1. RIESGOS EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL

TABLA 1 - MATRIZ DE RIESGOS

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	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	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
1	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Falta de claridad en la descripción de las especificaciones técnicas, normas técnicas y obligaciones específicas.	Inadecuada satisfacción de la necesidad, lo cual puede generar confusión de los posibles proponentes interesados de participar en el proceso	2	2	4	B	Entidad	Durante la estructuración de los documentos, se debe verificar que los aspectos técnicos y normas correspondan adecuadamente con el objeto que se pretende contratar, especialmente con la necesidad que se debe satisfacer, de manera que garantice la claridad a los interesados de participar en el proceso de selección. Asimismo, es necesario realizar revisiones por parte de los diferentes actores que intervienen en el proceso, con el fin de asegurar la coherencia, pertinencia y calidad de la documentación en la etapa de estructuración	1	1	2	B	NO	DIRECCION CORPORATIVA – EQUIPO ESTRUCTURADOR	CUANDO SE INICA LA ESTRUCTURACION DE LOS DOCUEMNTOS DEL PROCESO	CUANDO SE TIENE LOS DOCUMENTOS POR EL EQUIPO ESTRUCTURADOR	CON LAS OBSERVACIONES DE LOS PROPONENTES Y QUIENES REVISAN LOS DOCUMENTOS	PERMANENTE DURANTE LA ETAPA DE ESTRUCTURACIION
2	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Limitación inadecuada de pluralidad de oferentes dependiendo de los requisitos habilitantes.	Que el proceso se pueda declarar desierto, poca competencia, disminuyendo la oportunidad de obtener mejores precios y valores agregados en la calidad de los bienes	2	3	5	M	Entidad	Durante la estructuración del proceso se debe establecer los requisitos habilitantes técnicos, jurídicos, financieros y económicos, que permita la pluralidad de oferentes, guardando las características requeridas de los servicios. Teniendo en cuenta la capacidad del mercado de cumplir con los requerimientos	1	2	3	B	NO	DIRECCION CORPORATIVA – EQUIPO ESTRUCTURADOR	CUANDO SE INICA LA ESTRUCTURACION DE LOS DOCUEMNTOS DEL PROCESO	CUANDO SE TIENE LOS DOCUMENTOS POR EL EQUIPO ESTRUCTURADOR	CON LAS OBSERVACIONES DE LOS PROPONENTES Y QUIENES REVISAN LOS DOCUMENTOS	PERMANENTE DURANTE LA ETAPA DE ESTRUCTURACIION
3	General	Interno	Planeación	De Estructuración	Definición incompleta de los niveles de servicio, inventario, actividades y entregables requeridos.	Incumplimiento de las obligaciones e insatisfacción del servicio e	2	3	5	M	Entidad	Durante la estructuración se debe levantar y validar inventario; definir alcance por componente, entregables, SLA, e mantenimiento, exclusiones, escalamiento y criterios de aceptación. Hacer una revisión de los aspectos críticos que se requiere que cumpla el contratista	1	2	3	B	NO	DIRECCION CORPORATIVA – EQUIPO ESTRUCTURADOR	CUANDO SE INICA LA ESTRUCTURACION DE LOS DOCUEMNTOS DEL PROCESO	HASTA LA APROBACIÓN DE LOS DOCUMENTOS	REVISIONES D ELOS DOCUMENTOS	PERMANENTE DURANTE LA ETAPA DE ESTRUCTURACION

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	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	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
4	Específico	Interno	Planeación	De Estructuración	Inadecuada utilización de los precios históricos	Que los precios no reflejen la realidad del mercado y el proceso se declare desierto	2	2	4	B	Entidad	Durante la determinación de los precios techo de referencia, se debe analizar si los precios históricos indexados, cumplen con las condiciones del mercado o definir si se tienen en cuenta o por el contrario solo sirvan de referencia	1	1	2	B	NO	DIRECCION CORPORATIVA – EQUIPO ESTRUCTURADOR	CUANDO SE DEETERMINAN LOS PRECIOS TECHO DE REFERENCIA	CUANDO SON SOCIALIZADOS AL SUPERVISOR	EN LA COMPARACION DE PRECIOS	PERMANENTE DURANTE LA ETAPA DE ESTRUCTURACION
5	Específico	Interno	Planeación	De Estructuración	Los precios resultantes del estudio de mercado y/o precios indexados no satisfagan las expectativas de los proponentes interesados	Precios techo de referencia menores a las posibilidades reales de los proveedores	1	2	3	B	Entidad	En la realización de los precios techo de referencia se debe escoger el método estadístico que permita menores dispersiones y que evite los datos atípicos para que los precios se ubiquen en el centro de la muestra, además analizar las observaciones que coloquen los proponentes a los precios	1	1	3	B	NO	DIRECCION CORPORATIVA – EQUIPO ESTRUCTURADOR	CUANDO SE ESTRUCTURA LOS PRECIOS TECHO DE REFERENCIA	HASTA LA PUBLICACION DEL PROCESO DE SELECCIÓN	OBSERVACIONES DE LOS PROPONENTES INTERESADOS	DURANTE LA ETAPA DE PUBLICACION Y CIERRE DEL PROCESO
6	Específico	Interno	Planeación	Evaluación	Dependencia de un número reducido de proponentes	Proceso desierto por incumplimiento de los requisitos habilitantes	3	4	7	A	Entidad	Los requisitos habilitantes deben establecerse de manera proporcional a la naturaleza, el alcance, la complejidad y las condiciones de la contratación, de forma que permitan verificar la capacidad de los proponentes para ejecutar adecuadamente el contrato, sin imponer exigencias excesivas que restrinjan la participación reducida de proponentes que se presentan a estos procesos	2	3	5	M	NO	COMITE EVALUADOR	DESDE LA ENTREGA DE LAS OFERTAS	HASTA EL TIEMPO ESTABLECIDO PARA LAS SUBSANACIONES	REQUISITOS HABILITANTES	DURANTE LA ETAPA DE EVALUACION

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	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	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
7	General	Externa	Evaluación	Evaluación	Que se presenten ofertas artificialmente bajas.	Que argumenten desequilibrio económico porque los precios ofertados no cubran los costos	3	3	6	M	Entidad	El comité evaluador debe aplicar la Guía de Precios Artificialmente Bajos de la Agencia Nacional de Contratación Colombia Compra Eficiente y analizar si la respuesta de los costos de la oferta económica. Debe ser revisada con bases de datos o con referencias que permitan hacer una comparación objetiva y la decisión sea con base en términos objetivos y no subjetivos, además si es necesario solicitar las explicaciones que le permita al Comité Evaluador asumir la mejor decisión	1	1	2	B	NO	COMITE EVALUADOR	DURANTE LA EVALUACION	ANTES DE LA EMISION DEL ACTO ADMINISTRATIVO	COMUNICACIONES	DURANTE LA ETAPA DE EVALUACION
8	General	Externo	Ejecución	Operativo	Falta de oportunidad a los requerimientos de la Entidad	Inconvenientes para satisfacer la necesidad interna	2	2	4	B	Contratista	El Supervisor del contrato debe exigir al contratista las repuestas a los requerimientos en los tiempos establecidos en los documentos del contrato y en los acuerdos entre las partes, de manera que se pueda utilizar el producto de manera adecuada	2	1	3	B	SI	SUPERVISOR DEL CONTRATO	DESDE LA FIRMA DEL ACTA DE INICIO	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	BITACORA DE LAS QUEJAS Y RECVLAMOS	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO
9	General	Externo	Ejecución	Operativo	Retrasos en la implementación	Interrupción o demora en procesos misionales de la Entidad	2	2	4	B	Contratista	El Supervisor del contrato debe indicarle al contratista los tiempos que tiene la Entidad para su implementación, de manera que no se impacten los servicios y tener planes alternativos que logren la mitigación del riesgo	1	1	2	B	SI	SUPERVISOR DEL CONTRATO	DESDE LA FIRMA DEL ACTA DE INICIO	TIEMNPO ESTABLECIDO PARA LA IMPLEMENTACIÓN	SERVICIO A SATISFACCION	DURANTE TODA LA ETAPA DE INSTALACIÓN E IMPLEMENTACION
10	General	Externo	Ejecución	Operativo	Falta de capacitación	Incumplimiento de una de las obligaciones establecidas en el contrato	3	2	5	M	Contratista	El Supervisor del contrato debe exigir al contratista que realicé las capacitaciones de acuerdo como quedan establecidas en los documentos del contrato. De manera que se pueda aprovechar la capacidades y alcance de las licencias.	2	1	3	B	SI	SUPERVISOR DEL CONTRATO	DESDE LA FIRMA DEL ACTA DE INICIO	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	CAPACITACIONES SOLICITADAS	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	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	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
11	General	Externo	Ejecución	Operativo	Incumplimiento de los servicios especializados	Retrasos de las obligaciones contractuales	2	3	5	M	Contratista	El Supervisor del contrato debe realizar las acciones correspondientes para hacer cumplir los tiempos para las actividades que requieren de la intervención del personal especializado del contratista, según el requerimiento de la Entidad	2	2	4	B	SI	SUPERVISOR DEL CONTRATO	DESDE LA FIRMA DEL ACTA DE INICIO	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	REQUERIMIENTOS	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO
12	General	Externo	Ejecución	Financiero	Cambios de la Tasa Representativa del Mercado	Aumento de la estructura de los costos y desequilibrio económico	2	2	4	B	Contratista	El contratista debe realizar el análisis pertinente de la manera como se ha venido comportando el dólar, con el fin que estructure la oferta económica para presentarse al proceso y posterior firma del contrato, además en la etapa instalación y los pagos de la misma	1	2	3	B	SI	CONTRATISTA – SUPERVISOR	CUANDO SE PROGRAME LA INSTALACION	HASTA EL TERMINO DE LA INSTALACION	D AL MOMENTO DE LA INTALACION	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO
13	General	Externo	Ejecución	Ambiental	Manejo inadecuado de residuos electrónicos durante el mantenimiento	Impacto ambiental, incumplimiento de obligaciones	2	2	4	B	Contratista	El Supervisor debe revisar el cumplimiento de la disposición final de los residuos que puedan salir en las intervenciones y mantenimiento que se realicen periódicamente	1	1	2	B	SI	SUPERVISOR DEL CONTRATO	DESDE LA FIRMA DEL ACTA DE INICIO	ESPIRACIÓN DEL ÚLTIMO ACTO DE EJECUCIÓN	INFORMES DE LA DISPOSICION FINAL DE RESIDUOS	DURANTE TODA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO
14	General	Externo	Terminación	Contractual	Entrega incompleta de documentación,	Que no se tengan los documentos suficientes para la transición del contrato	1	2	3	B	Contratista - Entidad	El Supervisor debe establecer las condiciones para dar por terminado del contrato, solicitando los informes que requiere la Entidad para la transferencia de conocimiento de manera que el servicio se afecta por cambios de contratista	1	1	2	B	NO	CONTRATISTA – SUPERVISOR DEL CONTRATO	DESDE LA TERMINACIÓN DEL CONTRATO	ANTES DE TRAMITAR EL ULTIMO PAGO	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO	TERMINACION DE LA EJECUCION DE LAS ACTIVIDADES

N	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le asigna?	Tratamiento/Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afecta la ejecución del contrato?	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	Categoría					¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
15	Específico	Externo	Post Contractual	Regulatorio	No brindar información después de terminado el contrato	No se cuente con la información y datos de la ejecución del contrato necesarios para la Entidad	3	2	5	M	Contratista	El Supervisor del contrato debe mantener comunicación con el ejecutor del contrato para la atención de reclamos, quejas, consultas etc.	1	2	3	B	NO	CONTRATISTA - SUPERVISOR, CONTRATO O EL JEFE DEL ÁREA	DESDE LA SUSCRIPCIÓN DEL ACTA DE LIQUIDACIÓN O RECIBO A SATISFACCION DEL CUERPO CIERTO	EXPIRACIÓN DEL PLAZO PACTADO LIQUIDACION DEL CONTRATO	SEGUIMIENTO DIRECTO DEL SUPERVISOR, DEL CONBTRATO O EL JEFE DEL ÁREA	POSTERIOR A LA TERMINACION DEL CONTRATO

Nota 1: Será responsabilidad exclusiva del Jefe del Área que genera la necesidad diligenciar en forma adecuada la tabla anterior, para ello si cree necesario, una vez la tenga completa, podrá pedir apoyo en lo pertinente a las Subgerencias Jurídica y/o Económica, caso en el cual autónomamente las citadas dependencias podrán consentir en el apoyo o no, dependiendo de la naturaleza del riesgo y la carga laboral.

Nota 2: Los apartes diligenciados en la tabla anterior podrán ser modificados autónomamente por el Jefe del Área que genera la necesidad

Nota 3: Al diligenciar la tabla anterior, el jefe del área junto con su(s) apoyo(s) debe implementar las lecciones aprendidas en adquisiciones pasadas.

Nota 4: Al diligenciar la tabla anterior, dependiendo de la clase del bien o servicio a adquirir, el jefe del área junto con su(s) apoyo(s), podrá suprimir o agregar las filas que crea pertinentes.

Nota 5: Al diligenciar la tabla anterior, dependiendo de la clase del bien o servicio a adquirir, el jefe del área junto con su(s) apoyo(s), podrá suprimir o agregar los tipos de riesgos que crea pertinentes.

6.1. LINEAMIENTOS PARA DILIGENCIAMIENTO DE LA TABLA DE RIESGOS PREVISIBLES

CLASE:

- **General:** es un Riesgo de todos los Procesos de Contratación adelantados por la Entidad Estatal, por lo cual está presente en toda su actividad contractual.

- **Específico:** es un Riesgo propio del Proceso de Contratación objeto de análisis.

FUENTE:

- **Interno:** es un Riesgo asociado a la operación, capacidad, o situación particular de la Entidad Estatal (reputacional, tecnológico).
- **Externo:** es un Riesgo del sector del objeto del Proceso de Contratación, o asociado a asuntos no referidos a la Entidad Estatal (desastres económicos, existencia de monopolios, circunstancias electorales).

ETAPA:

- **Planeación:** la etapa de planeación está comprendida entre la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y la fecha en la cual se decide continuar o no con el Proceso de Contratación. Durante esta etapa, la Entidad Estatal elabora los estudios previos y el proyecto de pliegos de condiciones o sus equivalentes. Dentro de las preguntas que la Entidad Estatal debe hacerse para identificar los Riesgos de la etapa de planeación se encuentran las siguientes:

(i) La modalidad de contratación es adecuada para el bien servicio u obra necesitado.
(ii) Los requisitos habilitantes son los apropiados para el Proceso de Contratación y es posible encontrar proponentes que los cumplan incluyendo los Riesgos relacionados con la habilidad para determinar requisitos habilitantes consistentes con el Proceso de Contratación y con el sector económico en el que actúan los posibles oferentes.
(iii) El valor del contrato corresponde a los precios del mercado.
(iv) La descripción del bien o servicio requerido es claro.
(v) El Proceso de Contratación cuenta con las condiciones que garanticen la transparencia, equidad y competencia entre los proponentes.
(vi) El estudio de mercado permite identificar los aspectos de oferta y demanda del mercado respectivo.
(vii) El diseño del Proceso de Contratación permite satisfacer las necesidades de la Entidad Estatal, cumplir su misión y si es coherente con el cumplimiento de sus objetivos y metas.

- **Selección:** la etapa de selección está comprendida entre el acto de Apertura del Proceso de Contratación y la Adjudicación o la declaración de desierto del Proceso de Contratación. En la etapa de selección la Entidad Estatal selecciona al contratista. En esta etapa los Riesgos frecuentes son los siguientes:

(i) Falta de capacidad de la Entidad Estatal para promover y adelantar la selección del contratista, incluyendo el riesgo de seleccionar aquellos que no cumplan con la totalidad de los requisitos habilitantes o se encuentren incursos en alguna inhabilidad o incompatibilidad.
(ii) Riesgo de colusión.
(iii) Riesgo de ofertas artificialmente bajas.

- **Contratación:** Una vez adjudicado el contrato objeto del Proceso de Contratación, inicia la etapa de contratación en la cual se debe cumplir con el cronograma previsto para la celebración del contrato, el registro presupuestal, la publicación en el SECOP y el cumplimiento de los requisitos para el perfeccionamiento, ejecución y pago. En esta etapa los Riesgos frecuentes son los siguientes:

(i) Riesgo de que no se firme el contrato.
(ii) Riesgo de que no se presenten las garantías requeridas en los Documentos del Proceso de Contratación o que su presentación sea tardía.
(iii) Riesgos asociados al incumplimiento de la publicación o el registro presupuestal del contrato.
(iv) Riesgos asociados a los reclamos de terceros sobre la selección del oferente que retrasen el perfeccionamiento del contrato.

- **Ejecución:** la etapa de ejecución inicia una vez cumplidos los requisitos previstos para iniciar la ejecución del contrato respectivo y termina con el vencimiento del plazo del contrato o la fecha de liquidación si hay lugar a ella. Esta etapa puede extenderse cuando hay lugar a garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o a condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes.

  En esta etapa se cumplen con las obligaciones previstas en el contrato, permitiendo el logro del objeto del Proceso de Contratación; en consecuencia, los Riesgos frecuentes son los asociados al cumplimiento del contrato y el logro del objeto propuesto, el rompimiento del equilibrio económico del contrato, los asociados a la liquidación y terminación del contrato y aquellos relacionados con el incumplimiento de la normativa posconsumo.

TIPO:

El Documento Conpes 3714 de 2011 clasifica los Riesgos de acuerdo con los siguientes tipos:

- ***Riesgos Económicos***: son los derivados del comportamiento del mercado, tales como la fluctuación de los precios de los insumos, desabastecimiento y especulación de los mismos, entre otros.

- ***Riesgos Sociales o Políticos*****:** son los derivados de los cambios de las políticas gubernamentales y de cambios en las condiciones sociales que tengan impacto en la ejecución del contrato.

- ***Riesgos Operacionales*****:** son los asociados a la operatividad del contrato, tales como la suficiencia del presupuesto oficial, del plazo o los derivados de procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos inadecuados o insuficientes.

- ***Riesgos Financieros*****:** son (i) el riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez para obtener recursos para cumplir con el objeto del contrato, y (ii) el riesgo de las condiciones financieras establecidas para la obtención de los recursos, tales como plazos, tasas, garantías, contragarantías, y refinanciaciones, entre otros.

- ***Riesgos Regulatorios*:** derivados de cambios regulatorios o reglamentarios que afecten la ecuación económica del contrato.

- ***Riesgos de la Naturaleza*:** son los eventos naturales previsibles en los cuales no hay intervención humana que puedan tener impacto en la ejecución del contrato, por ejemplo los temblores, inundaciones, lluvias, sequías, entre otros.

- ***Riesgos Ambientales*:** son los derivados de las obligaciones legales o reglamentarias de carácter ambiental, así como de las licencias, planes de manejo o de permisos y autorizaciones ambientales, incluyendo tasas retributivas y compensatorias, obligaciones de mitigación, tareas de monitoreo y *control, entre otras.*

- ***Riesgos Tecnológicos*:** son los derivados de fallas en los sistemas de comunicación de voz y de datos, suspensión de servicios públicos, nuevos desarrollos tecnológicos o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato, obsolescencia tecnológica.

DESCRIPCIÓN:

Describir cada uno de los Riesgos y determinar las posibles consecuencias de la ocurrencia de los mismos.

EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Una vez cumplidos los pasos a los que se refieren los numerales 1 y 2 anteriores, la Entidad Estatal debe evaluar cada uno de los Riesgos identificados, estableciendo el impacto de los mismos frente al logro de los objetivos del Proceso de Contratación y su probabilidad de ocurrencia. Esta evaluación tiene como fin asignar a cada Riesgo una calificación en términos de impacto y de probabilidad, la cual permite establecer la valoración de los Riesgos identificados y las acciones que se deban efectuar.

Para estimar el impacto y la probabilidad de ocurrencia de un evento que afecte de manera negativa el Proceso de Contratación, se sugiere considerar fuentes de información como:
-Registros anteriores de la ocurrencia del evento en Proceso de Contratación propios y de otras Entidades Estatales.

-Experiencia relevante propia y de otras Entidades Estatales.

-Prácticas y experiencia de la industria o el sector en el manejo del Riesgo identificado.

-Publicaciones o noticias sobre la ocurrencia del Riesgo identificado.

-Opiniones y juicios de especialistas y expertos.

-Estudios técnicos.

La Entidad Estatal debe evaluar 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 le Tabla 2. La Entidad Estatal puede utilizar las fuentes de información sugeridas anteriormente, métodos cuantitativos con diferentes metodologías que arrojen otros resultados y complementen los resultados de la matriz de evaluación de riesgos.

TABLA 2 – PROBABILIDAD DEL RIESGO

	CATEGORÍA	VALORACIÓN
PROBABILIDAD	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 las 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. La Entidad Estatal debe escoger la mayor valoración resultante de los criterios (i) y (ii) para determinar el impacto del Riesgo.

TABLA 3 – IMPACTO DEL RIESGO

IMPACTO						
Calificación Cualitativa		Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual
Calificación Monetaria		Los sobrecostos no representan más del 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%)	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%)	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%)
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico

Categoría	Valoración	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 intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual
Calificación Monetaria			Los sobrecostos no representan más del 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%)	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%)	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%)
PROBABILIDAD	Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
			1	2	3	4	5
	Raro (puede ocurrir excepcionalmente)		2	3	4	5	6
	Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)		3	4	5	6	7
	Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)		4	5	6	7	8
	Probable (probablemente va a ocurrir)		5	6	7	8	9
	Casi cierto (ocurre en la mayoría de las circunstancias)		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

Valoración del Riesgo	Categoría	Abreviatura
8,9,10	Riesgo Extremo	E
6 y 7	Riesgo Alto	A

5	Riesgo Medio	M
2,3,4	Riesgo Bajo	B

ASIGNACIÓN Y TRATAMIENTO

Una vez realizada la evaluación y calificación de cada uno de los Riesgos asociados al Proceso de Contratación, la Entidad Estatal debe establecer un orden de prioridades para decidir:

(a) Evitar el Riesgo, para lo cual debe decidir no proceder con la actividad que causa el Riesgo o buscar alternativas para obtener el beneficio del Proceso de Contratación.

(b) Transferir el Riesgo haciendo responsable a otra entidad quien asume las consecuencias de la materialización del Riesgo, típicamente se transfiere el Riesgo a través de las garantías previstas en el Proceso de Contratación o en las condiciones del contrato estableciendo con claridad quien es el responsable. El principio general es que el Riesgo debe asumirlo la parte que pueda enfrentarlo en mejor forma, bien sea por su experiencia, conocimiento o papel dentro de la ecuación contractual, entre otras.

(c) Aceptar el Riesgo cuando no puede ser evitado ni ser transferido o el costo de evitarlo o transferirlo es muy alto. En este caso se recomiendan medidas para reducir el Riesgo o mitigar su impacto, así como el monitoreo.
(d) Reducir la probabilidad de la ocurrencia del evento, cuando el Riesgo debe ser aceptado. Para el efecto se sugieren medidas como: (i) aclarar los requisitos, requerimientos y especificaciones y productos del contrato; (ii) revisar procesos; (iii) establecer sistemas de aseguramiento de calidad en los contratos; (iv) especificar estándares de los bienes y servicios; (v) hacer pruebas e inspecciones de los bienes; (vi) establecer sistemas de acreditación profesional; (vii) incluir declaraciones y garantías del contratista; (viii) administrar la relación entre proveedores y compradores.

(e) Reducir las consecuencias o el impacto del Riesgo a través de planes de contingencia, en los términos y condiciones del contrato, inspecciones y revisiones para revisar el cumplimiento del contrato y programas de apremio para lograr el cumplimiento del contrato.

La Entidad Estatal debe seleccionar la opción apropiada teniendo en cuenta el costo y el beneficio de cualquiera de las acciones identificadas para el tratamiento del Riesgo, enumeradas anteriormente. En la mayoría de los casos una combinación de opciones permite el mejor resultado8.

Generalmente las medidas para tratar los Riesgos son acciones o actividades específicas para responder a los eventos, para lo cual se sugiere preparar un plan de tratamiento para documentar cómo se enfrenta cada uno de los Riesgos (ver matriz), incluyendo acciones, cronogramas, recursos (personal, información) y presupuesto, responsabilidades, necesidades de informes y reportes y de monitoreo.

La tarea más importante del manejo del Riesgo es la implementación del plan de tratamiento, lo cual requiere atención, asegurar los recursos que requiere y el cumplimiento oportuno de las tareas previstas en este plan. La matriz debe contener la información básica del tratamiento de los Riesgos.

MONITOREAR LOS RIESGOS

La Entidad Estatal debe realizar un monitoreo constante a los Riesgos del Proceso de Contratación pues las circunstancias cambian rápidamente y los Riesgos no son estáticos. La matriz y el plan de tratamiento deben ser revisadas constantemente y revisar si es necesario hacer ajustes al plan de tratamiento de acuerdo con las circunstancias.

Este monitoreo debe:

(a) Garantizar que los controles son eficaces y eficientes en el diseño y en la operación.

(b) Obtener información adicional para mejorar la valoración del Riesgo.

(c) Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.

(d) Detectar cambios en el contexto externo e interno que puedan exigir revisión de los tratamientos del Riesgo y establecer un orden de prioridades de acciones para el tratamiento del Riesgo.

(e) Identificar nuevos Riesgos que pueden surgir.

Finalmente, la Entidad Estatal debe monitorear los Riesgos y revisar la efectividad y el desempeño de las herramientas implementadas para su gestión. Para lo cual, debe: (i) asignar responsables; (ii) fijar fechas de inicio y terminación de las actividades requeridas; (iii) señalar la forma de seguimiento (encuestas, muestreos aleatorios de calidad, u otros); (iv) definir la periodicidad de revisión; y (v) documentar las actividades de monitoreo.

Las fórmulas que utilizará la entidad para la mitigación de riegos serán las siguientes:

No	Posibles fórmulas de mitigación	Marcar con una “x”	
		SI	NO
1	Previo análisis de la entidad, ampliación del plazo de ejecución	X	
2	Previo análisis de la entidad, ampliación del presupuesto oficial	X	
3	Previo análisis de la entidad, modificación a obligaciones específicas o especificaciones técnicas	X	
4	Previo proceso correspondiente, que la ejecución la asuma la compañía aseguradora que amparó el negocio.	X	
5	Previo análisis de la entidad, cesión de la ejecución contractual	X	

No	Posibles fórmulas de mitigación	Marcar con una "x"	
		SI	NO
6	Previo proceso correspondiente, declaración de incumplimiento, caducidad, imposición de multas, etc.	X	
7	Previo análisis de la entidad, modificar aspectos contractuales como forma de pago, garantías técnicas, etc.	X	
8	Previo acuerdo de las partes, Introducir obligaciones contractuales nuevas.	X	

9. Área responsable de la adquisición
Aprobó: Directora Corporativa **Nombre: Gina Alexandra Vaca linares** **Dependencia: Dirección Corporativa** **Elaboró: Profesional - Contratista** **Nombre: Ricardo Castro Almeida** **Revisó: Profesional Universitario - 03** **Nombre Josué Fernando Martínez Luligo** **Revisó: Profesional – Contratista** **Nombre Mario Alberto Chacón Castro**
Fecha de elaboración del estudio (22/10/2026)**:**