



MATRIZ DE RIESGOS EN PROCESOS DE CONTRATACIÓN

Código: FT-M1-MCO-12  
 Versión: 01  
 Fecha aprobación: 28/09/2017

Objeto del Proceso de Contratación:

Suministro de alimentación y bebidas con servicio a la mesa, para la celebración del día de las Madres y Padres para servidoras y servidores de la Empresa para la Seguridad Urbana - ESU.

RIESGOS

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
1	Planeación	Interno	Operacional	Especificaciones solicitadas por fuera del alcance de los interesados a presentarse	Afecta la obtención o cubrimiento de las necesidades requeridas en el objeto contractual.	2	2	4	ESU	Planeación, revisión, ajuste y seguimiento en la fase precontractual. En caso de que el error sea detectado en la etapa contractual se verificará con el área jurídica como proceder.	Verificación de especificaciones técnicas, jurídicas y financieras requeridas comparadas con el requerimiento recibido.	1	1	1
2		Interno	Operacional	Realización incompleta o inoportuna de estudios de mercado	Afecta la proyección del presupuesto, la selección de la modalidad de contratación y la verificación en el mercado de la existencia de los ítems a adquirir en las condiciones estipuladas	2	2	4	ESU	Planeación, revisión, ajuste y seguimiento en la fase precontractual. En caso de que el error sea detectado en la etapa contractual se verificará con el área jurídica como proceder.	Realizar referenciamiento de precios donde se consignen las especificaciones técnicas requeridas, comparar las cotizaciones recibidas con el requerimiento recibido por parte del cliente	1	1	1
3		Interno	Operacional	Falta de conocimiento de los potenciales proponentes sobre la convocatoria de contratación	Declaratoria desierta del proceso de selección, lo que implica no contratación y por ende demoras en la prestación del servicio al cliente	2	3	6	ESU	Publicidad de los procesos según modalidad, de acuerdo al manual de contratación de la entidad.	Invitar a entidades identificadas y realizar la invitación del proceso vía correo electrónico y vía telefónica	1	3	3
4		Interno	Operacional	Inadecuada formulación de pliegos de condiciones	Afecta la obtención o cubrimiento de las necesidades requeridas en el objeto contractual.	3	3	9	ESU	Planeación, revisión, ajuste y seguimiento en la fase precontractual. En caso de que el error sea detectado en la etapa contractual se verificará con el área jurídica como proceder.	Revisión detallada e integral del requerimiento de compra	1	3	3

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
5		Interno	Operacional	Los documentos requeridos, requisitos habilitantes y factores de verificación y evaluación no son los apropiados para el objeto a contratar	Declaratoria desierta del proceso de selección, contratación de entidad sin la idoneidad necesaria para ejecutar el contrato.	2	4	8	ESU	Identificación de los requisitos que debe cumplir la entidad que debe ejecutar el contrato, de orden técnico, jurídico y económico	Verificación de especificaciones técnicas, jurídicas y económica requeridas comparadas con el requerimiento recibido.	1	2	2
6		Interno	Operacional	Inadecuada evaluación de potenciales contratistas	Selección de contratista sin el lleno de requisitos o declaratoria desierta del proceso de selección	2	2	4	ESU	Verificación de los criterios de evaluación definidos comparados con los documentos habilitantes presentados. Solicitud de subsanación en caso de que los documentos allegados no cumplan con lo requerido en el proceso de selección	1. Estricto cumplimiento a los pliegos de condiciones y/o Manual de Contratación 2. Verificación y validación por parte de las áreas correspondientes	1	1	1
7		Externa	Operacional	Declaración de desierto del proceso por carencia de proponentes	Demoras en la prestación del servicio o en la adquisición de los elementos requeridos por parte del cliente	3	3	9	ESU	1. Identificación de posibles proveedores en la etapa de referenciamiento de mercado. 2. Identificar proveedores que hayan participado en otros procesos en la entidad y enviarles la invitación a participar. 3. Identificar en portales estatales, proponentes que hayan participado en procesos de selección con similares características e invitarlos a ser partícipes del proceso.	1. Publicación en el portal de contratación de la ESU 2. Realización de referenciamiento de mercado 3. Invitación a participar	2	3	6
8		Externa	Operacional	Declaración de desierto del proceso por incumplimiento de los pliegos de condiciones por parte de los proponentes	Demoras en la prestación del servicio o en la adquisición de los elementos requeridos por parte del cliente	3	3	9	ESU	1. Análisis del mercado en la etapa de referenciamiento de precios, en la cual se verificará la pertinencia de las especificaciones técnicas construidas en el proceso. 2. Verificación de los criterios jurídicos habilitantes. 3. Verificación de los aspectos técnicos con personal de la ESU que tengan conocimiento frente al tema objeto de la contratación. 4. Constatación de aspectos técnicos requeridos con fichas técnicas disponibles en el mercado de ítems con características similares. 5. Verificación de aspectos técnicos requeridos con el cliente final, de manera tal que se permita vislumbrar la necesidad real de lo solicitado por este	1. Validación y verificación de condiciones en la etapa de planeación 2. Respuesta oportuna a las inquietudes presentadas por los proponentes 3. Realización de referenciamiento de mercado	2	2	4

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
9	Selección	Externo	Operacional	Retrasos en los tiempos estipulados para la adjudicación del contrato	Retrasos en el inicio de la prestación del servicio	2	2	4	ESU	1. Identificación de las dinámicas del mercado en la etapa de referenciamiento de precios, que permita proyectar el tiempo real requerido para la adjudicación del contrato 2. Estricto cumplimiento al cronograma planteado en el proceso de selección.	1. Seguimiento estricto al cronograma de actividades de la respectiva solicitud. 2. Respuesta oportuna a las inquietudes presentadas por los proponentes.	1	1	1
10		Interno Externo	Operacional	Retrasos en la legalización del contrato, pólizas y Acta de Inicio que afecta la inicio de la ejecución contractual	Retrasos en el inicio de la prestación del servicio	2	2	4	ESU	1. Expedición del contrato una vez este culminado el informe de evaluación del proceso y este sea aprobado, en caso que aplique, por el comité de Contratación; enviarla a revisión jurídica y hacerle seguimiento a los tiempos de revisión. 2. Enviar la minuta en PDF al contratista con el fin de que sea iniciado el trámite de expedición de pólizas, en caso que esta gestión se pueda realizar de esta manera con la aseguradora. 3. Realizar los tramites pertinentes para que el contratista recoja la minuta del contrato o para hacerla llegar para el tramite de firmas a este. 4. Realizar seguimiento diario respecto a la legalización de los documentos que se encuentran pendientes por suscribir o allegar por parte del contratista	Seguimiento por parte de la ESU	1	1	1
12		Externo	Operacional	Requerimiento inoportuno del servicio por parte del cliente	Prestación del servicio de manera inadecuada por parte del contratista Dificultad para prestar el servicio en los tiempos establecidos	3	4	12	CLIENTE	Determinación de plan de acción para atención inmediata del requerimiento, cumpliendo en todo caso con lo establecido en el reglamento de contratación de la entidad	1. Definición de la priorización por parte de los directivos responsables 2. Determinación de protocolos internos para atender estas situaciones que involucren a todas las áreas vinculadas	3	2	6

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
13		Externo	Operacional	Adulteración de documentos por parte de los oferentes	Adjudicación de contrato sin cumplir con el lleno de requisitos	2	2	4	ESU	1. Verificación de los documentos aportados en la entidad que emite el documento. 2. Acompañamiento del área jurídica del procedimiento a seguir desde el ámbito legal.	Verificación de la documentación aportada	1	1	1
14		Interno	Operacional	Generar acciones permitiendo el favorecimiento de proveedores	Selección no objetiva de contratistas e incumplimiento del reglamento de contratación de la entidad	1	4	4	ESU	Acompañamiento del área jurídica del procedimiento a seguir desde el ámbito legal.	1. Revisión de las propuestas por parte del área misional y de las áreas de apoyo. 2. Revisión por parte del Comité de Gerencia	1	3	3
15	Contratación	Interno Externo	Operacional	Indebida exoneración de expedición de pólizas o constitución inadecuada o tardía de las garantías contractuales exigidas	Ejecución de contratos sin tener las coberturas necesarias en caso de que se materialicen riesgos durante el tiempo de ejecución	3	3	9	ESU - CONTRA TISTA	1. Analizar la incorporación o no de exigencias de garantías al momento de construir los pliegos de condiciones, esto apoyado del documento de suficiencia de garantías emitido por la Secretaría General. 2. Verificación de cumplimiento de las pólizas allegadas y aprobación de las mismas. 3. Notificación de entrega de expediente contractual al supervisor del proceso. 4. Acompañamiento desde el área jurídica respecto al proceder que se debe implementar en caso de la materialización del riesgo	1. Claridad en las especificaciones solicitadas en los pliegos de condiciones o estudios previos 2. Verificación y validación con la Secretaría General y compañías aseguradoras	2	2	4
16		Interno	Operacional	Inadecuada formulación del documento contractual	Inadecuada ejecución del contrato	2	3	6	ESU	Subsanar a través de otrosí los ajustes a los que haya lugar en el contrato suscrito, lo anterior con el apoyo jurídico	1. Elaboración clara y coherente del documento contractual de conformidad con las especificaciones solicitadas en los pliegos de condiciones o estudios previos 2. Verificación y validación de la Secretaría General u otras áreas de interés	2	2	4

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
17		Interno	Operacional	Incumplimiento de la publicación del contrato	Requerimientos por parte de los órganos de control	3	3	9	ESU	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificación de las publicaciones en los portales en mención.</li> <li>2. Identificar las causas de no publicación del contrato.</li> <li>3. Analizar los controles estipulados para el seguimiento de las publicaciones y analizar las causas que permitieron que el riesgo se materializara</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplimiento de los términos estipulados en la ley y en el Manual de Contratación</li> <li>2. Firma oportuna de los contratos</li> <li>3. Seguimiento a través de los controles establecidos de las publicaciones realizadas</li> </ol>	2	3	6
18		Externa	Operacional	Configuración de circunstancias externas que impiden el cumplimiento de las obligaciones contractuales	Dificultad para entregar los elementos en los tiempos estipulados	2	3	6	ESU - CONTRA TISTA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación por parte de la supervisión del contrato y el contratista de las circunstancias externas que impiden el cumplimiento de las obligaciones, y plantear las alternativas de solución que permitan alcanzar lo planteado en el contrato.</li> <li>2. En caso de que sea necesario, deberá ser ampliado el plazo de ejecución del contrato mediante otrosí con el fin permitir superar las condiciones externas que impiden alcanzar la ejecución de contrato</li> <li>3. En caso de que las circunstancias externas no logren superarse, se analizarán de manera conjunta con el área jurídica de las causales de terminación del contrato, y como se deberá proceder frente a la situación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento y control por parte del supervisor de la ESU</li> <li>2. Comunicación constante entre el supervisor y el cliente y entre el supervisor y el proveedor</li> <li>3. Definición precisa de las circunstancias que no constituirán fuerza mayor o caso fortuito</li> </ol>	1	3	3
19		Externa	Operacional	Sobre ejecución por parte del contratista en el desarrollo de sus obligaciones	Incumplimiento del contrato	1	4	4	ESU - CONTRA TISTA	Acompañamiento desde el área jurídica respecto al proceder que se debe implementar en caso de la materialización del riesgo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento y control por parte del supervisor de la ESU</li> <li>2. Claridad en la redacción de las cláusulas</li> </ol>	1	2	2

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
20	Ejecución	Interno Externo	Operacional	Retrasos en el pago a los contratistas	Incumplimiento del contrato por parte de la ESU	1	4	4	ESU - CLIENTE	Adelantar las gestiones necesarias que permitan determinar el retraso en el pago.	1. Disposición de cláusulas coherentes con la administración de los recursos y la forma de pago del contratista 2. Oportuna gestión de cobro de los recursos a administrar 3. Comunicación permanente y efectiva entre las áreas de pago y de ejecución	1	3	3
21		Externa	Operacional	Cancelación o postergación del servicio requerido por parte del cliente	Posibles pérdidas económicas para el contratista	2	3	6	CLIENTE	Acompañamiento desde el área jurídica respecto al proceder que se debe implementar en caso de la materialización del riesgo	1. Información oportuna al proveedor y al supervisor del contrato. 2. Negociar la aceptación de la modificación	2	2	4
22		Externa	Operacional	Incumplimiento de las obligaciones salariales y prestaciones por parte del contratista (Sistema general de seguridad social y salud en el trabajo - SG - SST)	Incumplimiento de las disposiciones dadas en el Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 1111 de 2017	2	3	6	CLIENTE	Acompañamiento desde el área jurídica respecto al proceder que se debe implementar en caso de la materialización del riesgo	1. Se incluye certificado de pago de salarios y aportes parafiscales como requisito habilitante. 2. Seguimiento y control por parte del supervisor de la ESU 3. Comunicación clara y efectiva acerca de todas las obligaciones del contrato 4. Exigir póliza de Salarios, Prestaciones Sociales e Indemnizaciones Laborales			

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
23		Externa	Operacional	Incumplimiento del plazo contractual por circunstancias imputables al contratista y que generen demoras en el desarrollo de las actividades objeto del contrato	Demoras en la prestación del servicio o en la adquisición de los elementos requeridos por parte del cliente. Incumplimiento del contrato	3	3	9	CLIENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se establecen alternativas de solución para la entrega oportuna de los ítems adquirido o de la prestación del servicio</li> <li>2. Se requiere al contratista en caso de que se evidencie que se están presentando demoras en la entrega de los elementos contratos.</li> <li>3. Se informa a la aseguradora los requerimientos realizados al contratista.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento y control por parte del supervisor de la ESU</li> <li>2. Comunicación clara y efectiva acerca de todas las obligaciones del contrato</li> <li>3. Pago de los ítems a adquirir contra entrega de los mismos</li> <li>4. Exigir póliza de cumplimiento dentro del proceso contractual</li> </ol>	2	3	6
24		Externa	Operacional	Perjuicios causados a terceros en la ejecución del contrato	Repetición de sanciones o multas a la Entidad por el daño causado	3	4	12	CONTRATISTA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atender los requerimientos que por causa de daños causados a terceros sean allegados en el desarrollo del contrato.</li> <li>2. Notificar a la aseguradora respecto al perjuicio causado en la ejecución del contrato</li> <li>3. Verificar con el contratista las causas que derivaron en el perjuicio causado, y a partir de allí determinar el plan de acción a seguir.</li> <li>4. Acompañamiento del área jurídica en el tratamiento de la materialización del riesgo a implementar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento y control por parte del supervisor</li> <li>2. Identificación de alertas tempranas que se deben tener en cuenta durante la ejecución del contrato.</li> <li>3. Exigir póliza de responsabilidad civil extracontractual dentro del proceso contractual</li> <li>4. Identificar el tipo de evento a atender y con base en esto plantear los requisitos habilitantes que deberán estipularse dentro del proceso (incluir los exigidos por las normas que se encuentren vigentes)</li> </ol>	3	3	9

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
25	Liquidación	Externa	Operacional	Entrega de elementos sin cumplir con las especificaciones técnicas requeridas	Incumplimiento en las especificaciones técnicas exigidas	2	2	4	CONTRATISTA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar las especificaciones técnicas de los elementos entregados vs los adquiridos.</li> <li>2. Solicitarle al contratista el cambio de los elementos contratados en caso de que estos no cumplan con las especificaciones técnicas del proceso</li> <li>3. No recibir a satisfacción los elementos contratados hasta tanto el contratista entregue conforme a lo requerido en el contrato.</li> <li>4. Incluir como requisito de pago en el contrato el recibo a satisfacción de los elementos contratados por parte de la supervisión de la ESU.</li> <li>5. No realizar el tramite de los pagos que se encuentren pendientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento y control por parte del supervisor de la ESU</li> <li>2. Comunicación clara y efectiva acerca de todas las obligaciones del contrato</li> <li>3. Pago de los ítems a adquirir contra entrega de los mismos</li> <li>4. Exigir póliza de calidad dentro del proceso contractual</li> </ol>	1	1	1
26		Externa	Operacional	No concurrencia del contratista para suscribir el documento de liquidación	Incumplimiento del contrato	2	3	6	CONTRATISTA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acompañamiento del área jurídica para hacer efectiva la liquidación del contrato.</li> <li>2. Liquidar unilateralmente el contrato en caso de que no pueda ser tramitada la liquidación bilateral.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentación del trámite para la suscripción de la liquidación</li> <li>2. Realizar seguimiento por parte de la supervisión del contrato de los tramites adelantados en la liquidación del contrato.</li> <li>3. Citación del contratista para suscribir el acta de liquidación a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas.</li> </ol>	1	2	2

N°	Etapa	Fuente	Tipo	Riesgo	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo inherente	Asignación	Tratamiento	Controles	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo residual
27		Externa Interna	Operacional	Disparidad en el cruce de cuentas y obligaciones pendientes al momento de la liquidación	Retraso en la liquidación del contrato	3	3	9	CONTRATISTA	Realizar reuniones que permitan mantener un control en el cruce de cuentas para permitir realizar una liquidación ágil del proceso	1. Seguimiento y control por parte del supervisor de la ESU 2. Gestión documental adecuada 3. Disposición de cláusulas claras en el documento contractual	2	2	4

## PROBABILIDAD

NIVEL	PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN GENERAL
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (no se ha presentado en los últimos cinco años)
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento (al menos una vez en los últimos cinco años)
3	Posible	El evento puede ocurrir en algún momento (al menos una vez en los últimos dos años)
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias (al menos de una vez en el último año)
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias (más de una vez al año)

## IMPACTO

NIVEL	IMPACTO	DESCRIPCIÓN GENERAL
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre el cumplimiento del objeto del contrato.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre el cumplimiento del objeto del contrato.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre el cumplimiento del objeto del contrato.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre el cumplimiento del objeto del contrato.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre el cumplimiento del objeto del contrato.

Probabilidad	5	10	15	20	25
5 - Alta	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
4 - Probable	<b>Moderado</b> Reducir el riesgo Asumir el riesgo	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
3 - Posible	<b>Baja</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo	<b>Moderado</b> Reducir el riesgo Asumir el riesgo	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
2 - Improbable	<b>Baja</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo	<b>Baja</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo	<b>Moderado</b> Reducir el riesgo Asumir el riesgo	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Extrema</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
1 - Baja	<b>Baja</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo	<b>Baja</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo	<b>Moderado</b> Reducir el riesgo Asumir el riesgo	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	<b>Alta</b> Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
<b>Impacto</b>	1 - Insignificante	2 - Menor	3 - Moderado	4 - Mayor	5 - Catastrófico