ANALISIS DE RIESGOS

MATRIZ DE ESTIMACIÓN, TIPIFICACION, ASIGNACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y MITIGACIÓN DE RIESGOS

Fundamento normativo	Artículo 4 de la Ley 1150 de 2007; artículo 2.2.1.1.1.6.3 y siguientes del Decreto 1082 de 2015; Documento CONPES 3714 de 2011; Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación de Colombia Compra Eficiente.
Objeto de la matriz	Tipificar, estimar y asignar los riesgos previsibles que puedan afectar el equilibrio económico del convenio, el cumplimiento del objeto y de las metas físicas, y la ejecución de los recursos públicos, tanto en la etapa precontractual (proceso de selección) como en la de ejecución y liquidación del convenio de asociación.
Alcance	Los riesgos aquí tipificados son previsibles a la fecha de elaboración de esta matriz. Su ocurrencia no da lugar a reclamaciones, restablecimiento del equilibrio económico ni reconocimientos adicionales por parte del Distrito, salvo pacto expreso en contrario en la minuta del convenio, en armonía con el numeral 6 del artículo 4 de la Ley 1150 de 2007.
Metodología de valoración	Para cada riesgo se estima su Probabilidad de ocurrencia y su Impacto sobre el convenio, cada uno en una escala de 1 a 5 (ver hoja "Escalas"). La Valoración del riesgo resulta de multiplicar Probabilidad x Impacto (rango 1-25) y se traduce en un Nivel de riesgo (Bajo, Moderado, Alto o Extremo) mediante la tabla de equivalencias de la hoja "Escalas". Ambas celdas de entrada (Probabilidad e Impacto) tienen lista desplegable; la Valoración y el Nivel se calculan con fórmula.
Asignación del riesgo	Se asigna cada riesgo a la parte que se encuentra en mejor posición para preverlo, controlarlo y mitigarlo (Distrito, ESAL asociada o Compartido), conforme a la distribución de obligaciones pactada en los estudios previos y que se incorporará en la minuta del convenio y su anexo de riesgos.

ESCALA DE PROBABILIDAD		
Nivel	Descriptor	Criterio
1	Raro	El evento solo podría ocurrir en circunstancias excepcionales.
2	Improbable	El evento podría ocurrir en algún momento, pero no hay antecedentes recientes.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento durante la ejecución del convenio.
4	Probable	Es previsible que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias del proyecto.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias; hay antecedentes reiterados.
ESCALA DE IMPACTO		
Nivel	Descriptor	Criterio
1	Insignificante	Sin efecto material sobre el objeto, el plazo o el presupuesto del convenio.
2	Menor	Afecta una actividad puntual; se resuelve con medidas de gestión ordinarias, sin impacto en plazo ni presupuesto.
3	Moderado	Retrasa una actividad o exige reprogramación, con sobrecostos que no comprometen el presupuesto oficial del convenio.
4	Mayor	Compromete el cumplimiento de una o más metas físicas (coberturas EAPB/IPS, vigías certificados, cartografía social) o el plazo total del convenio.
5	Catastrófico	Impide el cumplimiento del objeto del convenio, genera incumplimiento grave, siniestro de garantías o afectación a la salud o integridad de terceros.
VALORACIÓN DEL RIESGO (Probabilidad x Impacto)		
Valoración desde	Valoración hasta	Nivel de riesgo
1	4	Bajo
5	9	Moderado
10	16	Alto
17	25	Extremo

No.	Etapa	Clase	Fuente	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Consecuencia de su ocurrencia	Probabilidad (1-5)	Impacto (1-5)	Valoración (P x I)	Nivel de riesgo	¿A quién se asigna?	Tratamiento / medida de mitigación u obligación contractual asociada	Responsable de administrar el riesgo	Momento y mecanismo de monitoreo
1	Planeación	General	Interna	Regulatorio	Que se cuestione la escogencia del convenio de asociación (Decreto 092 de 2017, art. 96 Ley 489 de 1998) frente a un contrato estatal ordinario, por indebida tipificación de la modalidad de selección.	Observaciones de organismos de control, nulidad de la modalidad o reproceso del proceso de selección.	2	4	8	Moderado	Distrito	Fundamentar expresamente en el estudio previo la naturaleza asociativa (no conmutativa) del convenio, con cita del artículo 355 C.P., el artículo 96 de la Ley 489 de 1998 y el artículo 5 del Decreto 092 de 2017; concepto previo de la Oficina Jurídica.	Secretaría de Salud / Oficina Jurídica	Previo a la publicación de la invitación.
2	Planeación	Específico	Interna	Financiero	Que el presupuesto oficial, estimado a partir de cotizaciones de la formulación del proyecto de inversión, resulte insuficiente frente a los precios de mercado vigentes al momento de la ejecución.	Necesidad de adicionar recursos, reducir alcance o coberturas, o declarar el proceso desierto por falta de oferentes con capacidad de asumir el remanente.	3	3	9	Moderado	Distrito	Verificar la vigencia de las cotizaciones (máximo 3-6 meses) antes de publicar; contemplar un rubro de imprevistos o la posibilidad de adición presupuestal.	Secretaría de Salud / Secretaría de Hacienda	Estructuración y antes de la publicación.
3	Planeación	Específico	Interna	Social o político	Que el requisito habilitante de experiencia (máximo 2 certificaciones, sumatoria ≥ 75% del presupuesto en SMMLV, al menos una que cubra 2 de las 4 actividades) resulte tan exigente que ninguna ESAL local lo acredite.	Proceso declarado desierto, retraso en la ejecución del proyecto de inversión y de las metas de salud pública asociadas.	3	4	12	Alto	Distrito	Validar el umbral con un sondeo de mercado previo entre ESAL de La Guajira; contemplar el ajuste del porcentaje (p. ej. a 50 %-60 %) si el sondeo evidencia insuficiencia de oferentes hábiles.	Secretaría de Salud	Antes de la publicación (estudio de mercado).
4	Selección	General	Interna	Operacional	Que el término entre la publicación de la invitación y el cierre (actualmente 2 días hábiles) resulte insuficiente para que las ESAL interesadas preparen y radiquen la totalidad de la documentación jurídica, financiera y técnica exigida.	Baja pluralidad de oferentes, propuestas incompletas no subsanables y mayor riesgo de declaratoria de desierto.	4	3	12	Alto	Distrito	Ampliar el cronograma a un mínimo de 5-8 días hábiles entre publicación y cierre, conforme a la complejidad y cuantía del proceso.	Secretaría de Salud	Elaboración del cronograma, antes de publicar.

5	Selección	General	Externa	Tecnológico	Indisponibilidad general o particular de la plataforma SECOP II durante etapas críticas del proceso (publicación, observaciones, cierre, publicación del informe de evaluación).	Imposibilidad de cargar observaciones, ofertas o respuestas dentro del término, con eventual necesidad de ampliar plazos.	2	3	6	Moderado	Compartido	Aplicar el protocolo de indisponibilidad de Colombia Compra Eficiente vigente; habilitar el correo institucional como canal alterno ya previsto en la invitación.	Secretaría de Salud (SECOP) / Proponentes	Durante toda la etapa de selección.
6	Selección	General	Externa	Social o político	Presentación de observaciones o impugnaciones al proceso, incluyendo cuestionamientos sobre la idoneidad de la modalidad, los requisitos habilitantes o el criterio de puntaje por residencia del personal de coordinación.	Ajustes al cronograma, adendas, o eventual controversia ante los organismos de control.	3	3	9	Moderado	Distrito	Sustentar documentalmente cada requisito y criterio de ponderación en el estudio previo; responder de fondo y publicar oportunamente cada observación.	Secretaría de Salud / Oficina Jurídica	Durante el término de observaciones del cronograma.
7	Selección	Específico	Externa	Operacional	Que la información y los soportes aportados por el proponente (certificaciones de experiencia, estados financieros, hojas de vida del equipo) sean inexactos, incompletos o no verificables.	Rechazo de la propuesta o habilitación indebida de un proponente que no cumple realmente las condiciones.	2	3	6	Moderado	ESAL asociada	Verificación documental cruzada por el evaluador (llamadas a entidades certificantes, consulta de RUES, verificación de firmas); reserva expresa del Distrito para solicitar soportes adicionales.	Evaluador designado	Etapa de evaluación de ofertas.
8	Ejecución	Específico	Interna	Operacional	Baja convocatoria o negativa de las EAPB y las IPS a participar en las visitas de socialización de rutas de cáncer y de violencia intrafamiliar/PAPSIVI/intento de suicidio, impidiendo alcanzar el 100 % de EAPB y el 50 % de IPS exigido.	Incumplimiento de la meta de cobertura institucional, informes de ejecución con coberturas parciales.	3	4	12	Alto	Compartido	El Distrito gestiona las comunicaciones oficiales y designa referentes de articulación (ya previsto en las obligaciones del Distrito); la ESAL documenta cada gestión de convocatoria fallida, la cual no se contabiliza como actividad cumplida.	Supervisor del convenio / Referentes técnicos	Seguimiento mensual del comité técnico.
9	Ejecución	Específico	Interna	Operacional	Deserción, inasistencia o incumplimiento de requisitos de los 85 vigías y gestores comunitarios convocados para la formación en Vigilancia Basada en Comunidad (VBC),	Certificación de un número inferior a 85 agentes comunitarios; necesidad de convocatorias adicionales.	3	4	12	Alto	Compartido	Plan de recuperación o sustitución de participantes previsto en el anexo técnico; el Distrito lidera la convocatoria e identificación con apoyo de la ESAL; no se contabilizan como formadas	Referente VBC del Distrito / Coordinador ESAL	Seguimiento quincenal durante la formación.

					impidiendo alcanzar la meta de certificación.							personas solo convocadas o inscritas.		
10	Ejecución	General	Externa	Regulatorio	Modificación de los lineamientos del Instituto Nacional de Salud para la Vigilancia Basada en Comunidad, o de la Resolución 1597 de 2025 (ya parcialmente modificada por la Resolución 1801 de 2026), durante la ejecución del convenio.	Necesidad de ajustar contenidos, metodologías o productos ya desarrollados o pactados.	2	3	6	Moderado	Distrito	Cláusula de ajuste de contenidos por variación normativa sobreviniente, sin que ello modifique el valor ni el plazo salvo pacto expreso; revisión técnica previa de la Secretaría de todo contenido.	Secretaría de Salud (referentes técnicos)	Antes de cada actividad, verificación de vigencia normativa.
11	Ejecución	Específico	Externa	Social o político	Condiciones de orden público, seguridad vial o climáticas que impidan o dificulten el desplazamiento del personal a zonas rurales dispersas o a resguardos indígenas Wayuu para las visitas de socialización y la cartografía social.	Retrasos en el cronograma de visitas, sobrecostos de desplazamiento, o imposibilidad de cubrir el universo definido.	3	4	12	Alto	Compartido	Mecanismos de reprogramación pactados en el anexo técnico; identificación previa de rutas y épocas de mayor riesgo climático; registro de las gestiones de reprogramación en el archivo de ejecución.	Coordinador de la ESAL / Supervisor	Antes de cada jornada de campo.
12	Ejecución	Específico	Interna	Reputacional	Falta de pertinencia sociocultural, lingüística o étnica de los contenidos y metodologías frente a comunidades indígenas u otros grupos étnicos del Distrito, afectando la calidad, aceptación o legitimidad de las actividades.	Rechazo comunitario, resultados de cartografía social poco representativos, o cuestionamientos por falta de enfoque diferencial.	3	3	9	Moderado	ESAL asociada	Exigir en la propuesta metodológica adaptaciones socioculturales y, cuando aplique, apoyo de intérpretes o gestores étnicos; validación previa de instrumentos por la Secretaría.	ESAL asociada / Referente de gestión social	Revisión técnica previa de instrumentos y materiales.
13	Ejecución	General	Interna	Regulatorio	Uso o tratamiento indebido de datos personales y de datos sensibles de salud (pacientes, víctimas de violencia e intento de suicidio, participantes de la cartografía social), con riesgo de infracción a la Ley 1581 de 2012.	Sanciones ante la Superintendencia de Industria y Comercio, daño a la intimidad de personas en situación de riesgo, pérdida de confianza comunitaria.	2	5	10	Alto	ESAL asociada	Cláusula de confidencialidad y tratamiento de datos en la minuta; anonimización u agregación obligatoria de los productos de divulgación; acceso restringido al personal que lo requiera.	ESAL asociada (responsable del tratamiento) / Supervisor	Verificación en cada entrega de informes y productos.
14	Ejecución	Específico	Interna	Regulatorio	Que en la ejecución material de las actividades la ESAL	Delegación de facto de una	2	5	10	Alto	Distrito	Cláusula expresa de exclusión en la minuta (la	Secretaría de Salud /	Seguimiento continuo

					termine ejerciendo, de hecho, funciones propias de la autoridad sanitaria distrital (inspección, vigilancia, control o actos administrativos).	función pública indelegable, con eventual nulidad de actuaciones y responsabilidad disciplinaria.						ESAL se abstiene de ejercer IVC, imponer medidas sanitarias o presentarse como autoridad distrital); supervisión permanente y validación previa de todo contenido por la Secretaría.	Supervisor del convenio	durante toda la ejecución.
15	Ejecución	Específico	Interna	Financiero	Incumplimiento total o parcial del aporte de cofinanciación comprometido por la ESAL (mínimo 5 %, o el mayor porcentaje ofertado y puntuado en la evaluación).	Desfinanciación parcial de actividades, incumplimiento del convenio, afectación del componente asociativo de la figura.	2	4	8	Moderado	ESAL asociada	Exigencia de cronograma de aportes y de informes financieros periódicos suscritos por contador o revisor fiscal; garantía de cumplimiento; posibilidad de hacer efectiva la cláusula penal pecuniaria.	Supervisor del convenio	Verificación en cada corte de informe financiero.
16	Ejecución	General	Interna	Financiero	Uso indebido, no inversión oportuna o apropiación irregular de los recursos entregados a título de anticipo (50 % del aporte del Distrito).	Pérdida o desviación de recursos públicos, imposibilidad de arrancar oportunamente las actividades.	2	5	10	Alto	ESAL asociada	Plan de inversión del anticipo aprobado por el supervisor; cuenta bancaria exclusiva para su manejo; garantía de buen manejo y correcta inversión del anticipo por el 100 % de su valor.	Supervisor del convenio	Aprobación previa del plan de inversión y verificación mensual.
17	Ejecución	Específico	Interna	Financiero	Que la ESAL impute al presupuesto del convenio costos correspondientes a los factores de ponderación ofertados "sin costo" (equipo de coordinación y acompañamiento técnico adicional), configurando un doble reconocimiento.	Pago indebido con recursos públicos de compromisos que el proponente ofreció asumir con recursos propios como factor de calificación.	2	3	6	Moderado	ESAL asociada	Manifestación expresa e irrevocable del oferente, incorporada a la minuta, de asumir dichos costos con recursos propios; verificación por el supervisor de que no se carguen al presupuesto oficial ni a la cofinanciación reportada.	Supervisor del convenio	Revisión de cada informe financiero y de ejecución.
18	Ejecución	General	Interna	Operacional	Sustitución, renuncia o incapacidad del personal clave (coordinador técnico, profesionales de salud, formadores VBC) durante la ejecución, sin que se garantice un reemplazo de perfil equivalente o superior.	Discontinuidad técnica, pérdida de puntaje obtenido por el perfil sustituido, retrasos en las actividades a cargo de dicho personal.	3	3	9	Moderado	ESAL asociada	Obligación contractual de sustitución con perfil igual o superior, previa aprobación del supervisor, sin afectar la continuidad de las actividades ni el puntaje que motivó la adjudicación.	ESAL asociada / Supervisor	Al momento de cada solicitud de sustitución.

19	Ejecución	Específico	Interna	Operacional	Que el plazo de ejecución de tres (3) meses resulte insuficiente para desarrollar íntegramente las cuatro actividades y todos sus productos (visitas, formación y certificación de 85 vigías, cartografía social e informes).	Incumplimiento de metas físicas al cierre del plazo, necesidad de prórroga o de suspender parcialmente actividades.	4	4	16	Alto	Compartido	Verificar de forma expresa, antes de publicar, que el cronograma detallado de las cuatro actividades (incluida la dedicación del personal en el anexo técnico) sea ejecutable dentro de tres meses; contemplar la posibilidad de prórroga por causas no imputables a las partes.	Secretaría de Salud / Supervisor / ESAL asociada	Revisión del cronograma en la estructuración y seguimiento mensual.
20	Ejecución	General	Interna	Financiero	Retraso en los desembolsos parciales por sujeción al Programa Anual Mensualizado de Caja (PAC), afectando el flujo de caja de la ESAL y el cumplimiento del cronograma de actividades.	Retrasos en la ejecución de actividades que dependen de los desembolsos del Distrito, reclamaciones de la ESAL.	3	3	9	Moderado	Distrito	Programación anticipada del PAC para el convenio; desembolsos parciales contra evidencias de ejecución ya certificadas por el supervisor, evitando cuellos de botella administrativos.	Secretaría de Hacienda / Supervisor	Seguimiento mensual conjunto con el comité técnico.
21	Ejecución	General	Externa	Regulatorio	Modificación normativa sobreviniente del marco sectorial aplicable durante la ejecución (por ejemplo, nuevas reformas a la Ley 1616 de 2013, a la normativa de víctimas del conflicto armado o a la Resolución 1597 de 2025).	Necesidad de ajustar contenidos, rutas o protocolos socializados a mitad de ejecución.	2	3	6	Moderado	Distrito	Cláusula de actualización de contenidos por variación normativa; revisión técnica previa de la Secretaría de todo material antes de cada visita o sesión.	Secretaría de Salud (referentes técnicos)	Verificación de vigencia normativa antes de cada actividad.
22	Liquidación	General	Interna	Financiero	Diferencias entre las partes sobre el balance técnico y financiero final (aportes efectivamente ejecutados, saldos no utilizados, rendimientos financieros del anticipo) que dificulten la liquidación del convenio.	Retraso o imposibilidad de liquidar el convenio dentro del término legal, reclamaciones mutuas.	3	3	9	Moderado	Compartido	Informes financieros mensuales y conciliación periódica de aportes durante la ejecución (no solo al final); reintegro oportuno de saldos y rendimientos financieros del anticipo.	Supervisor del convenio / Contador o revisor fiscal de la ESAL	Conciliación mensual y balance final previo a la liquidación.
23	Liquidación	General	Interna	Operacional	Que no se cuente con la totalidad de los soportes de ejecución (actas de visita, listados de asistencia, evidencias fotográficas, informe de cartografía) para sustentar el recibo a satisfacción y la liquidación del convenio.	Imposibilidad de verificar el cumplimiento de metas físicas, riesgo de glosas o hallazgos en control posterior.	2	4	8	Moderado	Compartido	Exigencia contractual de entrega de evidencias como condición para cada desembolso parcial (ya prevista en la forma de pago); archivo de ejecución consolidado y entregado antes de la liquidación.	Supervisor del convenio	Verificación en cada desembolso y en el cierre del convenio.

Original Firmado
MIKETH BILBAO PÉREZ
Secretaria de Salud Distrital

