

 República de Colombia	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL		CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
			VERSIÓN	0
			FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
			PÁGINA	1 de 44

ANEXO 3: ANÁLISIS DE RIESGOS Y FORMA DE MITIGARLO — PROCESO DE LICITACIÓN PÚBLICA No. AD-LP-26-05

1. EL ANALISIS DE RIESGO Y LA FORMA DE MITIGARLO.

El riesgo según el decreto 1082 de 2015 se define como un evento que puede generar efectos adversos y de distinta magnitud en el logro de los objetivos del proceso de contratación o en la ejecución de un contrato, así mismo el artículo 2.2.1.1.6.3. decreto 1082 de 2015, establece que la Entidad Estatal debe evaluar el Riesgo que el Proceso de Contratación representa para el cumplimiento de sus metas y objetivos, de acuerdo con los manuales y guías que para el efecto expida Colombia Compra Eficiente

La Administración de Riesgos es el conjunto de procesos dirigidos a proteger a la Entidad de los eventos en el proceso de contratación, lo cual permite reducir la probabilidad de ocurrencia del evento y de su consecuente impacto, por lo cual se hace necesario tener en cuenta los siguientes aspectos a fin de reducir la exposición del proceso de contratación frente a los diferentes Riesgos que se puedan presentar:

- a) Los eventos que impidan al adjudicación y firma del contrato como resultado del proceso de contratación.
- b) Los eventos que alteran la ejecución del contrato
- c) El equilibrio económico del contrato
- d) La eficiencia del proceso de contratación, es decir que la entidad pueda satisfacer la necesidad que motivo el proceso de contratación
- e) La reputación y legitimación de la entidad encargada de prestar el bien o servicio.

El documento del Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES 3714 “del riesgo previsible en el marco de la política de contratación pública” del Departamento Nacional de Planeación, indica que una asignación adecuada de los riesgos es aquella que minimiza el costo de su mitigación, lo cual se logra asignando cada riesgo a la parte que mejor lo controla, razón por la cual los riesgos deben ser identificados y asignados claramente a las partes en los contratos.

Es de anotar que no todo desequilibrio contractual, no todo tipo de ruptura de esta ecuación económica la debe corregir el Estado, el derecho a la conservación del equilibrio contractual tiene límites, pues dicho derecho no es un seguro para el contratista frente al aleas comercial o normal del negocio; el contratista del Estado, como en todo negocio también asume riesgos comerciales y otros por el hecho de estar desempeñando su actividad comercial. Existen así fallas, medidas o magnitudes de los desequilibrios y sobre todo diferentes orígenes o causas de la ruptura del equilibrio contractual que ameritan en cada caso un tratamiento adecuado o pertinente.

En consecuencia existen situaciones en las cuales el Estado debe entrar a darle apoyo o ayuda al Contratista para cumplir el objetivo del contrato, compensándolo o indemnizándolo por los impactos económicos que se generan en la ruptura del equilibrio contractual y otras situaciones que el contratista del Estado, dada su naturaleza de comerciante, debe asumir como algo propio de la actividad comercial.

Durante la ejecución de un contrato se pueden presentar las siguientes situaciones de ruptura del equilibrio contractual básico:

IMPREVISTOS (I) -TEORÍA DE LA IMPREVISIÓN

 <i>República de Colombia</i>	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL			CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
	<i>Gobernación de Antioquia</i>			PÁGINA	2 de 44

La entidad y sus contratistas entenderán y aplicarán la figura del Imprevisto de manera precisa como lo establece y enseña la Teoría de la Imprevisión, desarrollada por el derecho administrativo y adoptada en Colombia, no sólo por la Jurisprudencia del Consejo de Estado sino por la misma consagración legal de dicha teoría en las normas de la contratación estatal.

Es decir, se entenderá únicamente como imprevisto, aquella circunstancia o acontecimiento generador de la ruptura del equilibrio contractual que se presente durante la ejecución del contrato y que cumplan con las siguientes condiciones:

- a. Externo, ajeno o independiente a la voluntad de las partes.
- b. Su impacto económico debe transformar la prestación del contratista en excesivamente onerosa, generando un déficit grave al contratista.
- c. Excepcional, extraordinario, anormal, es decir, realmente imprevisible por las partes, que razonablemente no se haya podido prever por las partes al inicio del contrato.

Con la ocurrencia de estas situaciones se rompe el equilibrio del contrato inicialmente pactado, pero para que la Entidad pueda entrar a reconocer al contratista los impactos económicos, se requiere de forma categórica que el impacto económico generado por esta situación imprevista, genere realmente pérdidas al contratista, y sólo esta pérdida será la cifra o reconocimiento que entrará a compensar la Entidad en su debido momento; la Entidad no compensará las utilidades dejadas de percibir (Lucrum Cessans).

Se reitera que la simple cesación de lucro no será objeto para que la Entidad compense al contratista, pues este es el riesgo económico o comercial que siempre asume el contratista.

La utilidad nunca está asegurada por la entidad, se requiere pues que el contratista realmente entre en un déficit, que el imprevisto le genere pérdidas, las cuales serán corregidas por la Entidad y solo estas, para que se pueda concluir o llevar hasta el final el contrato, que es el objetivo que persigue la figura de la teoría de la imprevisión. **El déficit del contrato debe ser observado en la globalidad del contrato, no se trata de déficit de ítems o componentes del contrato sino de éste en su conjunto.**

TRATAMIENTO POR PARTE DE LA ENTIDAD DE LOS RIESGOS IMPREVISTOS Y LA ATENCIÓN DE LAS RECLAMACIONES POR IMPREVISTOS.

- La entidad solo compensará al contratista en los eventos que se cumplan las condiciones de los imprevistos arriba descritos y solos hasta el límite de llevar al contratista a cero perdida (Imprevistos Mayores).
- Los imprevistos que no generan un impacto económico que lleve al contratista a pérdidas (Imprevistos menores, tales como lluvias y pérdidas de recursos por hurto o mala utilización por parte del personal del contratista y accidentes de trabajo), deben ser asumidos por este (el contratista), como parte del riesgo comercial que asume el contratista dentro de la estructura de costos y riesgos operativos asumidos por el concesionario en su modelo financiero y propuesta económica.
- La valoración que se realice a la reserva para atender los Imprevistos queda incluida dentro de la estructura de costos y riesgos operativos asumidos por el concesionario en su modelo financiero y propuesta económica. Sin perjuicio de llevar control administrativo durante el desarrollo del contrato, si este resulta ser mayor deberá ser asumido por el contratista, de ser menor, el contratista devolverá el saldo por causar o justificar.

ACTOS DE PODER DE LA ADMINISTRACIÓN CONTRATANTE EN LA TEORÍA DEL HECHO DEL PRÍNCIPE, IMPACTANTES DE LA ECONOMÍA DEL CONTRATO.

Aplica en los eventos en que la entidad Pública como contratante; expide actos o manifestaciones de poder, como por ejemplo actos administrativos, que impactan indirectamente de manera concreta y particular la ecuación contractual o el equilibrio económico del contrato durante su ejecución; la Entidad Pública contratante debe entrar a analizar la situación para proceder a corregir la ecuación económica, pero en igual límite del descrito para los imprevistos, es decir, igualmente hasta la No pérdida del contratista.

CONDICIONES:

República de Colombia 		MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL		CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
Gobernación de Santander				PÁGINA	3 de 44

- Que se expida por parte de la Entidad contratante un acto general y abstracto en ejercicio de la función pública.
- Que el acto tenga un impacto económico en el contrato
- Que el perjuicio o la alteración de la ecuación económica del contrato sea realmente grave, pues el área comercial del contratista incluye este tipo de cambios hasta el límite de llegar a pérdida o déficit económico del negocio.
- Que sea imprevisible el acto o manifestación de poder emitida.

La entidad sólo reparará al contratista los impactos económicos de sus actos administrativos como expresión de poder en ejercicio de la función pública, hasta llevarlo a la no pérdida, ya que la figura se soporta también en el principio de la igualdad ante las cargas públicas.

Así las cosas, el contratista debe asumir los impactos económicos de estos actos en el equilibrio del contrato, si estos no lo llevan a pérdida, o sea, si solo afectan su lucro o utilidad. En caso de presentarse la reclamación de reparación del equilibrio del contrato por esta causal se procede de manera igual a lo planteado para la teoría de la Imprevisión.

TRATAMIENTO POR PARTE DE LA ENTIDAD DE LOS DESEQUILIBRIOS GENERADOS POR ACTOS DE PODER O "HECHOS DEL PRÍNCIPE" EMITIDOS POR LA ENTIDAD Y LA ATENCIÓN DE SU RECLAMACIÓN:

- La entidad sólo compensará al contratista en los eventos que se cumplen las condiciones del "hecho del príncipe" arriba descritas, y sólo hasta el límite de llevar al contratista a cero pérdida.
- Los actos de poder ("Hechos del Príncipe") de la Entidad Contratante que no generan un impacto económico que lleve al contratista a pérdidas, deben ser asumidos por éste (el contratista).
- La valoración que se realice a la reserva para atender en su oportuno momento las reclamaciones sobre estos actos de poder, quedará reservada como tal con la debida disponibilidad presupuestal, pero aparte del compromiso presupuestal del contrato. El reconocimiento puede tener dos formas de atención, sea tramitar la correspondiente adición, lo cual debe ser la prioridad, o si hay controversia esta debe llevarse al comité de conciliación de la Entidad, para luego del estudio correspondiente en dicho comité, se determine su procedencia, sesión a la cual se invitará al supervisor.

SUJECCIONES MATERIALES Y TÉCNICAS PARA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO, DE TIPOS IMPREVISTAS O PREVISIBLES, IMPUTABLES A ALGUNA DE LAS PARTES.

En esta situación se presenta la ruptura de la ecuación económica o equilibrio del contrato porque se identifica, durante la ejecución del mismo, una dificultad de tipo material y técnico para la ejecución del contrato, que no se identificó antes de la celebración del contrato y que tiene un costo claro acometer su ejecución. Es el típico caso de estudios y consideraciones técnicas que tuvieron las partes como establecidas con certeza para acometer e iniciar la ejecución del contrato, y que luego se evidencia que tal certeza no era completa. La forma de solucionar los

impactos económicos de esta causa de ruptura del equilibrio del contrato debe consistir, en principio, en que las partes asumen previamente los impactos económicos de las sujeciones materiales que resulten y que les sean imputables.

Sin embargo, para evitar discusiones sobre el juicio de imputabilidad que se debe emitir en su momento, para definir quién responde por los costos que estas sujeciones materiales y técnicas exigen, es necesario que desde la asignación de riesgos se definan los diferentes elementos, actividades o ítems que pueden ser generadores de dichas incertidumbres materiales y técnicas, y en consecuencia distribuir para cada parte, el riesgo que cada quien está en condiciones más convenientes y debidas de asumir. Estas serían las sujeciones materiales y técnicas previsibles.

	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL			CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
				PÁGINA	4 de 44

Si la sujeción material resultante surge por una responsabilidad imputable a la Entidad, ésta debe restablecer la ecuación o el equilibrio del contrato de manera integral, se debe en consecuencia reconocer al contratista los costos directos e indirectos que la corrección requiera, más las utilidades en los términos de la fórmula básica del contrato, salvo que se haya asumido desde antes de suscribirse el contrato que estas situaciones serán asumidas por el contratista aunque sean imputables a la Entidad.

En conclusión; las sujeciones materiales que impactan los costos de ejecución deben quedar asignadas dentro del concepto de asignación de riesgos previsibles, para aquellas que así lo sean.

Para las demás sujeciones materiales que resulten durante la ejecución del contrato y que no se asignaron en la matriz de riegos, se asignará su corrección de manera integral a quien le sean imputables en el respectivo momento, es decir, se les dará a éstas últimas el mismo manejo de los hechos imprevistos pero con la diferencia que quien deba asumirlas, debe asumir su impacto económico de manera integral, es decir, asumiendo entonces pérdidas, costos y utilidades dejadas de percibir, de conformidad con la fórmula inicial del contrato.

Si se pretende que estas correcciones del equilibrio, por esta casual, las realice la entidad , deben ser prioritariamente atendidas mediante mecanismos de ajuste contractual o compensación conforme al régimen de la concesión y si hay controversia debe tramitarse ante el Comité de Conciliación de la Entidad, como reclamación contractual y serán asumidas económicamente por la Entidad.

MODIFICACIONES DEL CONTRATO (IUS VARIANDI) REQUERIDAS POR LA ENTIDAD

Por diferentes situaciones, tanto de tipo técnico como de necesidad y conveniencia del servicio o satisfacción pública que persigue el contrato estatal, la entidad puede estar avocada a exigirle al contratista o acordar con este, modificaciones a las condiciones contractuales establecidas, todo en aras de lograr el eficiente cumplimiento de los objetivos de la contratación.

Si se presentan estas situaciones, como modificaciones de las condiciones operativas, técnicas o de explotación del servicio, en cada caso se debe analizar los impactos globales que genera el cambio requerido sobre la ecuación o equilibrio del contrato y se procederá a proponerle al contratista la fórmula de corrección, siempre partiendo de reconocer la regla básica del contrato, establecida en términos del régimen económico de la concesión: el modelo financiero, los costos de operación, el flujo de ingresos brutos de la explotación y la contraprestación a favor del Departamento inicialmente pactados.

INCUMPLIMIENTOS CONTRACTUALES DE LAS PARTES, TANTO DE LA ENTIDAD COMO DEL CONTRATISTA.

Esta causa de ruptura del equilibrio contractual se ubica en los posibles incumplimientos a las obligaciones del contrato por las partes, es decir, se conoce la parte a quien se le imputa el incumplimiento y el efecto económico del mismo. En general este tipo de incumplimientos y sus efectos económicos los asume la parte a quien se le impute dicho incumplimiento.

La parte que asume el impacto económico de este riesgo lo hace en los términos o medida de la fórmula inicial del contrato, el planteamiento básico del contrato, pues debe recordarse que el contrato estatal al ser de naturaleza onerosa y bilateral, se requiere que las equivalencias de las prestaciones se restablezcan por parte de quien ocasionó la ruptura.

El tratamiento frente a los riesgos de los incumplimientos contractuales del contratista, deben ser regulados en la sección que trata sobre las exigencias de mecanismo de cobertura del riesgo de incumplimiento contractual (garantías), debiéndose en consecuencia realizar previamente un análisis de este riesgo de manera rigurosa, para exigir los cubrimientos en las proporciones debidas para cada caso.

Los incumplimientos contractuales de deben ser regulados en la asignación de riesgos previsibles, asignándosele obviamente su carga y corrección de manera integral, es decir, de conformidad con la regla básica del contrato, reconociendo los costos directos, indirectos y utilidades, según cada caso, que se demuestre se dejaron de percibir por el contratista.

b. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA PARA IDENTIFICACIÓN Y COBERTURA DEL RIESGO DE ACUERDO AL MANUAL DE COLOMBIA COMPRA EFICIENTE.

El Departamento administrara los riesgos del proceso de contratación siguiendo los siguientes pasos:

1.

Identificación y Clasificación de los Riesgos del Proceso de Contratación.
2.

Evaluación y calificación de los Riesgos.
3.

Asignación y tratamiento de los Riesgos.
4.

Monitoreo y revisión de la gestión de los Riesgos.

La matriz de riesgos se elaborara de acuerdo a la Tabla 1 en la cual se establece la clasificación, la probabilidad de ocurrencia estimada, su impacto, la parte que debe asumir el Riesgo, los tratamientos que se puedan realizar y las características del monitoreo más adecuado para administrarlo.

TABLA 1. MATRIZ DE RIESGOS A UTILIZAR.

N	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Que puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del Riesgo	Categoría	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
											Probabilidad	Impacto	Valoración del Riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
1																				

i. IDENTIFICACION Y CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS.

Los riesgos se identifican y clasificaran de acuerdo a su clase, su fuente, la etapa del proceso de contratación en la que se encuentra el Riesgo, y su tipo así:

1. CLASE:

	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL			CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
				PÁGINA	6 de 44

- a) General: es un Riesgo de todos los Procesos de Contratación adelantados por el Departamento.
- b) Específico: es un Riesgo propio del Proceso de Contratación objeto de análisis.

2. FUENTE:

- ✓ Interno: es un Riesgo asociado a la operación, capacidad, o situación particular de Departamento (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).

3. ETAPA:

- a) **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, el Departamento elabora los estudios previos y el proyecto de pliegos de condiciones o sus equivalentes.
- b) **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 el Departamento selecciona al contratista.
- c) **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.
- d) **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.

4. TIPO:

- a) **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.
- b) **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.
- c) **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.
- d) **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.

 República de Colombia	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL			CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
				PÁGINA	7 de 44

- e) **Riesgos Regulatorios:** derivados de cambios regulatorios o reglamentarios que afecten la ecuación económica del contrato.
- f) **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.
- g) **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.
- h) **Riesgos Tecnológicos:** son los derivados de fallas en los sistemas de comunicación de voz y datos, suspensión de servicios públicos, nuevos desarrollos tecnológico o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato, obsolescencia tecnológica.

ii. EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS:

Una vez clasificados los riesgos, el Departamento evaluará 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, asignándole así a cada Riesgo una calificación en términos de impacto y de probabilidad, la cual permitirá establecer la valoración de los Riesgos identificados y las acciones que se deben efectuar.

El Departamento evaluará los Riesgos combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto del evento para:

- a) Asignar una categoría a cada Riesgo de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia así: raro, improbable, posible, probable y casi cierto y valorarlos de 1 a 5 siendo raro el de valor más bajo y casi cierto el de valor más alto, como se indica en la Tabla 2.

TABLA 2. PROBABILIDAD DEL RIESGO

Probabilidad		Categoría	Valorización
		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

- b) Determinar el impacto del Riesgo, utilizando la Tabla 3, analizando los siguientes criterios:
 - (i) la calificación cualitativa del efecto del Riesgo, y
 - (ii) la calificación monetaria del Riesgo, la cual corresponde a la estimación de los sobrecostos ocasionados por la ocurrencia del Riesgo como un porcentaje del valor total del presupuesto del contrato. El Departamento escogerá la mayor valoración resultante de los criterios (i) y (ii) para determinar el impacto del Riesgo.

TABLA 3. IMPACTO DE RIESGO

Calificación Cualitativa		Impacto				
		Obstruye la ejecución del contrato de manera intransigente.	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medida mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin afectar 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 uno por ciento (1%) del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%).	Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%).	Impacta sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%).
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5

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

TABLA 4. VALORACIÓN DEL RIESGO

Impacto							
Calificación Cualitativa	Obstruye la ejecución del contrato de manera intransigente.	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medida mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin afectar 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 uno por ciento (1%) del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%).	Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%).	Impacta sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%).		
Probabilidad	Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
	Raro (puede ocurrir excepcionalmente)	1	1	2	3	4	5
	Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)	2	2	3	4	5	6
	Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)	3	3	4	5	6	7
	Probable (probablemente va a ocurrir)	4	4	5	6	7	8
			5	6	7	8	9

 República de Colombia	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL			CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
				PÁGINA	9 de 44

	Casi cierto (ocurre en la mayoría de las circunstancias)	5	6	7	8	9	10
--	--	---	---	---	---	---	----

d) Finalmente, la valoración completa del Riesgo permite establecer una categoría a cada uno de ellos para su correcta gestión:

TABLA 5. CATEGORÍA DEL RIESGO.

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

iii. ASIGNACIÓN Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS.

Una vez realizada por parte del Departamento la evaluación y calificación de cada uno de los Riesgos asociados al Proceso de Contratación, se establecerá un orden de prioridades para decidir:

- a) Evitar el Riesgo, para lo cual El Departamento decidirá el 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 el Departamento tomara medidas tales 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;

 República de Colombia	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL			CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
				PÁGINA	10 de 44

- (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 premio para lograr el cumplimiento del contrato.
- El Departamento seleccionara la opción más apropiada teniendo en cuenta el costo y el beneficio de cualquiera de las acciones identificadas para el tratamiento del Riesgo, enumeradas anteriormente.

iv. MONITOREO Y REVISIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

El Departamento realizará 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 serán revisadas constantemente y de ser necesario se harán ajustes al plan de tratamiento de acuerdo con las circunstancias.

El 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.

A fin de garantizar que se haga el monitoreo a los Riesgos y la revisión de la efectividad y el desempeño de las herramientas implementadas para su gestión, el Departamento adelantara las siguientes actividades:

- i. Asignara responsables
- ii. Fijará fechas de inicio y terminación de las actividades requeridas;
- iii. Se señalará la forma de seguimiento (encuestas, muestreos aleatorios de calidad, u otros);
- iv. Definirá la periodicidad de revisión; y
- v. Documentara las actividades de monitoreo

REGLA ESPECIAL SOBRE ENTREGA, HABILITACIÓN, ACTIVACIÓN Y APROVECHAMIENTO ECONÓMICO (NUMERAL 20.1 DEL ESTUDIO PREVIO).

 República de Ecuador	MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL			CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
				VERSIÓN	0
				FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
				PÁGINA	11 de 44
 Gobernación de Sucumbios					

La matriz de riesgos deberá identificar de manera expresa el riesgo asociado a la entrega o habilitación del activo público, distinguiendo entre:

- El período preoperativo previsto y conocido por los Proponentes.
- La entrega o habilitación total del inmueble.
- La entrega o habilitación parcial de áreas, bienes, instalaciones, equipos, sistemas o componentes.
- La fecha efectiva de entrega o habilitación del ACTIVO PÚBLICO.
- La imposibilidad temporal de operación plena por ausencia de entrega o habilitación.
- La reducción del período de aprovechamiento económico material frente al plazo contractual total.
- Los costos de alistamiento preoperativo sin generación inmediata de ingresos.

El período comprendido entre el acta de inicio y la entrega o habilitación del activo público constituye una condición conocida por los Proponentes y corresponde a la fase de alistamiento preoperativo. En consecuencia, dicho período no dará lugar a reclamaciones por imposibilidad de explotación económica material del inmueble. Esta fase tiene por finalidad mitigar el riesgo de subutilización del activo público, prevenir que la infraestructura permanezca sin uso luego de su entrega y asegurar que el ACTIVO PÚBLICO cuente con agenda, modelo operativo, relacionamiento comercial, protocolos, aliados estratégicos, estructura de mantenimiento y condiciones de activación desde el inicio de la operación plena. El riesgo asociado a la fecha efectiva de entrega o habilitación del ACTIVO PÚBLICO, a la eventual habilitación parcial, a la no generación de ingresos durante la fase preoperativa, a la reducción del período material de aprovechamiento económico y a los costos de alistamiento previo será asignado al concesionario. En consecuencia, el concesionario deberá considerarlo en su oferta, modelo financiero, estrategia de agenda, estructura de costos y participación económica ofrecida a favor del Departamento.

La asignación de este riesgo implica que dichas circunstancias no generarán, por sí solas, compensación, indemnización, reconocimiento económico, prórroga automática, ampliación del período de explotación, ajuste de la participación económica ni restablecimiento del equilibrio económico a cargo del Departamento.

La entrega o habilitación parcial permitirá la operación y explotación económica únicamente de las áreas, bienes, instalaciones, equipos, sistemas o componentes expresamente habilitados. La participación económica a favor del Departamento se causará sobre los ingresos brutos efectivamente generados en dichas áreas o actividades autorizadas.

ANEXO 1. MATRIZ DE RIESGOS

Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Que puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	Tratamiento/Controles a ser implementados				Impacto después del tratamiento			¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
														Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría				¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?

1	GENERAL	EXTERNO	SELECCIÓN	ECONÓMICO	Presentación de ofertas con contraprestación a favor del Departamento artificialmente alta o con estructura de costos operativos subestimada, formulada con el solo propósito de obtener la adjudicación. Corresponde al proponente garantizar que la contraprestación ofertada y su modelo financiero permitan cumplir las condiciones técnicas, los niveles de servicio y la programación mínima exigidos.	Inviabilidad económica sobreviniente de la concesión, deterioro de los niveles de servicio, reclamaciones de restablecimiento del equilibrio económico y eventual abandono o terminación anticipada del contrato.	3	4	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Exigir con la oferta el modelo financiero y la propuesta económica, que se incorporen como documento contractual. Requerir soporte y justificación de los valores ofrecidos cuando la oferta se aparte de los parámetros del estudio del sector. Advertir en el pliego que las proyecciones de la Entidad son referenciales y no constituyen garantía de resultado, y que la materialización de este riesgo no dará lugar a reconocimiento alguno.	2	2	4	RIESGO BAJO			NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Adjudicación	Revisión del modelo financiero y de las justificaciones del proponente en el comité evaluador.	En la evaluación de las ofertas.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría												
2		Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento	RIESGO BAJO			NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Adjudicación	Revisión del modelo financiero y de las justificaciones del proponente en el comité evaluador.	En la evaluación de las ofertas.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión	

Cooperación de Auspender

2	GENERAL	EXTERNO	CONTRATACIÓN	OPERACIONAL	Presentación tardía, incompleta o defectuosa de las garantías y de los seguros exigidos para la legalización del contrato de concesión, en especial de la póliza de responsabilidad civil extracontractual	Imposibilidad de suscribir el acta de inicio, retraso en la etapa preoperativa y desplazamiento del cronograma de apertura del escenario.	3	2	5		RIESGO MEDIO	CONCESIONARIO	Estipular en el pliego multas por la no presentación de las garantías en los plazos establecidos. Oficiar al adjudicatario requiriendo su constitución. Verificación previa de suficiencia de amparos, vigencias y valores asegurados por la secretaría gestora.	2	1	3	RIESGO BAJO	NO	PERSONA RESPONSABLE POR IMPLEMENTAR EL TRATAMIENTO	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?																	
3	GENERAL	EXTERNO	SELECCIÓN	OPERACIONAL	Reclamaciones, observaciones o acciones judiciales de terceros sobre el procedimiento de selección o sobre el acto de adjudicación, que retrasen el perfeccionamiento del contrato.	Retraso en la adjudicación o en la celebración del contrato y consecuente desfase entre la entrega de la infraestructura y el inicio de la operación.	3	2	5		RIESGO MEDIO	DEPARTAMENTO	Atención y respuesta oportuna y motivada de las observaciones. Celebración de la audiencia de asignación de riesgos conforme al artículo 4 de la Ley 1150 de 2007 y publicación íntegra en el SECOP II. Convocatoria de veedurías ciudadanas.	2	1	3	RIESGO BAJO	NO	PERSONA RESPONSABLE POR IMPLEMENTAR EL TRATAMIENTO	Apertura del proceso	Perfeccionamiento	Seguimiento a observaciones y a respuestas publicadas	Durante el proceso de selección.

4	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	ECONÓMICO	que el número de eventos efectivamente realizados, la ocupación promedio del escenario o el precio medio de la boletería resulten inferiores a los proyectados por el concesionario en su modelo financiero, por estacionalidad, competencia de otros escenarios de la región, ciclo económico o menor capacidad de convocatoria de la agenda programada.	Reducción de los ingresos de explotación, menor contraprestación a favor del Departamento y eventual desfinanciación de la operación y del plan de mantenimiento.	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	3	3	6	RIESGO ALTO			NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Reportes de ocupación, número de eventos, boletería vendida e ingresos por línea.	Mensual, con consolidado anual.	Monitoreo y revisión
														Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría										

Z	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	3	2	5	RIESGO MEDIO	NO	CONCESIONARIO	Etapas preoperativa	Terminación del contrato	Estados financieros de la operación con contabilidad separada por línea de ingreso.	Trimestral.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión
	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	ECONÓMICO	Que los ingresos de las líneas complementarias de explotación como el alquiler del escenario a terceros, servicios logísticos, alimentos y bebidas, parqueaderos, publicidad, patrocinios, activaciones de marca y derechos comerciales resulten inferiores a los proyectados o no se consoliden en los plazos previstos.	Menor margen operativo, presión sobre la estructura de costos y riesgo de incumplimiento de las obligaciones de mantenimiento y de contraprestación.	4	3	7		RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Asignación al concesionario por corresponder al lucro que constituye el objeto principal de su actividad. Autorización contractual expresa y delimitada de las líneas de explotación, con obligación de reportar por separado los ingresos de cada una. Exigencia de plan de comercialización con metas anuales de patrocinio y ocupación comercial.												

N	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
8	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	ECONÓMICO	Riesgo cambiario derivado de la adquisición e importación de los componentes de la dotación inicial reversible adquiridos en moneda extranjera, en particular los módulos de sonido line array, subgraves, monitores, cajas de refuerzo, procesadores de gestión del sistema y demás equipamiento escénico y repuestos previstos en el Estudio Previo definitivo, por devaluación del peso frente a la divisa de compra.	Incremento del costo de la inversión y del mantenimiento, con impacto en el flujo de caja del concesionario.	3	3	6		CONCESIONARIO	Asignación al concesionario con obligación expresa de adoptar mecanismos de cobertura compra anticipada, contratos a plazo u operaciones de cobertura equivalentes cuyo costo se entienda incorporado en su oferta. Se deja constancia de que la fluctuación de la tasa de cambio corresponde al área normal del negocio y es previsible para un operador experto, aun cuando no se agote su tratamiento en esta matriz.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Etapas preoperativa	Terminación del contrato	Acreditación de los mecanismos de cobertura adoptados.	En cada hito de inversión.

MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL

6	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	FINANCIERO	Subregistro, omisión o inexactitud en el reporte de los ingresos brutos de la explotación; elusión de la base de cálculo mediante contratos con terceros no declarados; boletería de cortésia en exceso o canalización de ingresos por vehículos distintos del concesionario, con el efecto de reducir la contraprestación a favor del Departamento.	Menor recaudo de la contraprestación, pérdida de trazabilidad financiera y eventual detrimento patrimonial.	3	4	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Obligación de contabilidad separada y auditable de la operación del escenario; sistema de boletería con reporte en línea y numeración controlada; tope contractual; derecho de auditoría del Departamento y de la interventoría sobre contabilidad, facturación, contratos con terceros y reportes de boletería; definición cerrada de la base de cálculo de la contraprestación con reglas de depuración; y régimen sancionatorio por inexactitud.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO, INTERVENTORÍA Y DEPARTAMENTO	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Liquidación n del contrato	Auditoría de ingresos, conciliación de boletería y verificación de contratos con terceros.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión
Z	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	Impacto después del tratamiento	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento					

Gobernación de Antioquia

10	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Riesgo asociado a que la entrega o habilitación total o parcial del Activo Público se produzca en una fecha distinta a la estimada preliminarmente en los documentos del proceso (septiembre de 2027), por demoras en la culminación de la obra de adecuación.	Desplazamiento del inicio de la operación plena y reprogramación del cronograma de apertura, sin que se modifique el plazo contractual único de veinte (20) años	4	4	8	RIESGO EXTREMO	CONCESIONARIO	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	Impacto después del tratamiento	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO Y DEPARTAMENTO	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión
					El concesionario deberá considerarlo en su modelo financiero, agenda estructura de costos y oferta económica. No genera compensación, indemnización, prórroga automática, ampliación del período de explotación ni restablecimiento del equilibrio económico a cargo del Departamento. La causación de la contraprestación solo iniciará desde la suscripción del acta de entrega certificada.	3	2	5	RIESGO MEDIO	NO															
11	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	FINANCIERO / ECONÓMICO	Riesgo asociado a la ejecución de actividades preoperativas, comerciales, logísticas, culturales, de montaje técnico y de estructuración de agenda sin generación inmediata de ingresos por explotación material del inmueble.	Necesidad de financiamiento de capital de trabajo y ejecución de la inversión inicial obligatoria de \$4.000.000.000 con recursos propios o de crédito, con anterioridad a la apertura comercial.	4	3	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	Impacto después del tratamiento	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO	Acta de inicio	Entrega o habilitación del Activo Público	Informes de avance preoperativo y verificación de hitos de inversión por la interventoría.	Trimestral durante la etapa preoperativa.	
					El concesionario deberá considerarlo en su modelo financiero, agenda estructura de costos y oferta económica. No genera compensación, indemnización, prórroga automática, ampliación del período de explotación ni restablecimiento del equilibrio económico a cargo del Departamento. La causación de la contraprestación solo iniciará desde la suscripción del acta de entrega certificada.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO															

Gobernación de Antioquia

N	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
12	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Riesgo asociado a que la Entidad entregue o habilite inicialmente solo determinadas áreas, bienes, instalaciones o componentes del Activo Público para el inicio gradual de actividades.	Imposibilidad de explotar comercialmente la totalidad del recinto y limitación del aforo o de actividades secundarias durante el periodo de habilitación parcial.	3	3	6		CONCESIONARIO	El concesionario solo podrá operar y explotar las áreas habilitadas. La participación económica se causará exclusivamente sobre los ingresos brutos efectivamente generados en dichas áreas. No habrá compensación por áreas no habilitadas durante el periodo correspondiente.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO Y DEPARTAMENTO	Acta de entrega o habilitación parcial	Habilitación total del inmueble	Actas parciales de entrega y delimitación física de las áreas autorizadas.	Por cada acta parcial de entrega o habilitación.
13	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	ECONÓMICO	Riesgo asociado a que, dentro del plazo contractual único de veinte (20) años, el periodo efectivo de explotación material sea inferior (estimado preliminarmente en diecinueve (19) años y tres (3) meses, equivalentes a 231 meses) por razón del alistamiento preoperativo y de la fecha efectiva de entrega.	Menor tiempo calendario para la amortización de la dotación escénica y la captación de ingresos operativos.	4	4	8		CONCESIONARIO	El Proponente debe valorar obligatoriamente este riesgo en su modelo financiero y oferta económica. No genera extensión automática del plazo de la concesión ni reconocimiento económico por lucro cesante, ingresos proyectados no realizados o daño emergente.	3	2	5	RIESGO MEDIO	NO	CONCESIONARIO	Acta de inicio	Terminación del contrato	Evaluación anual del modelo financiero y verificación de indicadores de sostenibilidad.	Anual.

Gobernación de Santander

14	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Entrega de la infraestructura con deficiencias funcionales o con no conformidades frente al anexo técnico, tales como insuficiencia de camerinos, zonas de carga y descarga, accesos, baterías sanitarias, cubiertas o acometidas técnicas necesarias para la operación de eventos de gran formato.	Necesidad de inversiones no previstas por el concesionario, restricción de los usos comercializables y reducción de la capacidad de generación de ingresos.	3	4	7	RIESGO ALTO	DEPARTAMENTO	Protocolo de entrega con acta, inventario valorado, pruebas funcionales y verificación del cumplimiento del anexo técnico, con participación del concesionario y de la interventoría. Lista de no conformidades con plazo de subsanación a cargo del Departamento antes del inicio de la operación plena. Retención expresa de las acciones contra el contratista de obra y contra su garantía de estabilidad.	2	3	5	RIESGO MEDIO	SI		DEPARTAMENTO SANTANDER	Recibo de la obra	Inicio de la operación plena	Acta de entrega y cierre documentado de no conformidades	En el hito de entrega	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión		
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento									Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento
2																												

Aplicación de Indicadores

Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
												Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
15	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Aparición de vicios ocultos, defectos de construcción o insuficiencia estructural del inmueble con posterioridad al recibo de la infraestructura, no detectables mediante las pruebas de entrega.	Suspensión de la operación, cierre parcial o total del escenario, cancelación de eventos programados y costos de reparación estructural.	3	4	7	RIESGO ALTO	DEPARTAMENTO	2	2	4	RIESGO BAJO	SI	DEPARTAMENTO SANTANDER	Recibo de la obra	Vencimiento de la garantía de estabilidad	Inspecciones técnicas periódicas del estado estructural.	Semestral y ante cualquier reporte.

Gobernación de Santander

N	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
16	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	REGULATORIO	Que el aforo efectivamente autorizado por las autoridades competentes, una vez certificadas las condiciones de evacuación y seguridad humana conforme a la Ley 1801 de 2016 y al Título K de la NSR-10, resulte inferior al aforo histórico del inmueble o al considerado por el concesionario en su modelo financiero.	Reducción estructural de la capacidad de generación de ingresos por boletería y de la escala de los eventos comercializables.	3	4	7		DEPARTAMENTO	Certificación del aforo autorizado por la autoridad competente como condición previa a la apertura, gestionada por el Departamento, y su publicación en el pliego como dato del proceso. Se advierte expresamente a los proponentes que el aforo histórico no constituye aforo autorizado y que las proyecciones deben construirse sobre la certificación. La variación posterior por causa imputable a la configuración de la obra se asigna al Departamento, la derivada de la operación del concesionario, a este.	2	3	5	RIESGO MEDIO	SI	DEPARTAMENTO DE SANTANDER	Previo a la apertura	Certificación de aforo	Verificación de la certificación de aforo y de su vigencia.	Anual y ante modificaciones del escenario.

República de Colombia



MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL

CÓDIGO

AP-CCP-RG-80

VERSIÓN

0

FECHA DE APROBACIÓN

26/05/2023

PÁGINA

25 de 44

Gerencia de Asesoría

17	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	TECNOLÓGICO	Falla, obsolescencia o insuficiencia de los equipos y sistemas técnicos de la operación; sonido, iluminación, video, comunicaciones, control de accesos, boletería electrónica; circuito cerrado de televisión y sistemas de información.	Interrupción o degradación de eventos, afectación de la experiencia del usuario, pérdida de trazabilidad de ingresos y daño reputacional del escenario y de la Entidad.	3	3	6	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Plan de renovación tecnológica con cronograma y vida útil por componente, incorporado como obligación de resultado. Exigencia de equipos de respaldo y de contratos de soporte con tiempos de respuesta definidos. Obligación de mantener los sistemas de boletería y control de accesos con disponibilidad mínima pactada y con respaldo de información.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Etapa preoperativa	Terminación del contrato	Verificación del plan de renovación y de los registros de disponibilidad de sistemas.	Semestral.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión
2	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	Impacto después del tratamiento	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión	

Gerencia de Infraestructura

18	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	TECNOLÓGICO	Insuficiencia o interrupción del suministro de servicios públicos energía eléctrica, agua potable, alcantarillado y conectividad durante la realización de eventos de gran formato, o insuficiencia de la capacidad eléctrica instalada frente a los requerimientos de producción.	Suspensión del evento, evacuación del público, reclamaciones de asistentes y productores y afectación grave de la reputación del escenario.	3	3	6		RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Obligación de disponer de plantas de generación de respaldo con capacidad suficiente para atender cargas críticas de iluminación de emergencia, evacuación, comunicaciones y control de accesos, y de acreditar su prueba periódica. Cláusula de no concentración que exige proveedores alternos. Protocolo de contingencia aprobado por la interventoría.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO		CONCESIONARIO	Etapa preoperativa	Terminación del contrato	Verificación de pruebas de plantas de respaldo y de protocolos de contingencia.	Previo a cada evento masivo y semestral.	Monitoreo y revisión	Periodicidad ¿Cuándo?	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Persona responsable por implementar el tratamiento	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
						Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	Impacto después del tratamiento																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
2					Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					

Nº	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
19	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Ejecución deficiente, tardía o incompleta del plan de mantenimiento preventivo, correctivo, rutinario, periódico y especializado de la infraestructura, incluida la reposición de los componentes, sistemas y equipos que alcanzan el término de su vida útil, de sus componentes, redes, cubiertas, graderías, acabados y equipos entregados por la Entidad.	Deterioro progresivo del activo público, reducción de su vida útil, mayores costos de reposición al momento de la reversión y eventual cierre por condiciones inseguras.	3	4	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Plan de mantenimiento como obligación de resultado, cuantificada, con cronograma e indicadores verificables, aprobado por la interventoría antes del inicio de la operación plena. Garantía específica de estabilidad y conservación de mejoras. Facultad del Departamento de ejecutar el mantenimiento a costa del concesionario ante incumplimiento persistente, con cargo a la garantía. Inspecciones conjuntas documentadas.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO E INTERVENTORIA	Inicio de la operación plena	Reversión	Inspecciones conjuntas y verificación del cumplimiento del cronograma de mantenimiento	Trimestral.

20	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Deterioro acelerado del inmueble y de sus componentes por uso intensivo, montaje y desmontaje de estructuras, tránsito de vehículos de carga en áreas no diseñadas para ello y desgaste propio de eventos de aglomeración masiva.	Mayores costos de conservación, reducción de la disponibilidad del escenario y entrega en reversión en condiciones inferiores a las exigidas.	4	3	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Reglamento de uso del escenario con protocolos de montaje, desmontaje, cargas admisibles y rutas de circulación, de cumplimiento para el concesionario y para los productores que contrate. Inventario inicial valorado con registro fotográfico y estado de conservación exigible al momento de la reversión. Depósito o garantía de conservación.	3	2	5	RIESGO MEDIO	NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO E INTERVENTORIA	Inicio de la operación plena	Reversión	Actas de estado del inmueble antes y después de cada evento de gran formato.	Por evento y consolidado semestral.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión
21	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Deterioro acelerado del inmueble y de sus componentes por uso intensivo, montaje y desmontaje de estructuras, tránsito de vehículos de carga en áreas no diseñadas para ello y desgaste propio de eventos de aglomeración masiva.	Mayores costos de conservación, reducción de la disponibilidad del escenario y entrega en reversión en condiciones inferiores a las exigidas.	4	3	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Reglamento de uso del escenario con protocolos de montaje, desmontaje, cargas admisibles y rutas de circulación, de cumplimiento para el concesionario y para los productores que contrate. Inventario inicial valorado con registro fotográfico y estado de conservación exigible al momento de la reversión. Depósito o garantía de conservación.	3	2	5	RIESGO MEDIO	NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO E INTERVENTORIA	Inicio de la operación plena	Reversión	Actas de estado del inmueble antes y después de cada evento de gran formato.	Por evento y consolidado semestral.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión

Gobernador de Antioquia

Nº	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
21	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Incumplimiento de los niveles de servicio pactados y de la programación mínima anual de eventos de interés público, cultural, recreativo y deportivo, o subutilización del escenario por falta de gestión comercial del concesionario.	Frustración de la finalidad pública de la concesión, incumplimiento del mandato de reconversión del escenario y menor contraprestación para el Departamento.	3	4	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Definición contractual de niveles de servicio y de una programación mínima anual verificable, con reserva de cupos de programación institucional y de interés público. Régimen de multas por incumplimiento de indicadores, con procedimiento del artículo 86 de la Ley 1474 de 2011. Tablero de indicadores de uso publicado.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Medición de indicadores de programación, ocupación e impacto.	Trimestral, con evaluación anual.
22	GENERAL	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Rotación, insuficiencia o falta de idoneidad del personal clave y del equipo de operación del concesionario, incluido el director del escenario, el responsable de seguridad y el jefe de producción técnica.	Pérdida de continuidad operativa, deficiencias en la calidad del servicio, incremento del riesgo de siniestro y retrasos en la programación.	3	2	5	RIESGO MEDIO	CONCESIONARIO	Exigencia de perfiles mínimos de formación y experiencia para el personal clave, con aprobación previa de la interventoría. Término mínimo de empalme entre el recurso saliente y el entrante. Prohibición de sustituir personal clave sin autorización. Plan de capacitación y certificación en manejo de aglomeraciones	2	1	3	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Etapas preoperativa	Terminación del contrato	Verificación de hojas de vida y de certificaciones del personal clave	Semestral y ante cada sustitución.

Gobernación de Santander

2	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Que puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO	Etapas preparativas	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
23	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Incumplimiento, insolvencia o retiro de subcontratistas y proveedores estratégicos del concesionario en materia de botelería, seguridad privada, aseo, catering, producción técnica y logística	Interrupción de la operación, cancelación de eventos y traslado de reclamaciones de terceros al escenario y a la Entidad.	3	3	6		CONCESIONARIO	Los riesgos derivados de la capacidad de respuesta de proveedores y subcontratistas quedan incorporados a la esfera de responsabilidad del concesionario y no constituyen fuerza mayor. Clausula de no concentración que obliga a mantener proveedores alternos precalificados en servicios críticos. Exigencia de garantías de cumplimiento en los contratos derivados, con el Departamento como beneficiario cuando corresponda.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Etapas preparativas	Terminación del contrato	Registro actualizado de proveedores alternos y de garantías de contratos derivados.	Semestral

Clase	Fuente	Ejecución	Operacional	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
24	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Deficiencias en la reversión y entrega final del escenario. Bienes faltantes o deteriorados, mejoras no revertidas, equipos y sistemas no entregados, marcas y bases de datos retenidas, o contratos con terceros vigentes no cedidos al Departamento.	Pérdida patrimonial para el Departamento, discontinuidad en la operación del escenario tras la terminación y litigios de liquidación.	3	4	7		CONCESIONARIO	Regulación contractual expresa de la reversión: inventario inicial y final valorado, estado de conservación exigible, tratamiento de bienes muebles, tecnológicos e intangibles, titularidad de la denominación del escenario y de las bases de datos, cesión de contratos vigentes y plazo de retiro de bienes propios. Garantía de estabilidad y conservación de mejoras con vigencia posterior a la terminación. Retención de la contraprestación final hasta el cierre del acta de reversión.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Último año del plazo	Acta de reversión y liquidación	Verificación del inventario y del estado de conservación frente al inventario inicial.	Semestral en el último año y al cierre.

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
25	ESPECÍFICO	INTERNO	PLANEACIÓN	REGULATORIO	Falta de obtención o pérdida de vigencia de los permisos y habilitaciones de carácter estructural que condicionan la operación del escenario; certificado de uso del suelo, licencia urbanística de la obra, habilitación del escenario y certificación de aforo y evacuación.	Imposibilidad jurídica de abrir el escenario al público o cierre ordenado por autoridad competente, con suspensión total de la explotación.	3	5	8		DEPARTAMENTO	Asignación al Departamento por tratarse de condiciones estructurales del inmueble y de la obra que el concesionario no puede gestionar. Obtención de la totalidad de los permisos estructurales como condición precedente a la entrega de la infraestructura y a la apertura. Aporte de los documentos al expediente contractual y al acta de entrega. Suspensión del plazo y de la causación de la contraprestación como remedio único mientras subsista el impedimento.	2	3	5	RIESGO MEDIO	SI	SECRETARÍA ADMINISTRATIVA	Etapas preoperativa	Apertura del escenario	Verificación de vigencia de permisos estructurales.	Anual y ante cada renovación.

26	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	REGULATORIO	No obtención, negación o revocatoria de los permisos y autorizaciones exigibles por evento: permiso de espectáculo público, registro del productor, plan de emergencias y contingencias, puesto de mando unificado, concepto de bomberos, autorización sanitaria de expendio de alimentos, licencia de venta de licores y acreditación del pago de derechos de autor.	Cancelación o aplazamiento del evento, devolución de boletería, reclamaciones de productores y asistentes y pérdida de ingresos.	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
														Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
													Atribución expresa al concesionario de la obtención y del mantenimiento de todos los permisos de la actividad, conforme a la regla según la cual las actividades necesarias para el adecuado funcionamiento del bien concesionado se ejecutan por su cuenta y riesgo. La obligación de la Entidad se limita a colaborar ante las autoridades cuando el concesionario lo solicite por escrito. Protocolo de radicación anticipada de solicitudes con antelación mínima pactada por evento.	2	2	4	NO		Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Verificación documental de permisos previa a cada evento.	Por evento.	

27	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	REGULATORIO	Expedición de normas o actos administrativos específicos que restrinjan el aforo, los horarios, los niveles de ruido, las tarifas o las condiciones de seguridad exigibles al escenario, o que impongan obligaciones no previstas al momento de la celebración del contrato.	Reducción de la capacidad de explotación, mayores costos de cumplimiento y alteración de la ecuación económica del contrato.	3	4	7	RIESGO ALTO	DEPARTAMENTO	Asignación al Departamento cuando el acto provenga de la propia Entidad o altere específicamente las condiciones del escenario. El restablecimiento procede solo si el concesionario acredita que el acto genera una situación deficitaria o de pérdida en el balance financiero global del contrato, y únicamente hasta el punto de no pérdida, sin reconocimiento de utilidad dejada de percibir. Los cambios normativos generales del sector se asignan al concesionario.	2	3	5	RIESGO MEDIO	SI	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión	
2	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	Impacto después del tratamiento								

N	Clase	Fuente	Ejecución	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
28	GENERAL	EXTERNO	EJECUCIÓN	REGULATORIO	Cambios en el régimen tributario de aplicación general que afecten la operación: tarifas del impuesto sobre las ventas, impuesto de industria y comercio, contribución parafiscal cultural de la Ley 1493 de 2011, estampillas departamentales y demás tributos, tasas y contribuciones a cargo del concesionario.	Incremento de la carga tributaria de la operación y reducción del margen del concesionario.	3	2	5		CONCESIONARIO	Asignación al concesionario por corresponder al área normal de cualquier actividad empresarial y ser previsible para un operador experto.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO Y DEPARTAMENTO	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Verificación de declaraciones y pagos tributarios asociados a la operación.	Anual.
29	ESPECÍFICO	INTERNO	PLANEACIÓN	OPERACIONAL	Concurrencia sobre el mismo inmueble de obligaciones derivadas del Convenio Marco Interadministrativo vigente suscrito por el Departamento en diciembre de 2024, cuya fase de operación no ha sido formalmente reconducida, y que contiene la obligación de entregar a un tercero institucional el uso y la explotación del escenario.	Impugnación del proceso de selección por defecto de planeación, reclamación del conveniente, imposibilidad de acreditar la disponibilidad jurídica plena del bien en el acta de entrega y eventual suspensión judicial del contrato.	3	5	8		DEPARTAMENTO	Condición precedente a la apertura del proceso: adopción formal por el Comité Directivo del convenio de esquema de concesión como instrumento de la fase de operación, o suscripción de otrosi que excluya dicha fase, o terminación y liquidación del convenio de común acuerdo. Publicación de la decisión en el SECOP II como documento del proceso. Declaración expresa en el contrato sobre la disponibilidad jurídica del bien.	1	3	4	RIESGO BAJO	SI	DEPARTAMENTO DE SANTANDER	Previo a la apertura del proceso	Perfeccionamiento del contrato	Verificación de la decisión adoptada y de su publicación.	Antes de la apertura y en la liquidación.

30	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Reclamaciones acciones judiciales o cargas de terceros sobre el inmueble; incluida la contribución de valorización inscrita en el folio de matrícula inmobiliaria 300-260812, o actuaciones administrativas de otras entidades que afecten la disponibilidad del predio.	Limitación del uso del escenario, costos no previstos a cargo del propietario y afectación de la seguridad jurídica del concesionario.	2	3	5	RIESGO MEDIO	DEPARTAMENTO	Asignación al Departamento por su condición de propietario. Obtención previa de certificación de la autoridad competente sobre el estado de la contribución de valorización y, de proceder, cancelación registral del gravamen. Declaración contractual de las cargas existentes y obligación de saneamiento a cargo de la Entidad. Constancia de inexistencia de nuevas actuaciones de utilidad pública sobre el predio.	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	Anual.	Revisión periódica del folio de matrícula inmobiliaria.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?

Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Impacto después del tratamiento				Tratamiento/Controles a ser implementados	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
											Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
31	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	CANCELACIÓN, aplazamiento o incumplimiento de eventos programados por causas imputables al artista, al productor, al promotor o al operador logístico contratado por el concesionario, incluida la insolvencia de estos.	Devolución de boletería, pérdida de ingresos, reclamaciones de asistentes y patrocinadores y afectación de la reputación del escenario.	4	3	7			5	RIESGO MEDIO	NO	CONCESIONARIO	CONCESIONARIO	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Registro de eventos cancelados, causas y medidas adoptadas.	Mensual.

Z	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo queda ocurrida)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
32	GENERAL	EXTERNO	EJECUCIÓN	SOCIAL O POLÍTICO	Alteraciones del orden público dentro o en el entorno del escenario, disturbios, riñas, asonadas, bloqueos de vías de acceso, paros de transporte o manifestaciones que impidan el ingreso o la salida del público.	Suspensión o evacuación del evento, daños al inmueble y a bienes de terceros, lesiones a asistentes y reclamaciones indemnizatorias.	3	4	7		CONCESIONARIO Y DEPARTAMENTO	Plan de seguridad y convivencia aprobado por la interventoría y articulado con la Policía Nacional y con la Alcaldía de Girón mediante Giron mediante puesto de mando unificado por evento. Seguridad privada dimensionada por afiro a cargo del concesionario. Se desdobla el riesgo: los daños al inmueble derivados de alteraciones graves de orden público se asignan al Departamento en su condición de propietario, y el lucro cesante por eventos no realizados al concesionario. Seguro de responsabilidad civil extracontractual y de daños materiales.	2	3	5	RIESGO MEDIO	NO	CONCESIONARIO Y DEPARTAMENTO DE SANTANDER	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Actas de puesto de mando unificado y registro de incidentes por evento.	Por evento.

34	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Superación del aforo autorizado, falsificación o duplicación de boletería, reventa no autorizada, fallas en el control de accesos o ingreso de elementos prohibidos.	Riesgo grave para la seguridad de los asistentes, sanciones de la autoridad de policía, suspensión del evento y responsabilidad de la Entidad por omisión en la vigilancia.	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Conteo electrónico de ingresos y conciliación con boletería vendida.	Por evento.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión
35	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Superación del aforo autorizado, falsificación o duplicación de boletería, reventa no autorizada, fallas en el control de accesos o ingreso de elementos prohibidos.	Riesgo grave para la seguridad de los asistentes, sanciones de la autoridad de policía, suspensión del evento y responsabilidad de la Entidad por omisión en la vigilancia.	Consecuencia de la ocurrencia del evento	3	4	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Sistema de boletería nominada con validación electrónica y conteo en tiempo real, con acceso de consulta para la interventoría y la autoridad de policía. Aforo autorizado como límite contractual infranqueable, con causal de incumplimiento grave por su superación. Protocolos de requisa y de control de ingreso. Facilidad de suspensión inmediata del evento por la interventoría.	2	2	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Conteo electrónico de ingresos y conciliación con boletería vendida.	Por evento.	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?	Monitoreo y revisión

N	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	CONCESIONARIO	Inicio de la operación plena	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría						¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
35	ESPECÍFICO	EXTERNO	EJECUCIÓN	AMBIENTAL	Superación de los niveles de presión sonora permitidos, afectación a la comunidad vecina por ruido, residuos, iluminación o congestión vehicular, y quejas o sanciones de la autoridad ambiental o municipal.	Imposición de sanciones, restricción de horarios de operación, limitación de eventos nocturnos y conflicto social con el entorno.	4	2	6		CONCESIONARIO	Obligación de cumplir la Resolución 627 de 2006 y de realizar mediciones de ruido en eventos de gran formato, con reporte a la interventoría. Plan de manejo de residuos y de movilidad por evento, articulado con la autoridad de tránsito. Canal permanente de atención a la comunidad vecina y protocolo de respuesta a quejas. Restricción contractual de horarios conforme a la norma municipal.	3	1	4	RIESGO BAJO	NO	CONCESIONARIO	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?

Z	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
													Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
37	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	SOCIAL O POLÍTICO	Decisiones del Departamento que restrinjan usos, impongan gratuidades, fijen tarifas sociales, reserven fechas para eventos institucionales o modifiquen el reglamento de uso del escenario desplazando programación comercial ya contratada.	Reducción de los ingresos de explotación por causa imputable a la Entidad y reclamación por hecho del principio o por incumplimiento.	3	3	6		DEPARTAMENTO	Definición ex ante, en el contrato, del número máximo de fechas institucionales reservadas al Departamento por anualidad, de su régimen económico y del plazo mínimo de preaviso, de modo que su ejercicio quede incorporado al modelo financiero y no genere reclamación. Toda restricción adicional se tramita como modificación contractual con evaluación previa de impacto. El restablecimiento, de proceder, opera hasta el punto de no pérdida.	2	2	4	RIESGO BAJO	SI	DEPARTAMENTO DE SANTANDER	Inicio de la operación plena	Terminación del contrato	Registro de fechas institucionales utilizadas y evaluación de su impacto económico.	Anual.

República de Colombia	 MATRIZ DE RIESGOS CONTRACTUAL	CÓDIGO	AP-CCP-RG-80
		VERSIÓN	0
		FECHA DE APROBACIÓN	26/05/2023
Corporación de Medellín		PÁGINA	44 de 44

38	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Realización en el escenario de actividades no autorizadas contractualmente, en particular espectáculos taurinos o actividades prohibidas por la Ley 2385 de 2024, juegos de suerte y azar, o explotaciones económicas no previstas en el contrato	Violación del régimen legal de reconversión del escenario, nulidad de los negocios celebrados, sanciones disciplinaria y fiscal de los servidores públicos intervinientes.	2	5	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Exclusión expresa en el objeto contractual de las prácticas taurinas y de los juegos de suerte y azar, y prohibición de destinar recursos a ellas. Catálogo cerrado de usos y de líneas de explotación autorizadas, con obligación de autorización previa para cualquier actividad no prevista. Causal de incumplimiento grave y de caducidad por su desconocimiento. Verificación de la programación por la interventoría con antelación a cada evento.	1	4	5	RIESGO MEDIO	NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	¿Cómo se realiza el monitoreo? Revisión previa de la programación y de los contratos con productores	Periodicidad ¿Cuándo? Mensual y por evento.
39	ESPECÍFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	Realización en el escenario de actividades no autorizadas contractualmente, en particular espectáculos taurinos o actividades prohibidas por la Ley 2385 de 2024, juegos de suerte y azar, o explotaciones económicas no previstas en el contrato	Violación del régimen legal de reconversión del escenario, nulidad de los negocios celebrados, sanciones disciplinaria y fiscal de los servidores públicos intervinientes.	2	5	7	RIESGO ALTO	CONCESIONARIO	Exclusión expresa en el objeto contractual de las prácticas taurinas y de los juegos de suerte y azar, y prohibición de destinar recursos a ellas. Catálogo cerrado de usos y de líneas de explotación autorizadas, con obligación de autorización previa para cualquier actividad no prevista. Causal de incumplimiento grave y de caducidad por su desconocimiento. Verificación de la programación por la interventoría con antelación a cada evento.	1	4	5	RIESGO MEDIO	NO	¿Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	¿Cómo se realiza el monitoreo? Revisión previa de la programación y de los contratos con productores	Periodicidad ¿Cuándo? Mensual y por evento.

NOTA: Los riesgos previsible asignados al concesionario, se deberán entender siempre incorporados en la propuesta del mismo. Así, en caso de que el riesgo que se materialice haya sido aceptado por el concesionario, NO podrá alegarse por parte de este algún desequilibrio económico del contrato


SANDRA PATRICIA QUIROS MARÍN
SECRETARIA ADMINISTRATIVA