

MATRIZ DE RIESGOS
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE MÍNIMA CUANTÍA

Objeto	PRESTACIÓN DE SERVICIOS EXEQUIALES PARA EL MUNICIPIO DE TOCANCIPÁ		
Modalidad	Mínima cuantía (numeral 5 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007; artículos 2.2.1.2.1 5.1 a 2.2.1.2.1.5.5 del Decreto 1082 de 2015)	Presupuesto oficial	\$65.957.600, impuestos incluidos (funcionarios \$60.053.600; adultos mayores \$5.904.000)
Plazo y cobertura	Ejecución hasta el 31 de diciembre de 2026; cobertura de doce (12) meses desde la fecha de inicio de cobertura fijada en el acta de inicio	Dependencias	Secretaría Administrativa y Secretaría de Familia e Integración Social
Metodología	Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación (M-ICR-01) de Colombia Compra Eficiente, basado en la norma ISO 31000; tipos de riesgo del Documento CONPES 3714 de 2011	Fecha de elaboración	6 de octubre de 2026

1. MARCO NORMATIVO Y METODOLOGÍA

El artículo 4 de la Ley 1150 de 2007 ordena incluir en los pliegos de condiciones o sus equivalentes la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles de la contratación, y el artículo 2.2.1.1.1.6.3 del Decreto 1082 de 2015 exige evaluar el riesgo del Proceso de Contratación de acuerdo con los manuales de Colombia Compra Eficiente. En cumplimiento de estas normas, la matriz se elaboró con los cinco pasos del Manual M-ICR-01: (i) establecer el contexto; (ii) identificar y clasificar los riesgos por clase, fuente, etapa y tipo; (iii) evaluarlos y calificarlos por su probabilidad e impacto; (iv) asignarlos y definir su tratamiento, y (v) monitorearlos y revisarlos.

La **valoración** de cada riesgo es la **suma** de la calificación de probabilidad (Tabla 1) y de impacto (Tabla 2), y determina su categoría (Tablas 3 y 4). El impacto corresponde a la mayor calificación entre el efecto cualitativo y el efecto monetario, expresado como porcentaje del valor del contrato. Se valora el riesgo **inherente** (antes del tratamiento) y el **residual** (después del tratamiento).

Tabla 1. Probabilidad del riesgo

Valoración	Categoría	Descripción
1	Raro	Puede ocurrir excepcionalmente
2	Improbable	Puede ocurrir ocasionalmente
3	Posible	Puede ocurrir en cualquier momento futuro
4	Probable	Probablemente va a ocurrir
5	Casi cierto	Ocurre en la mayoría de circunstancias

Fuente: Manual M-ICR-01, Tabla 2

Tabla 2. Impacto del riesgo (se toma la mayor calificación entre la cualitativa y la monetaria)

Valor	Categoría	Calificación cualitativa	Calificación monetaria (sobrecosto)	Equivalencia en este proceso
1	Insignificante	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente.	No más del 1 % del valor del contrato	Hasta \$659.576
2	Menor	Dificulta la ejecución de manera baja; con medidas mínimas se logra el objeto contractual.	No más del 5 % del valor del contrato	Hasta \$3.297.880
3	Moderado	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes.	Entre el 5 % y el 15 % del valor del contrato	\$3.297.880 a \$9.893.640
4	Mayor	Obstruye la ejecución sustancialmente, pero aun así permite la consecución del objeto contractual.	Entre el 15 % y el 30 % del valor del contrato.	\$9.893.640 a \$19.787.280
5	Catastrófico	Perturba la ejecución de manera grave, imposibilitando la consecución del objeto contractual.	Más del 30 % del valor del contrato	Más de \$19.787.280

Fuente: Manual M-ICR-01, Tabla 3. Equivalencia calculada sobre el presupuesto oficial de \$65.957.600.

Tabla 3. Valoración del riesgo (probabilidad + impacto)

Probabilidad / Impacto	1 – Insignificante	2 – Menor	3 – Moderado	4 – Ma
1 – Raro	2	3	4	5
2 – Improbable	3	4	5	6
3 – Posible	4	5	6	7
4 – Probable	5	6	7	8
5 – Casi cierto	6	7	8	9

Fuente: Manual M-ICR-01, Tabla 4

Tabla 4. Categoría del riesgo

Valoración	Categoría	Criterio de gestión adoptado por la Entidad
8, 9 y 10	Riesgo extremo	Tratamiento antes de continuar con el proceso y seguimiento permanente del ordenador del gasto.
6 y 7	Riesgo alto	Tratamiento que reduzca su probabilidad o su impacto, y transferencia mediante garantías cuando proceda.
5	Riesgo medio	Controles específicos y monitoreo periódico del responsable.
2, 3 y 4	Riesgo bajo	Controles ordinarios del proceso y de la supervisión.

Fuente: Manual M-ICR-01, Tabla 5. El criterio de gestión es de la Entidad.

2. CONTEXTO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN

Conforme al primer paso del Manual M-ICR-01, y con base en el estudio previo y el análisis del sector, se identificaron los siguientes aspectos del contexto:

- **Objeto y forma de pago.** Plan exequial con cobertura nacional para 277 funcionarios y su grupo familiar (hasta ocho personas por grupo, sin límite de edad) y para 20 adultos mayores del Centro de Protección. El contratista recibe el pago de los doce meses dentro de los treinta días siguientes a la expedición del plan, pero presta el servicio durante toda la cobertura, que se extiende más allá del plazo de ejecución.
- **Participes y beneficiarios.** Secretaría Administrativa y Secretaría de Familia e Integración Social (estructuración y supervisión); empresas funerarias y de provisión exequial, desde grandes grupos nacionales hasta Mipymes regionales; hasta 2.236 personas potencialmente cubiertas.
- **Suficiencia del presupuesto.** \$65.957.600, promedio de tres cotizaciones con dispersión alta (coeficiente de variación del 37 % en el componente de funcionarios). En 2024 y 2025 el contrato se adjudicó por el 56 % y el 54 % del presupuesto.
- **Condiciones geográficas.** El fallecimiento puede ocurrir en cualquier municipio del país, en zona urbana o rural, lo que exige red propia o convenios con cobertura nacional.
- **Sector y mercado.** Oferta amplia, pero baja participación en los procesos del Municipio (dos ofertas en 2024 y una en 2025); incremento del salario mínimo de 23,0 % para 2026 e inflación anual de 6,24 % en agosto de 2026.
- **Entorno de la naturaleza y social.** El sismo del 10 de agosto de 2026 mostró el efecto de las emergencias sobre la demanda de servicios funerarios: el servicio protege a una población vulnerable (adultos mayores sin red familiar).



- **Normativa.** Leyes 80 de 1993, 1150 de 2007, 1474 de 2011 y 2069 de 2020; Decreto 1082 de 2015, artículo 111 de la Ley 795 de 2003 (los servicios funerarios no son actividad aseguradora); Leyes 1480 de 2011 y 1581 de 2012.
- **Experiencia propia.** Contratos CTO 550 MT 2024 y CTO 686 MT 2025, adjudicados por mínima cuantía, con cobertura iniciada el 24 de octubre de cada año; el plan vigente vencería el 23 de octubre de 2026, fecha que debe confirmarse con el contratista.

Actualización frente a la matriz 2025-2026. La matriz anterior identificó seis riesgos y los valoró multiplicando probabilidad por impacto (escala de 25 puntos). Esta versión aplica la escala aditiva del Manual M-ICR-01 (2 a 10 puntos), amplía la identificación a quince riesgos —incorpora, entre otros, la baja concurrencia, la oferta artificialmente baja, el retraso en el inicio de la cobertura, la variación de afiliados, la base de datos, los datos personales, las emergencias y los costos del sector—, cuantifica el impacto monetario sobre el presupuesto oficial y valora el riesgo residual.

3. MATRIZ DE RIESGOS: IDENTIFICACIÓN, CLASIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

Tabla 5. Identificación, clasificación y evaluación del riesgo inherente

N.º	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción (qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?
1	General	Interna	Planeación	Operacional	Estimación inadecuada del presupuesto oficial. Que el presupuesto oficial no corresponda a los precios del mercado, por exceso o por defecto, debido a la alta dispersión de las cotizaciones (coeficiente de variación del 37 % en el componente de funcionarios), al número reducido de cotizaciones (tres) o a diferencias de alcance entre los planes cotizados.	Si el presupuesto es insuficiente, ausencia de ofertas y declaratoria de desierto, si es excesivo, uso ineficiente de los recursos públicos y observaciones de los organismos de control.	2 – Improbable	3 – Moderado	5	Medio	Municipio
2	Específico	Interna	Planeación	Operacional	Especificaciones técnicas insuficientes, ambiguas o mal definidas. Que la ficha técnica del estudio previo y de la invitación no describa con claridad el alcance de cada componente (servicios básicos y complementarios, destino final, cobertura rural, beneficiarios, novedades) o incluya condiciones contradictorias, lo que permitiría ofertas con límites de edad, topes o exclusiones no previstas, como se observó en una de las cotizaciones	Ofertas no comparables; observaciones, adendas y rechazos; durante la ejecución, controversias sobre el alcance del servicio en el momento del fallecimiento y afectación de los beneficiarios.	3 – Posible	2 – Menor	5	Medio	Municipio
3	Específico	Externa	Selección	Económico	Baja concurrencia de oferentes o declaratoria de desierto. Que se presenten pocas ofertas o ninguna que cumpla, como ocurrió en 2024 (dos ofertas) y 2025 (una oferta), por falta de difusión de la invitación, requisitos desproporcionados o precios de algunos proveedores superiores al presupuesto (dos de las tres cotizaciones superan el valor adoptado para funcionarios)	Declaratoria de desierto y necesidad de un nuevo proceso, con riesgo de que los funcionarios, sus familias y los adultos mayores queden sin cobertura; menor competencia en precio.	3 – Posible	3 – Moderado	6	Alto	Municipio
4	General	Interna	Selección	Operacional	Selección de un oferente que no cumple los requisitos o que aporta información no veraz. Que el comité evaluador verifique de forma incompleta la capacidad jurídica, la experiencia o la capacidad técnica, o que no detecte certificaciones falsas, inhabilidades, incompatibilidades o conflictos de interés del proponente.	Contratista sin idoneidad para prestar el servicio en todo el país; nulidad o terminación del contrato; investigaciones disciplinarias, fiscales o penales.	2 – Improbable	4 – Mayor	6	Alto	Compartido
5	General	Interna y externa	Selección y ejecución	Operacional	Colusión, soborno u otras prácticas corruptas. Que los proponentes acuerden precios o se repartan el mercado, o que servidores públicos o terceros ofrezcan, soliciten o reciban dádivas para favorecer a un proponente o para tolerar incumplimientos durante la ejecución.	Selección de una oferta que no es la más favorable, sobrecostos, pérdida de transparencia, nulidad del contrato y sanciones penales, disciplinarias y fiscales.	2 – Improbable	4 – Mayor	6	Alto	Compartido
6	General	Externa	Selección	Económico	Oferta con valor artificialmente bajo. Que la oferta de menor precio tenga un valor que no permita cubrir los costos del servicio durante los doce meses de cobertura. En la mínima cuantía se adjudica al menor precio y en 2024 y 2025 se adjudica por el 56 % y el 54 % del presupuesto.	Prestación deficiente o incumplimiento del contrato, reclamaciones del contratista y necesidad de un nuevo proceso.	3 – Posible	3 – Moderado	6	Alto	Contratista
7	Específico	Interna	Contratación	Operacional	Retraso en la selección, el perfeccionamiento o el inicio que deje un período sin cobertura. Que la invitación se publique tarde, que el proceso se declare desierto o que la aceptación de la oferta, el registro presupuestal, la aprobación de las garantías o el acta de inicio se demoren, de modo que la nueva cobertura no empiece al día siguiente del vencimiento del plan vigente (previsto para el 23 de octubre de 2026, si su cobertura es de doce meses desde el 24 de octubre de 2025).	Funcionarios, familias y adultos mayores sin protección exequiati; si ocurre un fallecimiento en ese período, la familia asume costos de entre \$8,8 y \$13,3 millones; quejas y afectación del compromiso del Acuerdo Colectivo	3 – Posible	4 – Mayor	7	Alto	Compartido

N.º	Clase	Fuente	Etap	Tipo	Descripción (qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?
8	Específico	Externa	Ejecución	Operacional	Prestación deficiente, inoportuna o incompleta de los servicios equitales. Que el contratista no preste los servicios en las condiciones de la ficha técnica (atención 24 horas, recogida y traslado, tanatopraxia, cofre, sala de velación, cortejo, destino final y servicios posteriores), en especial fuera de Bogotá, en zonas rurales o durante el periodo de cobertura posterior al plazo de ejecución, por falta de red propia o de convenios.	Afectación de la dignidad de los fallecidos y de sus familias, sobrecostos para ellas, quejas, daño reputacional para la Alcaldía, procesos sancionatorios y eventual terminación del contrato.	3 – Posible	4 – Mayor	7	Alto	Contratista
9	General	Externa	Ejecución	Financiero	Insolvencia, iliquidez o cese de operaciones del contratista durante la cobertura. Que el contratista, que recibe el pago de los doce meses de cobertura dentro de los treinta días siguientes a la expedición del plan, entre en crisis financiera, en un proceso de reorganización o de liquidación, o deje de operar antes de terminar el periodo de cobertura.	Pérdida de la cobertura ya pagada; afiliados sin servicio; necesidad de contratar de nuevo; posible detrimento patrimonial.	2 – Improbable	5 – Catastrófico	7	Alto	Contratista
10	General	Externa	Ejecución	De la naturaleza	Aumento extraordinario de fallecimientos o restricciones por desastres o emergencias. Que un sismo, inundación, epidemia u otra emergencia —como el sismo del 10 de agosto de 2026— incremente la demanda de servicios funerarios o imponga restricciones a la velación, los traslados o los destinos finales.	Demoras en la atención, cambios obligados en la forma de prestación (por ejemplo, crenación o velación restringida), mayores costos para el contratista y quejas de las familias.	1 – Raro	4 – Mayor	5	Medio	Contratista
11	General	Externa	Ejecución	Económico	Incremento de los costos del servicio (salario mínimo, inflación, insumos). Que los costos del contratista (mano de obra, cofres, combustible, derechos de cementerio) aumenten durante la cobertura por el incremento del salario mínimo de 2027, la inflación (6,24 % anual en agosto de 2026) u otros factores, mientras el precio del plan permanece fijo durante doce meses.	Desequilibrio económico para el contratista, presión para reducir la calidad del servicio o solicitudes de reajuste.	3 – Posible	2 – Menor	5	Medio	Contratista
12	General	Externa	Ejecución	Regulatorio	Cambios normativos o tributarios. Que durante la ejecución se expidan normas que modifiquen las condiciones de prestación de los servicios funerarios (sanitarias, ambientales o de cementerios) o que creen o modifiquen tributos, estampillas o retenciones aplicables al contrato.	Mayores costos o cambios en la forma de prestar el servicio.	2 – Improbable	2 – Menor	4	Bajo	Contratista
13	Específico	Interna	Ejecución	Operacional	Variación del número de afiliados. Que el número de titulares difiera del presupuestado (277 funcionarios y 20 adultos mayores) por vacantes no provistas, retiros, nuevos nombramientos, supernumerarios o ingresos y egresos del Centro de Protección. En 2025 estaban provistos 246 de los 267 cargos de planta.	Pagos por cupos no utilizados o personas sin cobertura; necesidad de adiciones o de cruces de cuentas; diferencias en la liquidación.	4 – Probable	2 – Menor	6	Alto	Municipio
14	Específico	Interna y externa	Ejecución	Operacional	Base de datos de afiliados desactualizada o novedades no tramitadas. Que la relación de funcionarios y beneficiarios que entrega el Municipio contenga errores u omisiones, o que el contratista no registre a tiempo las novedades de ingreso, retiro o cambio de beneficiarios.	Negación del servicio a un beneficiario con derecho o prestación a quien no lo tiene; reclamaciones y conflictos en el momento del fallecimiento.	3 – Posible	3 – Moderado	6	Alto	Compartido
15	Específico	Externa	Ejecución	Tecnológico	Tratamiento indebido, pérdida o fuga de datos personales. Que los datos personales de funcionarios, familiares y adultos mayores —incluidos datos de niños, niñas y adolescentes— se usen para fines distintos del contrato, se divulguen, se pierdan o se accedan sin autorización.	Vulneración del derecho de habeas data, sanciones de la Superintendencia de Industria y Comercio, reclamaciones y daño reputacional.	2 – Improbable	3 – Moderado	5	Medio	Contratista

Fuente: elaboración propia con base en el estudio previo, el análisis del Sector 2026, 2027 y el Manual M ICR 01.

4. TRATAMIENTO, RIESGO RESIDUAL Y MONITOREO

Tabla 6. Tratamiento, impacto después del tratamiento y monitoreo

N.º	Riesgo	Tratamiento / controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento			¿Afecta la ejecución del contrato?	Persona responsable de implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
			Prob.	Imp.	Valor					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿cuándo?
1	Estimación inadecuada del presupuesto oficial	Estudio de mercado con tres cotizaciones sobre la misma ficha técnica y un formato de valores unitarios; contraste con contratos similares de SECOP II y con el contrato de 2025 indexado; análisis estadístico (media, mediana, coeficiente de variación y rango intercuartílico); solicitud de aclaración a La Ofrenda S.A.; publicación del análisis del sector y respuesta a las observaciones sobre el presupuesto.	1	2	3	Bajo	Secretaría Administrativa (equipo estructurador)	22/09/2026 (solicitud de cotización)	Cierre del proceso (octubre de 2026)	Comparación del número de ofertas y de sus precios con el presupuesto al cierre; registro de lecciones aprendidas para la siguiente vigencia.	Antes de publicar la invitación y al cierre del proceso.
2	Especificaciones técnicas insuficientes, ambiguas o mal definidas	Ficha técnica elaborada a partir del contrato vigente y validada con el mercado; formato de oferta con los ítems obligatorios; regla de rechazo de las ofertas que condicionen o limiten la ficha técnica; revisión jurídica cruzada del estudio previo, el análisis del sector y la invitación; respuesta motivada a las observaciones y adendas cuando proceda.	1	2	3	Bajo	Secretaría Administrativa y Secretaría de Familia e Integración Social	22/09/2026	Vencimiento del término de observaciones (octubre de 2026)	Lista de chequeo de la ficha técnica frente a la invitación; registro y análisis de las observaciones recibidas.	Una vez antes de la publicación y durante el término de observaciones.
3	Baja concurrencia de oferentes o declaratoria de desierto	Publicación en SECOP II con un término razonable para ofertar; envío de la invitación a las siete empresas consultadas y a los contratistas identificados en SECOP II; requisitos habilitantes proporcionales (experiencia del 100 % del presupuesto con máximo dos contratos, criterio diferencial para Mipymes, sin capacidad financiera); presupuesto por componente con base en el promedio de las cotizaciones; si se declara desierto, apertura inmediata de un nuevo proceso con los ajustes necesarios.	2	3	5	Medio	Secretaría Administrativa (ordenador del gasto y equipo estructurador)	Publicación de la invitación (primera semana de octubre de 2026)	Aceptación de la oferta (octubre de 2026)	Seguimiento en SECOP II del número de interesados y observaciones; verificación del número de ofertas al cierre.	Diaria durante el término de la invitación.
4	Selección de un oferente que no cumple los requisitos o que aporta información no veraz	Verificación por el comité evaluador con lista de chequeo; consulta de antecedentes (Procuraduría, Contraloría, Policía Nacional y Registro Nacional de Medidas Correctivas), del RUES y de SECOP II; verificación directa de las certificaciones de experiencia con los contratantes; publicación del informe de evaluación para observaciones; rechazo de las ofertas con información no veraz y compulsa de copias a las autoridades.	1	3	4	Bajo	Comité evaluador designado por el ordenador del gasto	Cierre del proceso (octubre de 2026)	Aceptación de la oferta (octubre de 2026)	Revisión del informe de evaluación por el apoyo jurídico antes de la aceptación de la oferta; trazabilidad de la verificación en SECOP II.	Una vez, en la etapa de evaluación.
5	Colusión, soborno u otras prácticas corruptas	Publicidad de todas las actuaciones en SECOP II; compromiso anticorrupción suscrito por los proponentes; declaración de ausencia de conflictos de intereses de los miembros del comité evaluador; revisión de patrones sospechosos en las ofertas (precios idénticos o escalonados, documentos comunes); denuncia ante la Superintendencia de Industria y Comercio y las autoridades competentes; supervisión documentada.	1	4	5	Medio	Ordenador del gasto, comité evaluador y supervisores	Publicación de la invitación (octubre de 2026)	Liquidación del contrato (hasta abril de 2027)	Revisión de las ofertas en busca de indicios de colusión; seguimiento de quejas y denuncias; informes de supervisión.	En cada etapa del proceso y mensual durante la ejecución.
6	Oferta con valor artificialmente bajo	Aplicación del artículo 2.2.1.2.2.4 del Decreto 1082 de 2015; si el valor de la oferta parece artificialmente bajo, el comité evaluador requiere al oferente para que lo explique y recomienda rechazarla o continuar con la evaluación; se usan como referencia los precios del análisis del sector (redes nacionales entre \$8.900 y \$9.680 por funcionario al mes); el oferente declara que su precio cubre la totalidad de la ficha técnica; garantías de cumplimiento y de calidad del servicio.	2	3	5	Medio	Comité evaluador	Evaluación de las ofertas (octubre de 2026)	Aceptación de la oferta (octubre de 2026)	Comparación del precio ofertado con los rangos del análisis del sector y constancia en el informe de evaluación.	Una vez, en la evaluación de las ofertas.



N.º	Riesgo	Tratamiento / controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento			¿Afecta la ejecución del contrato?	Persona responsable de implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
			Prob.	Imp.	Valor					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿cuándo?
7	Retraso en la selección, el perfeccionamiento o el inicio que deje un periodo sin cobertura	Cronograma que publique la invitación en la primera semana de octubre de 2026; confirmación con el contratista actual de la fecha exacta de vencimiento del plan vigente (su cotización propone iniciar la nueva vigencia el 23 de octubre de 2026); expedición inmediata del registro presupuestal; plazo de tres (3) días hábiles para constituir las garantías y aprobación inmediata; acta de inicio que fije como inicio de cobertura el día siguiente al vencimiento del plan vigente; si el proceso se declara desierto, apertura inmediata de uno nuevo.	2	3	5	Medio	Si	Secretaría Administrativa (ordenador del gasto), supervisores y contratista (garantías)	Inicio de la nueva cobertura (octubre de 2026)	Seguimiento al cronograma y a los requisitos de perfeccionamiento y ejecución; aceptación de la oferta, registro presupuestal, garantías aprobadas en SECOP II y acta de inicio.	Semanal durante octubre de 2026.
8	Prestación deficiente, inoportuna o incompleta de los servicios exequiales	Compromiso en la oferta de cumplir la ficha técnica con red nacional y línea de atención 24 horas; asesor de cuenta; garantías de cumplimiento (10 %, plazo de ejecución y cuatro meses más) y de calidad del servicio (10 %, cobertura y cuatro meses más); multas y cláusula penal (artículo 17 de la Ley 1150 de 2007 y artículo 86 de la Ley 1474 de 2011); verificación por el supervisor de cada servicio prestado, con consulta de satisfacción a la familia; respuesta a PQR en cinco días hábiles.	2	3	5	Medio	Si	Supervisores del contrato	Fin de la cobertura (octubre de 2027)	Registro de cada servicio prestado; contacto con la familia para verificar oportunidad y satisfacción; seguimiento de PQR, informes de supervisión.	Cada vez que se preste un servicio; informe mensual de supervisión.
9	Insolvencia, iliquidez o cese de operaciones del contratista durante la cobertura	Garantía de calidad del servicio con vigencia igual a la cobertura y cuatro meses más, y garantía de cumplimiento por el plazo de ejecución y cuatro meses más; experiencia acreditada; pago por afiliados efectivamente incluidos; verificación del certificado de existencia y representación legal (RUES) y de procesos de insolvencia (Superintendencia de Sociedades) antes de la aceptación y durante la ejecución; obligación del contratista de informar cualquier situación que afecte su capacidad; declaración del siniestro y efectividad de las garantías si el riesgo se materializa.	1	4	5	Medio	Si	Supervisores y apoyo jurídico de la Secretaría Administrativa	Aceptación de la oferta (octubre de 2026)	Consulta del RUES y del estado de la sociedad en la Superintendencia de Sociedades; verificación de la vigencia de las garantías.	Trimestral.
10	Aumento extraordinario de fallecimientos o restricciones por desastres o emergencias	Exigencia de red nacional con capacidad de respuesta; el contratista asume la siniestralidad del plan, pues el precio no varía con el número de servicios; ante restricciones de las autoridades, prestación de los servicios permitidos y reconocimiento de los no prestados conforme a la ficha técnica; aplicación de la fuerza mayor en los términos de la ley	1	3	4	Bajo	Si	Contratista y supervisores	Inicio de la cobertura (octubre de 2026)	Seguimiento de las alertas de la UNGRD y del Ministerio de Salud; solicitud al contratista de su plan de contingencia cuando se declare una emergencia.	Cuando se presente el evento; revisión trimestral.
11	Incremento de los costos del servicio (salario mínimo, inflación, insumos)	Precio fijo por afiliado y mes durante toda la cobertura, conocido y aceptado por el oferente; la invitación advierte que el precio debe incluir los incrementos previsibles de costos de 2027 y que no habrá reajustes; el análisis del sector informa las variables de costo.	2	1	3	Bajo	Si	Contratista	Presentación de la oferta (octubre de 2026)	El supervisor verifica que la calidad del servicio no disminuya por razones de costo y revisa las solicitudes del contratista.	Semestral
12	Cambios normativos o tributarios	El oferente incluye en su precio todos los tributos vigentes, entre ellos los del Estatuto de Rentas municipal (Acuerdo 033 de 2025); el contratista cumple las nuevas normas sin costo adicional, salvo ruptura del equilibrio económico por hechos imprevisibles (artículo 27 de la Ley 80 de 1993); seguimiento normativo.	1	2	3	Bajo	Si	Contratista y apoyo jurídico de la Secretaría Administrativa	Presentación de la oferta (octubre de 2026)	Revisión de los cambios normativos del sector y del Estatuto de Rentas municipal.	Semestral

N.º	Riesgo	Tratamiento / controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento			¿Afecta la ejecución del contrato?	Persona responsable de implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión	
			Prob.	Imp.	Valor					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad ¿cuándo?
13	Variación del número de afiliados	Pago por afiliados efectivamente incluidos a la tarifa unitaria ofertada; inclusión de nuevos funcionarios hasta completar 277 cupos y sustituciones sin costo; prorrateo por inclusiones y exclusiones; cruce de cuentas en la liquidación; trámite de novedades sin costo adicional durante toda la cobertura; adición conforme al artículo 40 de la Ley 80 de 1993 si fuera necesaria.	3	1	4	Bajo	Supervisores (Secretaría Administrativa y Secretaría de Familia e Integración Social)	Acta de inicio (octubre de 2026)	Fin de la cobertura (octubre de 2027)	Conciliación de la base de afiliados del contratista con la planta de personal y con el listado del Centro de Protección.	Mensual.
14	Base de datos de afiliados desactualizada o novedades no tramitadas	Entrega de la base de datos validada por Talento Humano y por la Secretaría de Familia e Integración Social en la firma del acta de inicio; formato único de novedades; trámite de novedades en tres días hábiles; expedición del plan con la relación de afiliados en diez días hábiles; cobertura desde el inicio para las personas incluidas en la base entregada; cruce periódico de bases	2	2	4	Bajo	Supervisores y asesor de cuenta del contratista	Acta de inicio (octubre de 2026)	Fin de la cobertura (octubre de 2027)	Cruce de la base del contratista con la del Municipio y verificación de que las novedades se tramitaron en término.	Mensual.
15	Tratamiento indebido, pérdida o fuga de datos personales	Obligaciones de la Ley 1581 de 2012 y de sus normas reglamentarias en el contrato, cláusula de confidencialidad; uso de los datos exclusivamente para la ejecución del contrato, entrega de la información por canales seguros, devolución o supresión de los datos al terminar la cobertura, con constancia	1	3	4	Bajo	Contratista y supervisores	Acta de inicio (octubre de 2026)	Fin de la cobertura y supresión de los datos (octubre de 2027)	Verificación de la política de tratamiento de datos del contratista y de la constancia de devolución o supresión al terminar.	Al inicio y al final de la cobertura, y ante cualquier incidente.

Prob. , probabilidad, imp. impacto, bases de los Tablas 1 y 2). Las fechas son estimadas y se ajustarán al cronograma del proceso y a la fecha de inicio de cobertura del acta de inicio.

5. MAPA DE CALOR Y RESUMEN DE LA VALORACIÓN

Tabla 7. Mapa de calor del riesgo inherente

Probabilidad / Impacto	1 – Insignificante	2 – Menor	3 – Moderado	4 – Mayor	5 – Catastrófico
1 – Raro				R10	
2 – Improbable		R12	R1 · R15	R4 · R5	R9
3 – Posible		R2 · R11	R3 · R6 · R14	R7 · R8	
4 – Probable		R13			
5 – Casi cierto					

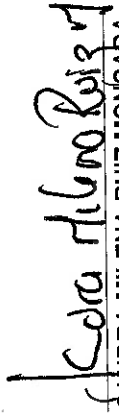
Rn: número del riesgo en las Tablas 5 y 6. Colores según la categoría de la Tabla 4

Tabla 8. Mapa de calor del riesgo residual

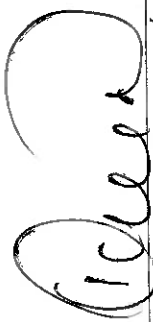
Probabilidad / Impacto	1 – Insignificante	2 – Menor	3 – Moderado	4 – Mayor	5 – Catastrófico
1 – Raro		R1 · R2 · R12	R4 · R10 · R15	R5 · R9	
2 – Improbable	R11	R14	R3 · R6 · R7 · R8		
3 – Posible	R13				
4 – Probable					
5 – Casi cierto					



- Las lecciones aprendidas —número de ofertas, precio de adjudicación, servicios prestados, quejas y novedades— se registrarán en el expediente contractual para estructurar el proceso de la siguiente vigencia.


SANDRA MILENA RUIZ MONCADA
Secretaría Administrativa

Elaboró:  Emerson Paolo Arroyo Nieto – PU 219-04 (E) – SA
Revisó: Julian Ortiz Rueda – Apoyo Jurídico Secretaría Administrativa
Revisó y aprobó: Sandra Milena Ruiz Moncada – Secretaría Administrativa


NYDIA YOLIMA CORREDOR HERNÁNDEZ
Secretaría de Familia e Integración Social