también una comprensión, por parte de la entidad contratante y de la firma contratista, del modelo de Interventoría a ser implementado.

OBJETIVOS DE LA INTERVENTORIA:

- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones contractuales logrando que se desarrollen los objetos de los contratos dentro de los presupuestos de tiempo e inversión previstos originalmente.
- Suscribir el acta de iniciación de los contratos, para formalizar el inicio de las labores.
- Vigilar el cumplimiento de los plazos contractuales, la vigencia del contrato y de los amparos de la garantía única.
- Hacer seguimiento al cumplimiento de las obligaciones a cargo del contratista, para suscribir el acta de cumplimiento de las obligaciones.
- Presentar por escrito al contratista las observaciones o las recomendaciones que estime oportunas para el mejor cumplimiento del servicio.
- Servir de enlace entre el contratista y la Entidad.
- Supervisar la ejecución de los recursos entregados por la entidad al contratista para el desarrollo del contrato.
- Avisar oportunamente a las áreas correspondientes, sobre cualquier retraso, incumplimiento parcial o total de obligaciones durante la ejecución del contrato, para que se adopten las medidas oportunas.
- Elaborar el proyecto de la liquidación definitiva a la terminación del contrato dentro de los plazos establecidos.

En nuestros días la interventoría (que originalmente se asociaba a aspectos técnicos) se ha diversificado a otras áreas del conocimiento, por lo que su ejercicio tiene un amplio panorama. Así, se puede hablar de los siguientes tipos de interventoría:

B. **Interventoría del proyecto:**

Esta interventoría asesora al contratante durante el diseño del proyecto y estudios previos para que de esta forma se cumpla con las condiciones y requisitos que el cliente propone y dentro de los recursos que este dispone para poder ejecutar debida y eficientemente el proyecto. De igual forma el interventor se encarga de todas las actividades previas como el control de pólizas, control a los contratos y control sobre trámites. El interventor tiene la voluntad de hacer revisar los estudios y proyectos técnicos por especialistas, en donde el costo es responsabilidad del propietario.

B. **Interventoría durante la Ejecución**

Incluye las funciones técnicas y administrativas, las cuales se complementan durante la ejecución del proyecto. Así, estas dos funciones deben ser realizadas por la misma persona o entidad.

B. **Interventoría técnica**

La función del interventor en este ámbito es velar por el cumplimiento de las especificaciones técnicas y que lo ejecutado sea acorde a lo especificado en el proyecto, así como las normas de calidad, seguridad y economía adecuada durante el Proyecto. El interventor debe dejar constancia escrita de todos los trabajos que se ejecuten durante la ejecución del proyecto. Así, debe llevar un control detallado de las actividades donde se evidencie la exigencia y cumplimiento de las especificaciones que ejecutan el desarrollo de la actividad objeto de intervención

4. Interventoría administrativa

Es función del interventor vigilar que el proyecto se lleve a cabo en los tiempos establecidos para que se desarrolle dentro del presupuesto establecido en el contrato. También debe supervisar el cumplimiento de las pólizas de garantía, pagos de prestaciones sociales, pagos de carácter fiscal y obligaciones contractuales y legales. También es la persona que autoriza pagos y entregas de dinero al ejecutor del proyecto, al igual que deberá revisar los gastos que haga a fin de garantizar inversiones eficientes en el Mismo. El interventor debe también supervisar los subcontratos que incidan en el proyecto al igual que aprobaciones de pagos a proveedores y trabajadores.

5. Interventoría legal

La relación del operador del proyecto y del interventor con el contratante se regula mediante los términos de los contratos en donde se establezca el objeto del mismo, regulando su ejecución. La interventoría legal es la que hace que los aspectos estipulados en el contrato se cumplan y lleven a cabo de forma eficiente.

6. Interventoría financiera

En todo proyecto se debe hacer una inversión constante de recursos financieros, los cuales deben evaluarse tanto en tiempo como en cantidad, dependiendo de lo establecido en el contrato y programación de su ejecución. La interventoría financiera juega un papel fundamental, ya que se encarga de avalar los gastos realizados para entregar pagos y es quien garantiza que lo que se vaya a pagar sea acorde a lo entregado por el contratista.

7Interventoría social

Esta interventoría controla todas las situaciones o afectaciones que se puedan tener en las comunidades que rodean o hacen parte del proyecto.

En síntesis, la interventoría tiene como función en la parte técnica, controlar cada parte de los procesos de un proyecto desde su inicio hasta su finalización, con el fin de que se cumplan todas las condiciones establecidas en el contrato y de igual forma cumpla con toda la normativa.

Antecedentes

Un verdadero auge experimenta la práctica de la consultoría en el país. Este mercado sigue creciendo de la mano del buen momento económico y del interés de empresas del exterior por entrar al mercado colombiano, así como de empresas locales por ampliar sus fronteras. Y, en todos los casos, las grandes firmas de consultoría son indispensables.

Según afirma Rosalba Montoya Pereira, directora de Manpower Group para el área Andina. "*El nivel actual de inversión extranjera directa, los TLC y los emprendimientos innovadores son ahora parte del ambiente de negocios colombiano. Ello trae oportunidades para la consultoría porque las empresas sienten la necesidad de respaldarse en más conocimiento para penetrar nuevos mercados, abrir nuevas líneas de negocio y adaptarse a los cambios. Esto lo vemos en todo tipo de consultoría; desde el análisis de coyuntura, hasta el cambio completo de la imagen corporativa".*

El mercado va al ritmo de la economía en general, que avanza impulsada por dos factores muy importantes en materia de negocios: la necesidad de las empresas de mejorar su posición interna y el interés por entrar al mercado local desde la perspectiva internacional, o egresar hacia mercados externos como visión de las compañías colombianas y algunas multinacionales que tienen a Colombia como plataforma regional.

El sector en Colombia es visto como uno de los más atractivos de Latinoamérica, por lo que la mayoría de firmas especializadas y otras, como los grandes proveedores de software y hardware, quieren entrar al país. Las compañías existentes hasta ahora se empeñan en desarrollar estrategias de crecimiento realmente importantes, al tiempo que se ve el surgimiento de una gran cantidad de empresas clasificadas como MYPIMES, que ganan espacio en el mercado, aunque no todas con el mismo éxito, según lo afirma Jorge Hernández, socio líder de ERS (Enterprise RiskServices) y de Consultoría de Deloitte.[1]

Pero, aunque el mercado de consultoría en Colombia está hoy muy desarrollado, no llega obviamente a tener el tamaño de otros como el europeo. No obstante, el país es uno de los líderes indiscutibles en América Latina, y que registra mayor potencial.

Las necesidades de asesoría de las empresas en Colombia generan retos para las consultoras. Algunos comienzan a mostrar en el país un aumento en la demanda ligeramente inferior al crecimiento registrado por la oferta. De hecho, aunque el mercado de consultoría en Colombia ofrece muchas posibilidades a mediano plazo, es claro que todavía se trata de un mercado

[1] Dinero.com publicación del 5/15/2014

cerrado y difícil, quizá porque los potenciales clientes aun no son capaces de avizorar la potencialidad que pueden ganar al invertir en consultorías y también por lo pequeño y fragmentado del mercado de invertir. Vale decir las firmas dedicadas al servicios de consultoría surgen en gran número pero el número de sus potenciales clientes es aún reducido.

Sin embargo, no se puede desconocer que Colombia viene experimentando un notable cambio de mentalidad empresarial por la notoria competencia que deben afrontar en el mercado local, lo cual deriva en la cada vez más frecuente necesidad de buscar las soluciones que se dan a través de las consultoras para adquirir mejores prácticas de mercado acordes al contexto.

Principales empresas consultoras en Colombia

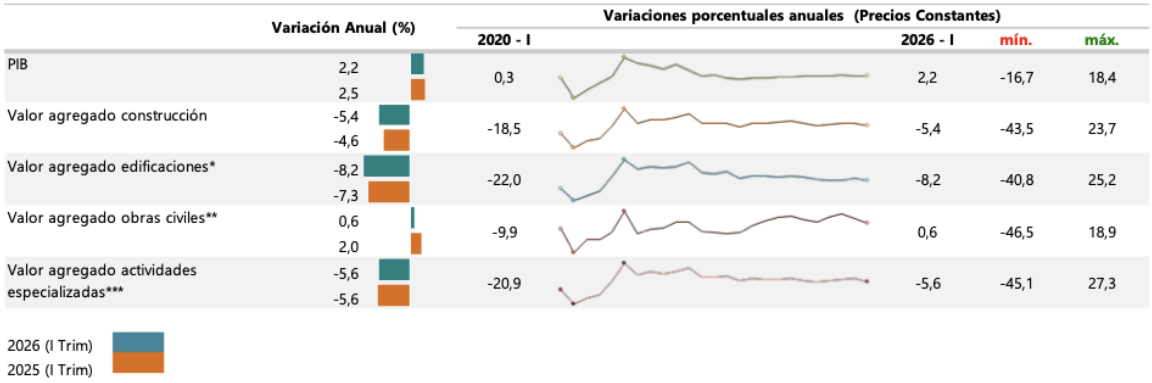
- ***Everis Consulting:*** **Perfil:** firma especializada en Consultoría de Negocio, Integración de Sistemas, Fábricas de Software, BPO, Outsourcing y conocimiento de sectores como banca, seguros, telecomunicaciones, industria, utilitas, oil&gas, gobiernos y salud.
- ***Amrop.*** **Perfil:** firma especializada en búsqueda (procesos de selección; talentintelligence), evaluación y selección de ejecutivos de alto nivel, desarrollo organizacional (evaluación diagnóstica; herramientas de desarrollo; leader shipassessment), consultoría a Juntas Directivas, coaching y transición de carrera.
- ***Deloitte:*** **Perfil:** es una de las principales organizaciones de servicios profesionales en el mundo. Su portafolio es parte de una operación internacional, con presencia en 150 países y con más de 200.000 profesionales, que le permite tener conocimiento en todas las industrias. Gracias a ello, direccionan a sus clientes y los diferencian de sus competidores.
- ***Meritum Consulting;*** **Perfil:** el grupo Meritum Consulting cuenta con más de 13 años de experiencia en consultoría empresarial y banca de inversión tanto en Colombia como en el exterior. Sus socios fueron miembros de las firmas Stern Stewart & Co –NYC, una consultora internacional que desarrolló el concepto de Value-Based Management y EVA– y Santander Investment, banca de inversión del Grupo Santander.
- ***Manpower- Group:*** **Perfil:** líder mundial en reclutamiento y tercerización de personal para puestos temporales y/o permanentes, con presencia en 82 países y más de 65 años de experiencia.
- ***Accenture:*** **Perfil:** Empresa global de servicios de consultoría gerencial, servicios de tecnología y outsourcing, con aproximadamente 289.000 personas atendiendo clientes en más de 120 países.
- ***Baker Tilly:*** **Perfil:** es una red internacional de firmas de consultoría de negocios y auditoría, cuya oficina principal queda en Londres. En Colombia opera mediante cinco firmas que conforman un grupo corporativo que desarrolla varias líneas de negocio. Es una firma especializada en servicios de implementación de proyectos de GRC: Gobierno, Riesgo y Cumplimiento, y de NIIF, implementación de Normas Internacionales de Información Financiera.

- ***PwC Colombia.*** **Perfil:** Price Waterhouse inició sus actividades profesionales en Colombia desde 1947 y adquirió su nombre actual como Pricewaterhouse Coopers en julio de 2000, con la fusión con los representantes de Coopers & Lybrand. Tiene oficinas en las principales ciudades del país, y la firma está comprometida con el desarrollo empresarial y financiero de sus clientes, ofreciendo la gama más completa de servicios profesionales que las empresas puedan necesitar".
- ***Human Capital.*** **Perfil:** la especialidad de la firma es el Mapa Estratégico de RRHH; es decir, remuneración estratégica, alineación organizacional, gestión estratégica del talento, salario emocional, comunicaciones y cambio y outsourcing operativo y estratégico de gestión humana.
- ***Virtus Partners Colombia.*** **Perfil:** su equipo de consultores está conformado por profesionales de alto desempeño con una probada trayectoria en consultoría de alta dirección, complementado por un grupo de sicólogos organizacionales que apoyan los procesos de cambio más profundos. Acompaña al cliente a desarrollar capacidades específicas dentro de su equipo y a implementar las estrategias y cambios organizacionales diseñados".

Aportes del Sector al PIB

En el primer trimestre de 2026 (enero – marzo), el PIB a precios constantes aumentó en 2,2% con relación al mismo trimestre de 2025. Al analizar el resultado del valor agregado por grandes ramas de actividad, se observa un decrecimiento en el valor agregado de la construcción de 5,4% en su variación anual, que se explica principalmente por la disminución del valor agregado de las edificaciones 8,2%. Por otro lado, el valor agregado de las obras civiles se incrementó en 0,6% y las actividades especializadas decreció en 5,6%.

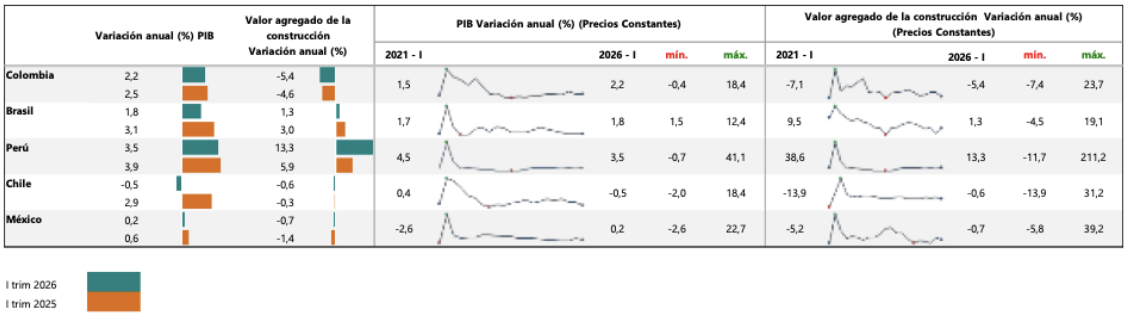
Gráfico 2. Variación anual del PIB total, valor agregado construcción y subsectores (precios constantes)
2020 – 2026ᵖ (I trimestre)



Fuente: DANE, Cuentas trimestrales.
p: cifras provisionales
Nota: La diferencia de la suma de las variables, obedece al sistema de aproximación en el nivel de los dígitos trabajados en el índice.
* El valor agregado de edificaciones incluye construcción de edificaciones residenciales y no residenciales.
** Incluye construcción de carreteras y vías de ferrocarril, de proyectos de servicio público y de otras obras de ingeniería civil.
*** A partir del primer trimestre del año 2018 se realiza cambio del año base a 2015 y se incorporan actividades especializadas para la construcción de edificaciones y obras de ingeniería civil (Alquiler de maquinaria y equipo de construcción con operadores).

Al analizar las cifras del Producto Interno Bruto (PIB), para el primer trimestre de 2026 (enero – marzo) frente al mismo periodo del año anterior para algunos países de América Latina, se observa que Perú registró el mayor crecimiento al presentar una variación de 3,5%, seguido de Colombia que presentó un crecimiento de 2,2%, Brasil presentó un crecimiento de 1.8% y México crece en un 0,2%, mientras que, Chile decreció en 0,5% en contraste con el primer trimestre del 2025. En lo referente al valor agregado de la construcción, se observa crecimiento con relación al mismo trimestre de 2025 para Perú de 13,3%, y Brasil de 1,3%, mientras que, para Colombia se registró una variación negativa de 5,4%.

Gráfico 3. PIB total, valor agregado de la rama construcción para algunos países de Latinoamérica. Variación anual
2021 – 2026ᵖ (I trimestre)



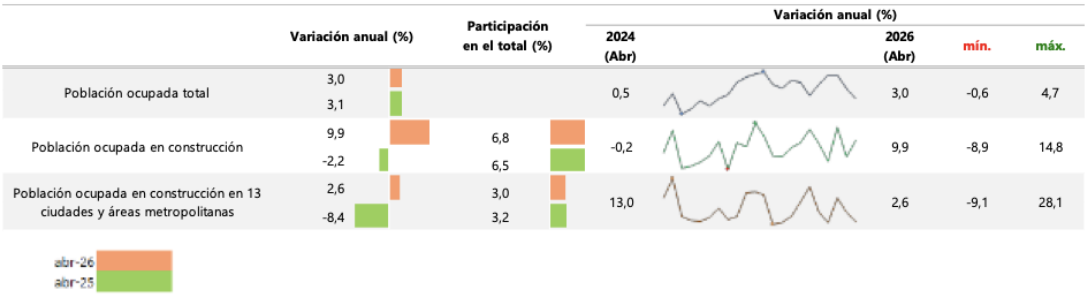
Fuente: DANE (Colombia), INEI (Perú), INEGI (México), IBGE (Brasil), BCENTRAL (Chile)
p: Cifras provisionales
Nota: La diferencia de la suma de las variables, obedece al sistema de aproximación en el nivel de los dígitos trabajados en el índice.

Empleos que genera

En abril de 2026, el número de ocupados en el total nacional fue 24.277 miles de personas. La Construcción como rama de actividad económica participó con el 7,0% de los ocupados. En abril de 2026, la población ocupada en el total nacional aumentó 3,0%, mientras que los ocupados en la rama de Construcción aumento en 9,9% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Para abril de 2026, 1.700 miles de personas estaban ocupadas en la rama de la Construcción; de estos el 43,9% estaban ubicados en 13 ciudades y áreas metropolitanas, equivalente a 747 miles de personas, que además presentaron un aumento del 2,6%, es decir, 18,7 miles de personas más con respecto al periodo abril de 2025.

Gráfico 4. Variación y participación anual de la población ocupada y en la rama de actividad construcción 2024 – 2026[P] (abril)



Fuente: DANE, GEIH.
p: Cifras provisionales
Nota: La diferencia de la suma de las variables, obedece al sistema de aproximación en el nivel de los dígitos trabajados en el índice.
* 13 áreas: Bogotá D.C, Medellín - Valle de Aburrá, Cali - Yumbo, Barranquilla - Soledad, Bucaramanga, Girón, Piedecuesta y Floridablanca, Manizales y Villa María, Pasto, Pereira, Dos Quebradas y La Virginia, Cúcuta, Villa del Rosario, Los Patios y El Zulia, Ibagué, Montería, Cartagena, Villavicencio.

Tendencias Precios de la Industria de la Consultoría

El costo de los servicios de consultoría se presentan diferentes tarifas las cuales varían según el área que se esté trabajando, la intensidad horaria que sea requerida y el reconcomiendo del consultor en el mercado. Todas las consultorías se formalizan mediante un contrato previa valoración del presupuesto donde el contratista se obliga a entregar de forma oportuna los estudios requeridos según las condiciones técnicas pactadas.

Tabla. Costos Directos e Indirectos

Costos Directos
Salario básico de personal dependiendo del perfil profesional
Trabajo excepcional
Alquiler de equipos
Alquiler de vehículos
Ensayos o pruebas de laboratorio
Costos indirectos
Imprevistos
Impuestos
Utilidades
Gastos de administración

Inflación, devaluación y otros índices económicos Por no traspasar la anualidad en la ejecución del contrato resultante del proceso, se espera que los impactos inflacionarios no afecten el objeto del contrato.

RESPONSABILIDAD DE LOS CONSULTORES

Artículo 82 del Estatuto Anticorrupción: "Los consultores y asesores externos responderán civil, fiscal, penal y disciplinariamente tanto por el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato de consultoría o asesoría, como por los hechos u omisiones que les fueren imputables y que causen daño o perjuicio a las entidades, derivados de la celebración y ejecución de los contratos respecto de los cuales hayan ejercido o ejerzan las actividades de consultoría o asesoría.

B. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Con el ánimo de identificar experiencias de contratación similares que permitan definir parámetros claves para la estructuración del presente proceso, se identificó que en la mayoría de las entidades territoriales, a desarrollado procesos de selección y celebrados contratos con objeto y cuantías similares al que se pretende celebrar.

En conclusión, podemos señalar, que en la Mayoría de las entidades del Estado han contratado el servicio de interventoría para hacer control sobre la ejecución de contratos de de producción agropecuaria.

ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para realizar una consulta de los posibles oferentes dentro del proceso, se realizó una consulta dentro de la base de datos de compite 360, donde se encontró que existen 6.623 empresas registradas en la cámara de Comercio que están relacionadas con actividades profesionales similares.

ANÁLISIS ECONOMICO DE LA OFERTA

ASOCIT, evidenció que existe pluralidad de empresas que a nivel nacional cuya actividad principal está enfocada en el Sector de Actividades Conexas de Consultoría.

ANÁLISIS DEL RIESGO

ASO - CIT se sirve identificar los riesgos previsibles que implica la contratación, asignarlos a la parte del contrato que mejor pueda asumirlos o que los haya causado y la forma de mitigarlos para evitar o mitigar los perjuicios que pueden generar, así:

Tipificación y Asignación de Riesgos

No.	1	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Puede presentarse en cualquiera de las etapas del proceso: planeación, selección, contratación y ejecución	
Tipo	Regulatorio	
Descripción	Variaciones en la legislación Tributaria.	
Consecuencia	Creación de nuevos impuestos, supresión de impuestos existentes, aumento o disminución del valor a pagar por concepto de impuestos. Podría dar lugar a desequilibrio económico del contrato, reducción de la utilidad, insuficiencia del porcentaje destinado por el proponente o contratista a los gastos por concepto de administración de los recursos del contrato. Modificación del presupuesto oficial en caso de que se esté en la etapa de planeación.	
Probabilidad	Improbable	
Impacto	Moderado	
Valoración	2 + 3 = 5	
Categoría	Riesgo Medio	
Asignación	CONTRATANTE	
Tratamiento	Aceptar el riesgo: Se llevará a cabo una permanente vigilancia de los cambios normativos de carácter tributario que afecten la ejecución de los contratos suscritos por la entidad contratante y se aplicarán las medidas obligatorias a que haya lugar. Para el análisis del valor del desequilibrio económico, de ser necesario, la Entidad podrá contratar los peritos que considere necesarios y que informen con exactitud el valor real de tal desequilibrio.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Moderado
	Valoración	2 + 3 = 5
	Categoría	Riesgo Medio
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	SUPERVISOR y Tesorero	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde el momento en que empiece a regir la norma expedida.	

Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando se haga el pago del valor del impuesto o la devolución del excedente	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	A través de la exigencia de la constancia de pago correspondiente o de la certificación de la deducción del caso
	Periodicidad	Cada vez que haya modificación de las normas tributarias que afecten la celebración, ejecución y liquidación del contrato

No.	2	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Puede presentarse en cualquiera de las etapas del proceso: planeación, selección, contratación y ejecución	
Tipo	Regulatorio	
Descripción	Modificación del régimen de contratación estatal	
Consecuencia	Expedición, Derogación, adición o modificación de las normas de contratación estatal, que inciden en las condiciones del proceso de selección de contratista o de las obligaciones generadas con la celebración, ejecución o terminación y liquidación del contrato.	
Probabilidad	Posible	
Impacto	Insignificante	
Valoración	3+ 1= 4	
Categoría	Riesgo bajo	
Asignación	ASOCIT	
Tratamiento	Aceptar el riesgo: Se llevará a cabo una permanente vigilancia de los cambios normativos que afecten la ejecución de los contratos suscritos por la entidad contratante y se aplicarán las medidas obligatorias a que haya lugar. Para el análisis del valor del desequilibrio económico, de ser necesario, la Entidad podrá contratar los peritos que considere necesarios y que informen con exactitud el valor real de tal desequilibrio	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Posible
	Impacto	Insignificante
	Valoración	3+ 1= 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	

Responsables del tratamiento	SUPERVISOR	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde el momento en que empiece a regir la norma expedida.	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Una vez se haya cumplido la nueva norma expedida si esta es de ejecución instantánea o al terminar el contrato si el cumplimiento de la norma implica un tracto sucesivo	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	El SUPERVISOR dará cuenta del cumplimiento de la norma en su informe periódico sobre la ejecución del contrato
	Periodicidad	Dependiendo si la nueva condición se cumple de manera instantánea o requiere de tracto sucesivo

No.	3	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	De ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Prórroga del plazo de ejecución por la adición en tiempo del contrato intervenido.	
Consecuencia	Mayor onerosidad para el Interventor por incremento de la variable personas/tiempo de su oferta económica	
Probabilidad	Posible	
Impacto	Mayor	
Valoración	3 + 4 = 7	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	Interventor Contratista	
Tratamiento	Aceptar el riesgo, solicitando el consentimiento al consultor para la prórroga del contrato y para su adición en valor.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Insignificante
	Valoración	2 + 1 = 3
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	SUPERVISOR	

Fecha estimada de inicio del tratamiento	A partir del momento en que ASOCIT recibe o propone la solicitud de prórroga del contrato de proyecto por parte del contratista.	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando se suscribe la adición del plazo de ejecución y del valor del contrato.	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Revisando la programación de proyecto del contrato intervenido y comparándola con las actas parciales de entrega de proyecto
	Periodicidad	Mensual

No.	4	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Económico	
Descripción	Cambio del mercado bancario	
Consecuencia	Reducción o aumento de las tasas de interés o del costo neto de la carga transaccional	
Probabilidad	Improbable	
Impacto	Insignificante	
Valoración	2 + 1 = 3	
Categoría	Riesgo bajo	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Aceptar el riesgo	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Insignificante
	Valoración	2 + 1 = 3
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Supervisor	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Una vez se anuncie oficialmente el cambio en el mercado bancario	
Fecha estimada en	Cuando se aplique la nueva medida bancaria, no se tiene el dato exacto	

que se completa el tratamiento		
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	El supervisor del contrato llevará un estricto control de la contabilidad de las erogaciones en que incurra el contratista y del cumplimiento de los cambios de la legislación bancaria que afecten la ejecución del contrato de Consultoría y se aplicarán las medidas obligatorias a que haya lugar
	Periodicidad	Una vez se anuncie oficialmente el cambio en el mercado bancario

No.	5	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Aumento de costos por concepto de salarios o de honorarios	
Consecuencia	Cuando se incrementan los costos directos de la consultoría por aumento de los salarios u honorarios de los miembros del equipo de trabajo y de sus respectivos traslados desde sus lugares de orígenes, superando el valor inicial, por la fluctuación de demanda y oferta en el mercado laboral y en razón a la ASO - CITecialidad requerida.	
Probabilidad	Posible	
Impacto	Moderado	
Valoración	3 + 3 = 6	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Aceptar el riesgo: aumentando los valores de los salarios u honorarios de conformidad con el promedio del mercado laboral	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Mayor
	Valoración	2 + 4 = 6
	Categoría	Riesgo alto
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	CONTRATISTA	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde la fecha de solicitud del miembro del equipo de trabajo que exige el aumento de su salario o de los honorarios que recibe.	

Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando se logra acuerdo sobre el valor del aumento solicitado por el miembro del equipo de trabajo	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Con la revisión de contratos de trabajo o de prestación de servicios.
	Periodicidad	Con cada cambio de condiciones laborales o prestacionales en relación a los miembros del equipo de trabajo.

No.	6	
Clase	Específico	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Accidente de trabajo	
Consecuencia	Transferir el riesgo: Cuando cualquier persona del equipo de trabajo, con ocasión de la ejecución de tareas a su cargo, sufra un accidente, lesiones o daños a su integridad física, mental o moral.	
Probabilidad	Raro	
Impacto	Moderado	
Valoración	1 + 3 = 4	
Categoría	Riesgo bajo	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Transferencia del riesgo por asunción del mismo por parte de la ARL	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Raro
	Impacto	Moderado
	Valoración	1 + 3 = 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Contratista	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde la fecha del accidente	
Fecha estimada en que se	Cuando se indemnizan los perjuicios o se le da atención integral al accidentado.	

completa el tratamiento		
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Verificando el pago efectivo de los montos por concepto de indemnización de perjuicios o la noticia de su asunción por la ARL.
	Periodicidad	Cada vez que ocurra un accidente

No.	7	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Hurto elementos de dotación, herramientas, insumos y equipos	
Consecuencia	Retrasos en la ejecución del contrato, compra o alquiler de nuevos elementos de dotación, herramientas, insumos y equipos.	
Probabilidad	Posible	
Impacto	Moderado	
Valoración	3 + 3 =6	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Reducir la probabilidad de ocurrencia: Aumento de la seguridad en la oficina. El contratista deberá implementar las medidas necesarias para evitar hurto en los frentes de proyecto a intervenir, tales como solicitud de acompañamiento de la fuerza pública.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Menor
	Valoración	2 + 2 = 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Contratista	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde el inicio de la ejecución del contrato	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Al recibo final de los productos	

Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Inspeccionando las condiciones de seguridad en que trabaja el consultor
	Periodicidad	Semanal

No.	8	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Daño por delincuencia común en bienes muebles o inmuebles de los que se sirvan los miembros del equipo de trabajo del Consultor, o daño de los productos elaborados por el Consultor, Esperados por la entidad contratante y que aún no han sido recibidos por parte del supervisor del Contrato.	
Consecuencia	Retrasos en la ejecución de los trabajos o en la entrega de productos, repetición de actividades por parte del equipo de trabajo.	
Probabilidad	Improbable	
Impacto	Mayor	
Valoración	2 + 4= 6	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Reducir la probabilidad de ocurrencia: Aumento de la seguridad en la oficina. El contratista deberá implementar las medidas necesarias para evitar daños en sus bienes, logística, insumos y equipos, tales como la contratación de vigilancia privada. Acompañamiento de la fuerza pública a solicitud del contratista	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Menor
	Valoración	2 + 2 = 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Contratista / SUPERVISOR	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Con el inicio de la ejecución del contrato	
Fecha estimada en que se	Con la entrega de los productos Esperados por la administración municipal	

completa el tratamiento		
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Con inspección ocular durante el desarrollo de actividades
	Periodicidad	Semanal

No.	9	
Clase	Específico	
Fuente	Interno	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Suspensión de la ejecución del contrato cuando el contrato de proyecto intervenido se suspende	
Consecuencia	Paralización de trabajos, mayor onerosidad para el Interventor por pago de salarios, honorarios y seguridad social al personal contratado sin estar laborando, por pago de arriendo de vehículos y oficina, pago de servicios públicos, por el alquiler de equipos, atrasos en la ejecución del contrato, detrimento del erario,	
Probabilidad	Probable	
Impacto	Moderado	
Valoración	4 + 3 = 7	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	CONTRATISTA	
Tratamiento	Aceptar el riesgo, restableciendo el equilibrio económico del contrato en caso de que haya rompimiento, reconociendo mayores erogaciones del consultor para el cumplimiento del contrato, colocando fechas estimadas de reinicio de la ejecución del contrato de proyecto para reprogramar actividades con base en dichas estimaciones.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Raro
	Impacto	Menor
	Valoración	1 + 2 = 3
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?		Sí
Responsables del tratamiento		Supervisor
Fecha estimada de inicio del tratamiento		Una vez sea recibida la solicitud de suspensión del contrato de proyecto (cuantas veces sea necesario)
Fecha estimada en que se completa el tratamiento		Una vez se reinicie la ejecución del contrato (cuantas veces sea necesario)
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Evaluando las justificaciones del contratista para la suspensión del contrato de proyecto y estimando el lapso que demorará este en superar la causal.

	Periodicidad	Diaria

No.	10	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Incumplimiento de las obligaciones surgidas del contrato, incluyendo pago de multas y cláusula penal pecuniaria	
Consecuencia	Incumplimiento parcial o total, cumplimiento tardío o defectuoso, resonsabilidad fiscal.	
Probabilidad	Posible	
Impacto	Catastrófico	
Valoración	3 + 5 =8	
Categoría	Riesgo extremo	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Transferir el riesgo: Imposición de multas, efectividad de cláusula penal pecuniaria, retención de saldos a favor del contratista si existen, declaración de incumplimiento contractual, declaración de caducidad, Efectividad de la garantía única de cumplimiento del contrato.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Menor
	Valoración	2 + 2 = 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Supervisor	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde que se evidencie el incumplimiento de las actividades a cargo del consultor	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando el consultor entregue la totalidad de los productos Esperados por la administración municipal, se ponga al día con las actividades atrasadas o corrija las mal hechas, según sea el caso.	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Con la revisión de los avances de los resultados y productos de la consultoría
	Periodicidad	Diaria

No.	11	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	No pago de salarios, prestaciones sociales legales e indemnizaciones laborales	
Consecuencia	Paralización de los trabajos, retrasos.	
Probabilidad	Improbable	
Impacto	Moderado	
Valoración	2 + 3 = 5	
Categoría	Riesgo medio	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Transferir el riesgo: Efectividad de la garantía única de cumplimiento del contrato, por el amparo de Pago de salarios, prestaciones sociales legales e indemnizaciones laborales	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Insignificante
	Impacto	Menor
	Valoración	1 + 3 = 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Supervisor	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Pasados cinco (5) días hábiles luego del requerimiento para el pago sin que ello tengo lugar.	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	En la liquidación del contrato, cuando pueda deducirse el monto a pagar a los trabajadores, de los saldos debidos al contratista y se hace pago directo por parte de la administración municipal.	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Solicitando la nómina de pago.
	Periodicidad	Mensual o quincenal o dependiendo de la forma de pago acordada entre el contratista y su personal de trabajo

No.	12
Clase	específico

Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Mala calidad del servicio	
Consecuencia	Surgen perjuicios con posterioridad a la fecha de terminación del contrato, que se derivan de la mala calidad de los productos entregados por el supervisor y/o de la mala calidad de los servicios prestados, teniendo en cuenta las condiciones pactadas en el contrato, y que resultan insuficientes para la satisfacción de las necesidades de la entidad. Imprecisión de los resultados, productos incompletos o inexactos.	
Probabilidad	Improbable	
Impacto	Mayor	
Valoración	2 + 4 = 6	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Transferir el riesgo: La entidad exigirá al contratista la constitución de una garantía en donde se ampare la calidad del servicio técnico prestado, a su favor y por el término del plazo de ejecución del contrato y un (1) año más.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Raro
	Impacto	Moderado
	Valoración	1 + 3 = 4
	Categoría	Resigo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Supervisor	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Con la entrega de los productos y la implementación de los resultados obtenidos, cuando se hagan reclamaciones por indebida estratificación ante el Comité municipal respectivo.	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando se haga efectiva la garantía del caso, o se hagan las correcciones por parte del consultor	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Por observación de los procedimientos y actividades dASO - CITlegadas por el consultor.
	Periodicidad	Diaria y mensual según sea el caso.

No.	13	
Clase	específico	
Fuente	Externo	
Etapa	Ejecución	
Tipo	Operacional	
Descripción	Falta de idoneidad en el equipo de trabajo, cuando el Consultor vincula a personal profesional diferente a los ofrecidos en la propuesta, siempre que el cambio de este último personal no haya sido aprobado por el supervisor del contrato y/o no cumpla con las exigencias del pliego de condiciones.	
Consecuencia	Mala calidad de los productos proporcionados a la entidad	
Probabilidad	Raro	
Impacto	Mayor	
Valoración	1 + 4 = 5	
Categoría	Riesgo medio	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Reducir la probabilidad de ocurrencia: Reemplazo de personal. Corrección de errores en los productos a requerimiento de la entidad. El supervisor del contrato avalará el personal objeto de vinculación.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Raro
	Impacto	Moderado
	Valoración	1 + 3 = 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	SUPERVISOR	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Una vez se verifique la falta de idoneidad y capacidad del personal de trabajo	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando se contrate el personal idóneo y capacitado para la realización de los trabajos	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Revisando y avalando hojas de vida
	Periodicidad	Con cada cambio de personal

No.	14	
Clase	General	
Fuente	Externo	
Etapa	De contratación	
Tipo	De cumplimiento de requisitos de ejecución del contrato	
Descripción	No toma de garantías o presentación tardía de las mismas	
Consecuencia	No inicio de la ejecución de las proyectos	
Probabilidad	Improbable	
Impacto	Catastrófico	
Valoración	2 + 5 = 7	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Transferir el riesgo: Efectividad de la garantía de seriedad del ofrecimiento	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Raro
	Impacto	Catastrófico
	Valoración	1 + 5 = 6
	Categoría	Riesgo alto
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí, porque no puede iniciarse su ejecución	
Responsables del tratamiento	Entidad Contratante	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Una vez se haya perfeccionado el contrato sin que el contratista se allane a hacer la toma de las garantías exigidas por el contratante	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando se adjudica el contrato al oferente en el segundo orden de elegibilidad o cuando se declara desierto el proceso	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Con la revisión de cumplimiento de requisitos de ejecución del contrato para la firma del acta de inicio.
	Periodicidad	En una sola ocasión

No.	15
Clase	específico
Fuente	Externo / Interno
Etapa	Ejecución
Tipo	Operacional

Descripción	Desequilibrio económico del contrato	
Consecuencia	Paralización, retraso	
Probabilidad	Posible	
Impacto	Mayor	
Valoración	3 + 4 = 7	
Categoría	Riesgo alto	
Asignación	CONTRATISTA	
Tratamiento	Reducir el impacto del riesgo: Restablecimiento de equilibrio de la ecuación financiera del contrato	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Posible
	Impacto	Moderado
	Valoración	3 + 3 = 6
	Categoría	Riesgo alto
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Entidad contratante	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde el momento en que se logra determinar la existencia y tasar el valor del desequilibrio económico del contrato por ambas partes.	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando el consultor llega a un punto de no pérdida con la terminación del contrato.	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Con la revisión contable y financiera de la ejecución del contrato, y con la verificación de la existencia de condiciones que generan el rompimiento de la ecuación económica del contrato
	Periodicidad	Siempre que haya una eventualidad que según el contratista le cause pérdida al modificar las condiciones económicas en que fue celebrado el contrato o presentada la oferta.

No.	16
Clase	General
Fuente	Externo
Etapa	Ejecución
Tipo	Operacional
Descripción	Mal manejo e incorrecta inversión del anticipo

Consecuencia	(i) la no inversión del anticipo; (ii) el uso indebido del anticipo; y (iii) la apropiación indebida de los recursos recibidos en calidad de anticipo. Incumplimiento del contrato.	
Probabilidad	Posible	
Impacto	Catastrófico	
Valoración	3 + 5 =8	
Categoría	Riesgo extremo	
Asignación	Contratista	
Tratamiento	Transferir el riesgo: Imposición de multas, efectividad de cláusula penal pecuniaria, retención de saldos a favor del contratista si existen, declaración de incumplimiento contractual, declaración de caducidad, Efectividad de la garantía única de cumplimiento del contrato.	
Impacto luego de tratamiento	***Probabilidad***	Improbable
	Impacto	Menor
	Valoración	2 + 2 = 4
	Categoría	Riesgo bajo
¿Afecta la ejecución del contrato?	Sí	
Responsables del tratamiento	Supervisor	
Fecha estimada de inicio del tratamiento	Desde que se evidencie el mal manejo o la incorrecta inversión del anticipo, o cuando no se ha cumplido el plan de inversión del anticipo	
Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Cuando el contratista haya amortizado la totalidad del anticipo o cuando se haga efectiva la garantía de cumplimiento del contrato, o cuando de cualquier valor adeudado al contratista se hagan los descuentos necesarios.	
Monitoreo y revisión	***¿Cómo se realiza el monitoreo?***	Con la revisión constante del plan de inversión del anticipo, haciendo los requerimientos de los soportes de los gastos
	Periodicidad	Diaria