ANEXO No. 2 - MATRIZ DE RIESGOS
"ADQUISICIÓN DE IMPRESOS, PUBLICACIONES TÉCNICAS Y FORMAS DE CONTROL OFICIAL QUE REQUIERE EL INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO, ICA, PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS MISIONALES"
Contrato interadministrativo ICA – Imprenta Nacional de Colombia · Valor: $105.000.000 · Vigencia 2026

ANÁLISIS DE RIESGO Y FORMA DE MITIGARLO

ANÁLISIS DE RIESGO

FORMA DE MITIGARLO

N°	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción (QUÉ puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Calificación Total	Prioridad	¿A quién se le asigna?	Tratamiento /Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				Persona responsable por implementar el tratamiento	Monitoreo y Revisión	
													Probabilidad	Impacto	Calificación Total	¿Afecta la ejecución del contrato?		¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
1	General	Interno	Contratación	Operacional	Demora en la suscripción y perfeccionamiento del contrato o en el cumplimiento de los requisitos de ejecución (registro presupuestal, aprobación de la garantía, acta de inicio).	Retraso en el inicio de la ejecución, con reducción del tiempo disponible antes del cierre de la vigencia fiscal.	Posible	Moderado	6	Riesgo Alto	ICA / CONTRATISTA	Establecer en el cronograma del proceso plazos para la suscripción, expedición del RP y aprobación de la garantía. Realizar requerimientos escritos al contratista. Uso del contrato electrónico en SECOP II.	Improbable	Menor	Riesgo Bajo (4)	SI	Grupo de Procesos de Selección Contractual	Seguimiento al cronograma del proceso.	Semanal durante la etapa contractual.
2	General	Externo	Contratación	Operacional	Demora en la constitución y presentación de la garantía única exigida, o presentación de la garantía con inconsistencias.	Retraso en el inicio del contrato.	Posible	Moderado	6	Riesgo Alto	CONTRATISTA	Establecer en el contrato un plazo máximo para la presentación de la garantía. Revisión y aprobación oportuna en SECOP II. Requerimientos al contratista.	Improbable	Menor	Riesgo Bajo (4)	SI	Contratista / Grupo de Procesos de Selección Contractual	Seguimiento a la legalización del contrato.	Hasta la aprobación de la garantía.
3	Específico	Interno	Ejecución	Operacional	Plazo de ejecución insuficiente por la suscripción del contrato en el último trimestre del año y el cierre de la vigencia fiscal el 31 de diciembre de 2026.	No se produce ni entrega la totalidad del material dentro del plazo de ejecución; desabastecimiento de formas de control oficial en las seccionales.	Probable	Mayor	8	Riesgo Extremo	ICA / CONTRATISTA	Suscribir el contrato a la mayor brevedad. Entregar los artes finales en PDF el mismo día del acta de inicio. Concertar un cronograma de producción y priorizar las formas de control oficial. Permitir entregas parciales. Seguimiento semanal del supervisor al cronograma y requerimientos oportunos al contratista.	Improbable	Moderado	Riesgo Medio (5)	SI	Supervisor del contrato / Contratista	Cronograma de producción y entregas con seguimiento semanal.	Semanal.
4	Específico	Interno	Ejecución	Operacional	Demora del ICA en la entrega de los diseños o artes finales, o en la aprobación de las muestras físicas (sherpa) previas a la producción.	Retraso en la producción y entrega del material atribuible a la Entidad.	Posible	Moderado	6	Riesgo Alto	ICA	Tener los artes finales aprobados por las áreas antes del acta de inicio. Fijar un término máximo de tres (3) días hábiles para la aprobación de las muestras. Designar un responsable único de aprobación.	Improbable	Menor	Riesgo Bajo (4)	SI	Supervisor del contrato / Oficina Asesora de Comunicaciones	Control de fechas de envío de artes y aprobación de muestras.	Semanal.

N°	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción (QUÉ puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Calificación Total	Prioridad	¿A quién se le asigna?	Tratamiento /Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				Persona responsable por implementar el tratamiento	Monitoreo y Revisión	
													Probabilidad	Impacto	Calificación Total	¿Afecta la ejecución del contrato?		¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
5	Específico	Externo	Ejecución	Operacional	Errores en la numeración consecutiva de las formas de control oficial (duplicidad, saltos o rangos distintos a los asignados) o fallas en los elementos de seguridad (microtexto, tinta invisible, numeración en rojo).	Invalidez de los certificados; afectación de la trazabilidad y del control oficial; riesgo de falsificación.	Posible	Mayor	7	Riesgo Alto	CONTRATISTA	Verificación del rango de numeración por el ICA antes de la impresión. Control de numeración por parte de la Imprenta Nacional. Muestreo y verificación de rangos en la recepción. Reposición a cargo del contratista. Garantía de calidad del servicio.	Raro	Moderado	Riesgo Bajo (4)	SI	Contratista / Supervisor del contrato	Acta de recibo con verificación de rangos por caja.	En cada entrega.
6	Específico	Externo	Ejecución	Operacional	Pérdida, sustracción o uso indebido de formas numeradas, pruebas o sobrantes durante la producción, el almacenamiento o el transporte.	Uso fraudulento de certificados de movilización; riesgo sanitario y legal; afectación de la imagen institucional.	Improbable	Catastrófico	7	Riesgo Alto	CONTRATISTA	Cadena de custodia de las formas numeradas. Cajas selladas y rotuladas con el rango de numeración. Transporte asegurado. Certificación de destrucción de pruebas, sobrantes y defectuosos. Reporte inmediato al ICA para la anulación de los rangos afectados.	Raro	Mayor	Riesgo Medio (5)	SI	Contratista	Verificación de actas de entrega y de destrucción.	En cada entrega.
7	General	Externo	Ejecución	Operacional	Entrega de material que no cumple las especificaciones técnicas (calidad de impresión, tamaños, gramajes, tintas, acabados y empaque).	Reprocesos y retraso en la disponibilidad del material.	Posible	Moderado	6	Riesgo Alto	CONTRATISTA	Aprobación previa de muestra física. Verificación en la recepción con lista de chequeo frente al Anexo No. 1. Devolución y reposición sin costo para el ICA. Garantía de calidad del servicio.	Improbable	Menor	Riesgo Bajo (4)	SI	Supervisor del contrato	Verificación del material frente a las especificaciones técnicas.	En cada entrega.
8	General	Externo	Ejecución	Operacional	Demora en la producción y entrega del material por parte del contratista.	Retraso en la ejecución; desabastecimiento de formas de control oficial; incumplimiento del contrato.	Posible	Mayor	7	Riesgo Alto	CONTRATISTA	Cronograma de entregas concertado. Requerimientos escritos del supervisor. Aplicación del procedimiento sancionatorio (art. 86 de la Ley 1474 de 2011) y afectación de la garantía de cumplimiento.	Improbable	Moderado	Riesgo Medio (5)	SI	Supervisor del contrato / Contratista	Seguimiento al cronograma de entregas.	Semanal.
9	General	Externo	Ejecución	Operacional	Daño o deterioro del material durante el transporte o el almacenamiento previo a la entrega.	Retraso en la entrega y reprocesos.	Improbable	Moderado	5	Riesgo Medio	CONTRATISTA	Empaque en caja corrugada y protección adecuada. El contratista asume los costos adicionales y la reposición del material afectado (Anexo No. 1).	Raro	Menor	Riesgo Bajo (3)	SI	Contratista	Verificación del estado del material en la recepción.	En cada entrega.
10	Específico	Interno	Ejecución	Económico	Solicitud de entregas en ciudades o municipios distintos de Bogotá D.C. y Tibaitatá, que según la propuesta generan un costo adicional no incluido en el valor del contrato.	Sobrecostos no presupuestados para la Entidad.	Improbable	Menor	4	Riesgo Bajo	ICA	Limitar las entregas a Bogotá D.C. y al Almacén Nacional de Tibaitatá. La distribución a las seccionales se realiza por cuenta del ICA.	Raro	Insignificante	Riesgo Bajo (2)	NO	Supervisor del contrato	Revisión de las órdenes de entrega.	En cada solicitud.
11	General	Externo	Ejecución	Económico	Fluctuación de los precios de los insumos (papel, tintas, materiales) durante la ejecución.	Sobrecostos para el contratista.	Posible	Menor	5	Riesgo Medio	CONTRATISTA	Los precios unitarios de la propuesta son fijos e incluyen IVA y transporte; los sobrecostos son asumidos por el contratista.	Improbable	Insignificante	Riesgo Bajo (3)	NO	Contratista	Revisión de facturas frente a los precios unitarios pactados.	En cada pago.

N°	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción (QuÉ puede pasar y cómo puede ocurrir)	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Calificación Total	Prioridad	¿A quién se le asigna?	Tratamiento /Controles a ser implementados	Impacto después del tratamiento				Persona responsable por implementar el tratamiento	Monitoreo y Revisión	
													Probabilidad	Impacto	Calificación Total	¿Afecta la ejecución del contrato?		¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad
12	**General**	**Externo**	**Ejecución**	**Operacional**	**Parálisis de las actividades por cese de actividades del personal del contratista o fallas de la maquinaria de producción.**	**Retraso en la ejecución.**	Improbable	Moderado	5	Riesgo Medio	CONTRATISTA	Plan de contingencia de producción y garantía de solución inmediata de las causas de la parálisis.	Raro	Menor	Riesgo Bajo (3)	SI	Contratista	Informes del contratista y seguimiento del supervisor.	Durante la ejecución.
13	**General**	**Externo**	**Ejecución**	**De la naturaleza**	**Circunstancias de fuerza mayor o caso fortuito, en los términos del artículo 64 del Código Civil (subrogado por el artículo 1 de la Ley 95 de 1890), que afecten la ejecución del contrato.**	**Posible suspensión o terminación del contrato.**	Improbable	Mayor	6	Riesgo Alto	ICA / CONTRATISTA	Adelantar acciones para mitigar el impacto de los imprevistos (suspensión, reprogramación de entregas), permitiendo la consecución de los objetivos del contrato.	Improbable	Moderado	Riesgo Medio (5)	SI	ICA y contratista	Informes de supervisión y canales de comunicación efectivos.	Permanente.

Notas:

1. Probabilidad, impacto y calificación según el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo de Colombia Compra Eficiente (M-ICR-01): probabilidad e impacto de 1 a 5; calificación = probabilidad + impacto (2-4 bajo, 5 medio, 6-7 alto, 8-10 extremo).
2. Se ajustó la matriz de la vigencia 2024 al contrato interadministrativo de $105.000.000 de la vigencia 2026 (contratación directa: no aplican etapas de pliego de condiciones ni de evaluación de ofertas).
3. Versión ajustada conforme a las observaciones del Grupo de Gestión Contractual del 22 de octubre de 2026.