



## DOCUMENTOS DE TRABAJO DE LA AUDITORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

### Informe:

---

- Metodología que debe utilizarse para su detección.
- Indicadores o información que deben ser verificados revisados para establecer un riesgo.
- Matriz de identificación y análisis de riesgos asociado a la contratación estatal.



**DOCUMENTOS DE TRABAJO  
DE LA AUDITORÍA GENERAL  
DE LA REPÚBLICA**

---

*Elaborado por: Herculía Helena Sandoval Morales*

*Este documento se elaboró para análisis y discusión en el marco del proyecto “Capacitación y fortalecimiento de las competencias de los funcionarios en el control fiscal y de la ciudadanía en control social nacional”, con el objeto de la identificación y análisis de los riesgos asociados a la contratación estatal de acuerdo con los principios y lineamientos establecidos por la normativa del país, de los indicadores o información que deben ser verificados o revisados para establecer un riesgo y de la metodología que debe utilizarse para su detección; con el propósito de proponer datos, información e indicadores que puedan alimentar el Observatorio de Formación y Capacitación del Control Fiscal, perteneciente al Proyecto “CAPACITACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES Y COMPETENCIAS DE LOS FUNCIONARIOS EN CONTROL FISCAL Y DE LA CIUDADANÍA EN CONTROL SOCIAL”, liderado por la Auditoría General de la República. Las opiniones y datos en él consignados, son responsabilidad del autor y no compromete a la Auditoría General de la República.*

Bogotá D.C., 17-Dic-2015

Doctor (a):  
DIRECTOR DE LA OFICINA DE ESTUDIOS ESPECIALES Y APOYO TÉCNICO  
Auditoría General de la República  
Supervisor de Contrato  
E.S.D.

ASUNTO: Documento Entregable Contratación Estatal.

Respetado Doctor (a)

En atención al asunto de la referencia y dentro del plazo de ejecución del contrato, presento informe de entregables el cual comprende previo referirnos a la normativa vigente y aplicable, los 3 aspectos que se citan y se desarrollan en el mismo orden a saber:

1. METODOLÓGÍA QUE DEBE UTILIZARSE PARA SU DETECCIÓN.
2. INDICADORES O INFORMACIÓN QUE DEBEN SER VERIFICADOS O REVISADOS PARA ESTABLECER UN RIESGO
3. MATRÍZ DE IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS ASOCIADOS A LA CONTRATACIÓN ESTATAL.

**DESARROLLO:****CAPITULO I****METODOLÓGÍA QUE DEBE UTILIZARSE PARA SU DETECCIÓN.**

En Colombia la contratación estatal se encuentra regulada por la Ley 80 de 1993 modificada por la ley 1150 de 2007, y sus decretos reglamentarios el Decreto 1082 de 2015 y demás normativa vigente, complementaria y concordante.

Las Entidades Estatales por disposición legal, deben observar los manuales y guías que para el efecto expida la Agencia de Contratación pública en adelante “Colombia Compra Eficiente”, agencia que en su “Manual para Identificación y Cobertura del Riesgo<sup>1</sup> en los procesos de Contratación”, difundió la metodología<sup>2</sup> a aplicar en materia de riesgos dentro del proceso de gestión del riesgo contractual; esto en cumplimiento a lo establecido en el artículo 2.2.1.2.5.2 del Decreto 1082 de 2015 (antes decreto 1510 de 2013)<sup>3</sup>.

El esquema Metodológico presentado por Colombia

<sup>1</sup> Riesgo: Evento que puede generar efectos adversos y de distinta magnitud en el logro de los objetivos del Proceso de Contratación o en la ejecución de un Contrato.” Tomado del Decreto 1082 de 2015 <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/decretos/2015/Decretos2015/DECRETO%201082%20DEL%2026%20DE%20MAYO%20DE%202015.pdf>

<sup>2</sup> La Metodología funciona como el “Soporte conceptual que rige la manera en que aplicamos los procedimientos en una investigación.”  
(Tomado de <http://www.significados.com/metodologia/>)

<sup>3</sup> “(.) Artículo 2.2.1.2.5.2. Estándares y documentos tipo. Sin perjuicio de la función permanente que el Decreto-Ley 4170 de 11 le asigna, Colombia Compra Eficiente debe diseñar e implementar los siguientes instrumentos estandarizados por tipo de obra, bien o servicio a contratar, como cualquier otro manual o guía que se estime necesario o sea solicitado por los partícipes la contratación pública:

1. Manuales para el uso de los Acuerdos Marco de Precios.

2. Manuales y guías para: (a) la identificación y cobertura del Riesgo; (b) la determinación de la Capacidad Residual para los contratos obra pública dependiendo del valor de los mismos; (c) la elaboración y actualización Plan Anual de Adquisiciones; y (d) uso del Clasificador de Bienes y Servicios. (...)”

El esquema Metodológico presentado por Colombia Compra Eficiente para la **ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS del PROCESOS DE CONTRATACIÓN ESTATAL**<sup>4</sup> comprende los 5 pasos a saber:



**5 PASOS** que se homologan a las **5 ETAPAS e INSTRUMENTOS** del proceso de Gestión del Riesgo Contractual, desarrollados en la “Metodología Valoración y Seguimiento del Riesgos en Contratos Estatales”, elaborado por la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional Subdirección del Riesgo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia; la cual propende por la identificación, valoración y mitigación del Riesgo que pueda afectar los resultados esperados con la contratación adelantada por las Entidades Estatales.

**A. PASO 1. ESTABLECER EL CONTEXTO**

En éste primer paso se debe establecer el entorno físico o de situación, ambiente social, histórico, cultural, económico, político o de cualquier otra índole presente al momento del inicio del proceso de contratación que se materializa realizando una lista de chequeo que contenga aspectos como los que se enuncian en el siguiente ejemplo:

CONCEPTO DEL ENTORNO	ASPECTOS PRESENTES EXTERNOS	ASPECTOS PRESENTES INTERNOS
ENTORNO FISICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólo se accede por avión.</li> <li>- Vías terrestres deterioradas.</li> <li>- Terrenos montañosos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventarios de muebles y equipos.</li> <li>- Ubicación de las distintas sedes de la entidad.</li> <li>- Estudios de seguridad.</li> </ul>
ENTORNO AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sequias</li> <li>- Inundaciones.</li> <li>- Deslizamientos.</li> <li>- Incendios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política cero papel.</li> <li>- Licencias o permisos ambientales.</li> <li>- Políticas de reciclaje.</li> </ul>
ENTORNO HISTÓRICO - REPUTACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputación.</li> <li>- Noticias o información de medios de comunicación.</li> <li>- Antecedentes de corrupción.</li> <li>- Experiencia de otras entidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigaciones disciplinarias, penales o fiscales.</li> <li>- Reconocimientos, premios</li> <li>- Sanciones o condenas.</li> <li>- Experiencia propia.</li> <li>- Reclamaciones de seguros no gestionadas o no pagadas</li> </ul>

<sup>4</sup> “..Proceso de Contratación: Conjunto de actos y actividades, y su secuencia, adelantadas por la Entidad Estatal desde la planeación hasta el vencimiento de las garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o las condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes o el vencimiento del plazo, lo que ocurra más tarde.” Tomado del Decreto 1082 de 2015 <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/decretos/2015/Decretos2015/DECRETO%201082%20DEL%2026%20DE%20MAYO%20DE%202015.pdf>

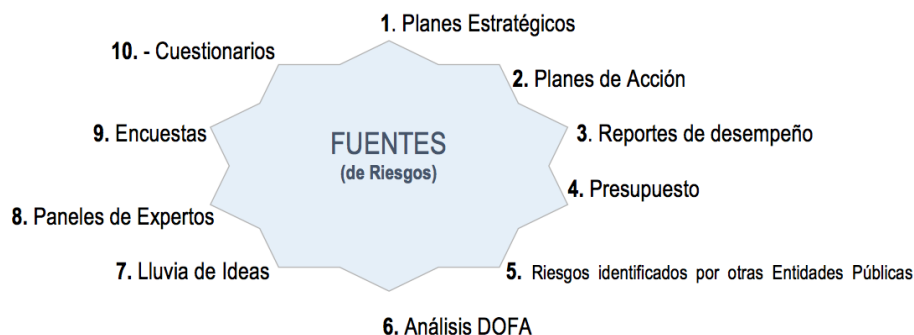
CONCEPTO DEL ENTORNO	ASPECTOS PRESENTES EXTERNOS	ASPECTOS PRESENTES INTERNOS
ENTORNO CULTURAL - EDUCATIVO Y TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Festivales.</li> <li>- Avances tecnológicos.</li> <li>- Fallas de las telecomunicaciones.</li> <li>- Ataques tecnológicos</li> <li>- Tecnología emergente</li> <li>- Comercio electrónico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de disponibilidad de recursos y conocimientos.</li> <li>- Permisos y licencias de software</li> <li>- Fallas de intranet e internet o de servicios de tecnología de información</li> </ul>
ENTORNO POLITICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paro armado.</li> <li>- Elecciones.</li> <li>- Toque de queda.</li> <li>- Asonadas.</li> <li>- Ataques terroristas.</li> <li>- Cambios de Gobierno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Restructuraciones.</li> <li>- Liquidaciones.</li> <li>- Fusiones.</li> <li>- Escisiones.</li> <li>- Planes de gobierno y funciones de la entidad.</li> <li>- Tendencia a la concentración</li> <li>- Estructura organizacional</li> </ul>
ENTORNO ECONÓMICO – FINANCIERO – BURSÁTIL – TRIBUTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tarifas Reguladas.</li> <li>- Fluctuación del mercado.</li> <li>- Tributos, tasas y contribuciones</li> <li>- Categorización regional.</li> <li>- Existencia de monopolios y/o posiciones dominantes.</li> <li>- Desempleo</li> <li>- Insolvencia crediticia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Anual de Adquisiciones. Descripción de las necesidades, valor y tiempo.</li> <li>. Experiencia en contratación.</li> <li>- Suficiencia de presupuesto oficial.</li> </ul>
ENTORNO SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Población a la que se dirige.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brigadas de emergencia.</li> <li>. Personal suficiente e idóneo.</li> <li>- Tendencia a la subcontratación</li> </ul>
ENTORNO LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normativa vigente y aplicable al asunto.</li> <li>- Conceptos, circulares, directivas, manuales, metodologías, jurisprudencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de contratación.</li> <li>- Manual de funciones</li> <li>- Planes de acción y de mejoramiento.</li> <li>- Sentencias a favor y en contra.</li> </ul>

Visto el contexto como el punto de partida para la identificación y clasificación de los riesgos que pueden llegar a afectar el objeto del proceso de contratación que se pretende adelantar, reviste de importancia el análisis del contexto de cara a las metas y objetivos que se quieran alcanzar con dicha contratación, factores que pueden variar de acuerdo a la complejidad del proceso y los objetivos estratégicos en cabeza de cada Entidad Pública.

**B. PASO 2. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS**

**IDENTIFICAR LOS RIESGOS** de un proceso de contratación estatal, es poder determinar los eventos o circunstancias que pueden constituir riesgos para el proceso de contratación, los cuales pueden involucrar distintas áreas, aspectos o variables dependiendo de la necesidad y el entorno de la entidad estatal, de ahí la importancia de contar en materia de contratación estatal con equipos interdisciplinarios que aporten su conocimiento, experticia e idoneidad para identificar y mitigar los posibles riesgos a enfrentar según cada caso.

Entre las fuentes para identificar riesgos tenemos:



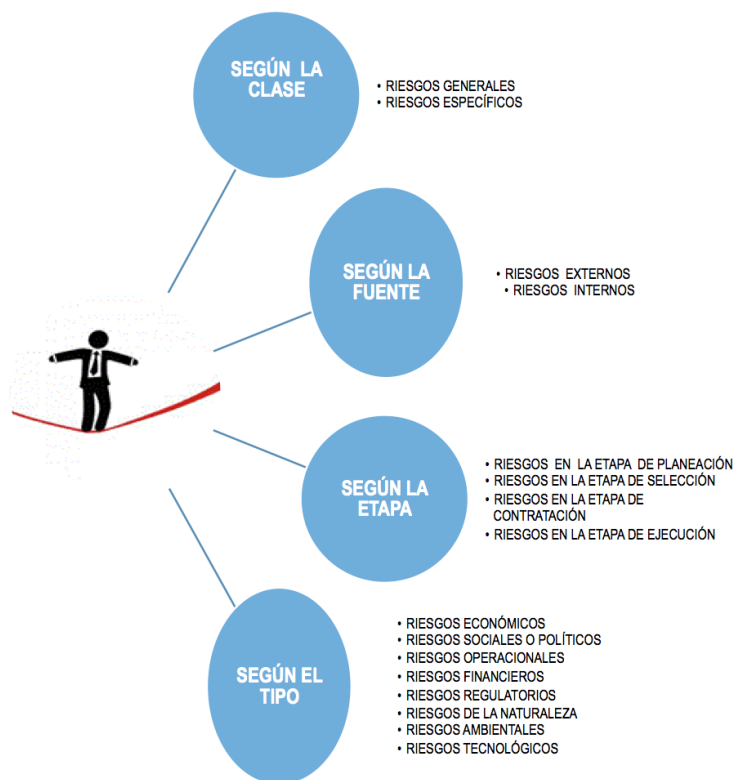
Respetando la estructura de **MATRIZ DE RIESGO**<sup>5</sup> presentada por Colombia Compra Eficiente, se tiene que la identificación y clasificación del riesgo comprende los 7 primeros elementos que se citan a continuación:

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						
1	2	3	4	5	6	7
Nº	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	DESCRIPCIÓN (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO

<sup>5</sup> "Riesgo: Evento que puede generar efectos adversos y de distinta magnitud en el logro de los objetivos del Proceso de Contratación o en la ejecución de un Contrato." Definición que trae el artículo 2.2.1.1.1.3.1. del Decreto 1082 de 2015.



- 1) La columna 1, corresponde al consecutivo.
- 2) Las columnas 2, 3, 4, y 5 responden a las formas de clasificar los riesgos, tal y como a continuación se explican<sup>6</sup>



<sup>6</sup> Imagen tomada de : [goo.gl/vpjp4H](http://goo.gl/vpjp4H)

*Clasificación del Riesgo según Colombia Compra Eficiente:*

*-Definición por Clase:*

*Generales: Impacta todos los procesos de Contratación estatal*

*Específicos: Riesgo propio del Proceso de Contratación objeto de análisis*

*-Definición por fuente:*

*Internos: Riesgos asociados a la operación o situación particular de la Entidad Estatal*

*Externos: Riesgos del Sector del objeto del proceso de Contratación o asociados a asuntos no referidos a la Entidad Estatal (desastres económicos existencias de monopolios, circunstancias electorales*

*-Definiciones por Etapa.*

*Etapa de Planeación: DESDE: Plan anual de adquisiciones HASTA: Decisión de Contratación (Estudios previos, Proyecto de pliegos).*

*Etapa de Selección: DESDE: Acto de apertura HASTA: Adjudicación o declaración desierto*

*Etapa de Contratación: DESDE: Celebración del contrato, HASTA: Registro presupuestal, publicación SECOP y Perfeccionamiento para la ejecución y pago.*

*Definición Tipos:*

*Ver Riesgos previsibles CONPES 3714*

*Etapa de Ejecución: DESDE: Cumplimiento de requisitos para la ejecución HASTA: el Vencimiento del plazo, puede extenderse entre otras razones atendiendo a las vigencias de pólizas (Calidad, estabilidad y mantenimiento) y recuperación ambiental.*

3). La Matriz de riesgo en la columna 6 contiene la DESCRIPCIÓN DEL RIESGO y la columna 7 su CONSECUENCIA.

La **DESCRIPCIÓN** debe reunir toda la información necesaria y presentada de manera entendible por cualquier persona que indistintamente de estar o no familiarizada con el tema pueda comprender el contexto del riesgo formulado.

-La descripción del riesgo debe ser clara y puntual, esto para facilitar su calificación, evitando caer en juicios de valor<sup>7</sup> y el uso de superlativos<sup>8</sup> de origen subjetivos. Es decir, la descripción del riesgo comprende:

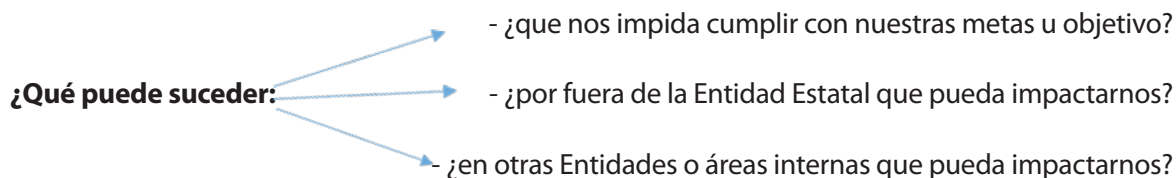
- a. La descripción objetiva del problema o evento o suceso que se puede presentar,
- b. Las posibles causas y sus consecuencias del evento o suceso.

-Para describir un riesgo, se pueden estructurar frases efectivas como las siguientes:

**DEBIDO A.....EXISTE EL RIESGO DE..... RESULTANDO QUE**  
**(Causa) (Suceso, Evento, Problema) (Consecuencia)**

-Un riesgo puede tener más de una causa potencial y más de un efecto, últimos entre los cuales existen unos más importantes que otros.

-Adicionalmente, para describir un riesgo se pueden formular entre otros interrogantes **GENERALES:**



¿Qué es **inherentemente** riesgoso al servicio o bien a contratar pero que creemos tener bajo control?

<sup>7</sup> El juicio de valor no es otra que la valoración que realiza una persona acerca de algo o alguien y que es el resultado de someterlos a sus ideas, valores personales, experiencias, creencias y entorno particulares. (Tomado de definicionabc.com)

<sup>8</sup> 1. adj. Muy grande o desmesurado. (Tomado de <http://dle.rae.es/?id=Yklad8J&o=h>)

## EJEMPLOS

SERVICIO O BIEN	META/OBJETIVO	CAUSA <sup>9</sup>	SUCESO O EVENTO QUE SE PUEDE PRESENTAR / PROBLEMA/	CONSECUENCIA
SERVICIO DE TRANSPORTE	Transportar a los funcionarios de la entidad de manera adecuada y segura en apoyo a su bienestar y favoreciendo el cumplimiento del horario de trabajo	(E)- La no realización periódica y suficiente del mantenimiento preventivo del vehículo.  (E)- La Ruta tiene puntos distantes de encuentro	- Fallas mecánicas de los vehículos transportadores.  - Los funcionarios no utilizan el servicio o no lleguen a tiempo a los puntos de encuentro.	Desmejora el bienestar de los funcionarios y afectación en el cumplimiento del horario de trabajo.
SERVICIO DE VIGILANCIA	Garantizar la seguridad del personal y custodiar los bienes de la entidad	(E)-Sanción impuesta por el Ente de Control y Vigilancia.  (I)-Falta de planeación.	-La suspensión de la licencia de funcionamiento a la empresa de seguridad que está prestando el servicio.  - No gestionar la renovación o contratación a tiempo del servicio.	Dejar descubiertos los puestos de vigilancia generando situación de vulnerabilidad en la seguridad de los funcionarios y bienes de la entidad.
SERVICIO DE FUMIGACIÓN	Prevenir la propagación de plagas en aplicación a las normas higiénicas sanitarias.	(E)- Expedición de regulación que prohíba el uso de los productos químicos contratados.  (I)-la no información al personal sobre la realización de la jornada de fumigación.	Terminación anticipada del contrato por fuerza mayor. (Químico contratado declarado perjudicial para la salud)  - No llevar a cabo la evacuación total del personal de las instalaciones a fumigar	Presencia de plagas que afecten la salud de los funcionarios.  -Intoxicación de los funcionarios no evacuados.

<sup>9</sup> Causa Externa se ilustra con la letra (E)  
Causa Interna se ilustra con la Letra (I)

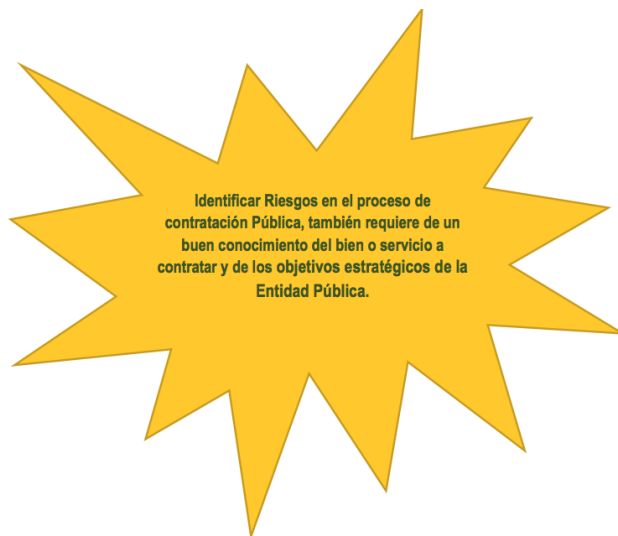
SERVICIO O BIEN	META/OBJETIVO	CAUSA	SUCESO O EVENTO QUE SE PUEDE PRESENTAR / PROBLEMA/	CONSECUENCIA
SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES	Garantizar el recibo de notificaciones judiciales a través del canal virtual dispuesto por la entidad para ejercer la defensa oportuna de la Entidad.	(E)- Fallas del servicio de internet.  (I)-Extravío de la factura	- No recibo y por ende no trámite de notificaciones judiciales electrónicas por interrupciones en la prestación del servicio por fallas técnicas.  -El no pago a tiempo de la factura del servicio de internet.	El vencimiento de requerimientos judiciales.
ADQUISICIÓN DE BIENES PERECEDEROS	Suministrar bebidas café o aromática para el consumo del personal durante la jornada laboral	(E)-Falta control en la recepción de los insumos.  (I)-falta en la medición de la necesidad	- Entrega y recibo del producto en cantidad inferior al contratado.  - Compra de cantidad excesiva provocándose su vencimiento antes de su consumo	-Disminución en la cobertura del suministro de bebidas.  -Pérdida económica para la entidad.
ADQUISICIÓN DE INMUEBLES	Dotar a la entidad de instalaciones para el cumplimiento de su misión.	(I)Falta de análisis técnicos y normativos relativos al POT y requisitos de construcción.	- La reglamentación del uso del suelo del inmueble no permite destinación institucional del mismo.  -El inmueble no cumpla con los requisitos sismo- resistentes que garanticen la estabilidad estructural	Adquisición de inmueble que no puede ser utilizados para los fines misionales, provocando pérdida económica.

- El riesgo necesita estar documentado para lo cual se debe llevar un REGISTRO o FICHA DEL RIESGO con la información del mismo; registro que constantemente debe actualizarse a medida que surja nueva información y se adopten acciones.

Es decir el **MANEJO DE RIESGOS** se cataloga como un **PROCESO PROACTIVO** tendientes a prevenir<sup>10</sup> eventos para que no ocurran en un futuro y que de ocurrir impactarían el proceso de contratación.

<sup>10</sup> La ley 1150 de 2007 en su Artículo 4° dispone "De la distribución de riesgos en los contratos estatales. Los pliegos de condiciones o sus equivalentes deberán incluir la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación.

En las licitaciones públicas, los pliegos de condiciones de las entidades estatales deberán señalar el momento en el que, con anterioridad a la presentación de las ofertas, los oferentes y la entidad revisarán la asignación de riesgos con el fin de establecer su distribución definitiva."



- Existen riesgos inherentes o propios a la ACTIVIDAD, SERVICIO o BIEN A CONTRATAR.

<b>EJEMPLOS:</b> BIEN O SERVICIO	RIESGOS INHERENTES
- El servicio de transporte de personas o cosas	Implica la actividad de conducir vehículos la cual está catalogada como riesgosa.
- El servicio de Vigilancia	Implica repeler ataques al patrimonio custodiado y por tanto puede comprometer la integridad física o la vida del vigilante.
- El servicio de Fumigación	Conlleva el manejo de químicos tóxicos, lo que puede comprometer la salud y el medio ambiente.
- El servicio telecomunicaciones	Involucra el acceso continuo a redes de comunicación tecnológica y la suspensión afecta las funciones de la Entidad Estatal
- Adquisición de bienes perecederos	Entrega y recibo de bienes con fecha de vencimiento expirada
- Adquisición de Inmuebles	Entrega y recibo de un inmueble con limitaciones al dominio o posesión, sin haberse convenido.

- Si bien es cierto los riesgos frecuentes a la contratación en su etapa de ejecución, son los asociados al incumplimiento del contrato y a la responsabilidad extracontractual, no hay que perder de vista que tales figuras tienen una solución jurídica y administrativa a la luz del estatuto de la contratación estatal, generalmente están previstos como cláusulas especiales en el texto mismo de los contratos y cubiertas con garantías.

Con base en todo lo hasta aquí explicado, se procede a ejemplificar la matriz de Riesgos (7 primeros ítems) así:

SERVICIO O BIEN	META/OBJETIVO	MATRIZ DEL RIESGO - IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						
		1	2	3	4	5	6	7
		Nº	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	DESCRIPCIÓN (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO
SERVICIO DE TRANSPORTE	Transportar a los funcionarios de la entidad de manera adecuada y segura en apoyo a su bienestar y favoreciendo el cumplimiento del horario de trabajo	1	ESPECÍFICO	EXTERNA	EJECUCIÓN	OPERACIONALES	Fallas mecánicas de los vehículos Transportadores.	Desmejora el bienestar de los funcionarios y afectación en el cumplimiento del horario de trabajo.
SERVICIO DE TRANSPORTE	Transportar a los funcionarios de la entidad de manera adecuada y segura en apoyo a su bienestar y favoreciendo el cumplimiento del horario de trabajo	2	ESPECÍFICO	INTERNO	PLANEACIÓN	OPERACIONALES	Los funcionarios no utilicen el servicio o no lleguen a tiempo a los puntos de encuentro.	Desmejora el bienestar de los funcionarios y afectación en el cumplimiento del horario de trabajo.
SERVICIO DE VIGILANCIA	Garantizar la seguridad del personal y custodiar los bienes de la entidad	3	ESPECÍFICO	EXTERNA	EJECUCIÓN	REGULATORIO	La suspensión de la licencia de funcionamiento a la empresa de seguridad que está prestando el servicio.	Dejar descubiertos los puestos de vigilancia generando situación de vulnerabilidad en la seguridad de los funcionarios y bienes de la entidad.
SERVICIO DE VIGILANCIA	Garantizar la seguridad del personal y custodiar los bienes de la entidad	4	GENERAL	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONALES	No gestionar la renovación o contratación a tiempo del servicio	Dejar descubiertos los puestos de vigilancia generando situación de vulnerabilidad en la seguridad de los funcionarios y bienes de la entidad.

SERVICIO O BIEN	META/OBJETIVO	MATRIZ DEL RIESGO - IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						
		1	2	3	4	5	6	7
		N°	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	DESCRIPCIÓN (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO
SERVICIO DE FUMIGACIÓN	Prevenir la propagación de plagas en aplicación a las normas higiénicas sanitarias.	5	GENERAL	EXTERNO	EJECUCIÓN	AMBENTAL	Terminación anticipada del contrato por fuerza mayor. (Químico contratado declarado perjudicial para la salud).	Presencia de plagas que afecten la salud de los funcionarios.
SERVICIO DE FUMIGACIÓN	Prevenir la propagación de plagas en aplicación a las normas higiénicas sanitarias.	6	ESPECIFICO	INTERNO	EJECUCIÓN	OPERACIONAL	No llevar a cabo la evacuación total del personal de las instalaciones a fumar.	Intoxicación de los funcionarios no evacuados.
SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES	Garantizar el recibo de notificaciones judiciales a través del canal virtual dispuesto por la entidad para ejercer la defensa oportuna de la Entidad.	7	ESPECCIFICO	INTERNO	PLANEACION	OPERACIONAL	No recibo y por ende no trámite de notificaciones judiciales electrónicas por interrupciones en la prestación del servicio por fallas técnicas.	El vencimiento de requerimientos judiciales.
SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES	Garantizar el recibo de notificaciones judiciales a través del canal virtual dispuesto por la entidad.	8	ESPECIFICO	INTERNO	EJECUCION	OPERACIONAL	El no pago a tiempo de la factura del servicio de internet.	El vencimiento de requerimientos judiciales.
ADQUISICIÓN DE BIENES PERECEDEROS	Suministrar bebidas café o aromática para el consumo del personal durante la jornada laboral	9	ESPECIFICO	EXTERNO	EJECUCION	OPERACIONAL	- Entrega y recibo del producto en cantidad inferior al contratado.	Disminución en la cobertura del suministro de bebidas.

SERVICIO O BIEN	META/OBJETIVO	MATRIZ DEL RIESGO - IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO						
		1	2	3	4	5	6	7
		N°	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	DESCRIPCIÓN (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO
AD- QUISICIÓN DE BIENES PERE- CEDEROS	Suministrar bebidas café o aromática para el consumo del personal durante la jornada laboral	10	ESPECIFICO	INTERNO	PLANEACION	OPERACIONAL	Compra de cantidad excesiva provocándose su vencimiento antes de su consumo	Pérdida económica para la entidad.
AD- QUISICIÓN DE INMUE- BLES	Dotar a la entidad de instalaciones para el cumplimiento de su misión.	11	ESPECIFICO	EXTERNO	SELECCIÓN	REGULATORIO	La reglamentación del uso del suelo del inmueble no permite destinación institucional del mismo.	Adquisición de inmueble que no puede ser utilizado para los fines misionales, provocando pérdida económica.
AD- QUISICIÓN DE INMUE- BLES	Dotar a la entidad de instalaciones para el cumplimiento de su misión.	12	ESPECIFICO	EXTERNO	SELECCIÓN	REGULATORIO	El inmueble no cumple con los requisitos sismo-resistentes que garanticen la estabilidad estructural	Adquisición de inmueble que no puede ser utilizado para los fines misionales, provocando pérdida económica.

Como antes se ilustró, al momento de construir MATRIZ DE RIESGOS es dable partir del bien o servicio a contratar seguido del objetivo o meta que se propone alcanzar la Entidad Estatal. En complementación ver el CAPITULO Indicadores del riesgo de este documento.

### C. PASO 3. EVALUAR<sup>11</sup> Y CALIFICAR (PRIORIZAR) LOS RIESGOS

Identificados los riesgos, se procede a su evaluación y se les otorga una calificación (impacto y probabilidad), PASO 3 de vital importancia al momento de priorizar la asignación de recursos (humanos y económicos) y acciones, para la atención o seguimiento de los asuntos de mayor interés.

Siguiendo el esquema de MATRIZ DE RIESGO presentada por “Colombia Compra Eficiente” se tiene:

<sup>11</sup> Decreto 1082 de 2015, Artículo 2.2.1.1.1.6.3. Evaluación del Riesgo. La Entidad debe evaluar Riesgo que el Proceso de Contratación representa para el cumplimiento de sus metas y objetivos, acuerdo con los manuales y guías que el efecto expida Colombia Com Eficiente. (Decreto 1510 de 2013, artículo 17).



EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL RIESGO			
8	9	10	11
PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN	CATEGORÍA

Para medir la **PROBABILIDAD**<sup>12</sup> **DEL RIESGO**, es dable preguntarse:

¿Qué probabilidad se tiene de que el impacto se materialice teniendo en cuenta los controles existentes y experiencia la Entidad Estatal, conceptos de especialistas, estudios técnicos, noticias, entre otros?

Por su parte el **impacto**<sup>13</sup> del **RIESGO**, mide el **efecto** que tendría el riesgo sobre el proceso de contratación estatal, en caso de ocurrencia.

El análisis cualitativo de la PROBABILIDAD y EL IMPACTO, se efectúa utilizando escala de medida cualitativa<sup>14</sup> que establece la categoría a emplear, junto con la descripción de la misma.

**-RELATIVO A LA PROBABILIDAD<sup>15</sup>:**

PROBABILIDAD	RARO (Puede ocurrir excepcionalmente).	IMPROBABLE (Puede ocurrir ocasionalmente)	POSIBLE (Puede ocurrir en cualquier momento futuro)	PROBABLE (Probablemente va ocurrir)	CASI CIERTO ( O c u r r e en la mayoría de circunstancias).
PUNTAJE VALORACIÓN /	1	2	3	4	5

<sup>12</sup> Vista como la probabilidad más factible.

<sup>13</sup> Visto como el impacto más probable y NO como el impacto del peor o mejor escenario.

<sup>14</sup> 1. Adj. Perteneciente o relativo a la cualidad. (tomado del.rae.es/?w=cualitativo&m=form&0=h)

<sup>15</sup> Otra presentación de la Tabla 2 –Probabilidad del Riesgo de “Colombia Compra Eficiente”.

**.-RELATIVO AL IMPACTO<sup>16</sup>**, para determinar el riesgo deben analizarse dos criterios a saber:

**CRITERIO 1:** La calificación Cualitativa del efecto del Riesgo

**CRITERIO 2:** La calificación Monetaria del Riesgo que corresponde a la estimación de los sobrecostos ocasionados por la ocurrencia del Riesgo.

CATEGORÍA Y VALORACIÓN DEL IMPACTO	CUALITATIVA	MONETARIA
5 CATASTROFICO	Perturbar la ejecución del contrato de manera grave, imposibilitando la consecución del objeto contractual.	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%)
4 MAYOR	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aún así permite la consecución del objeto contractual.	Incrementa el valor del contrato entre el quince y el treinta por ciento (15 - 30%)
3 MODERADO	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%).
2 MENOR	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato.
1 INSIGNIFICANTE	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente.	Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato.

Ejemplo:

		IMPACTO INSIGNIFICANTE 1		IMPACTO MENOR <sup>17</sup> 2		IMPACTO MODERADO 3		IMPACTO MAYOR 4		IMPACTO CATASTROFICO 5		VALORACIÓN DEL RIESGO
RIESGO	PROBABILIDAD	CUALITATIVA	MONETARIO	CUALITATIVA	MONETARIO	CUALITATIVA	MONETARIO	CUALITATIVA	MONETARIO	CUALITATIVA	MONETARIO	
	Fallas mecánicas de los vehículos Transportadores.	CASI CIERTO 5										
PROBABLE 4												
POSIBLE <sup>18</sup> 3				5						7		7 Riesgo alto
IMPROBABLE 2												
RARO 1												

**NOTA: Criterio 1:** Resultado calificación **criterio cualitativo** POSIBLE (3) + IMPACTO MENOR (2) = Calificación 5 (identificado con el color Amarillo).

Ejemplo: Proporción Varadas = varadas mecánicas / viajes reales \*100=

Proporción Varadas = 10 /300\*100= 3.33%

**Criterio 2:** Resultado calificación **criterio monetario** POSIBLE (3) + IMPACTO MAYOR (4) = Calificación 7 (identificado con el color Naranja)

Ejemplo: Impacto monetario = viajes retrasados x # personas por viaje x valor promedio hora planta x

promedio hora retraso / valor del contrato x 100 =

Impacto monetario =10 viajes retrasados x 60 personas x \$8.900 x 10 horas / \$300'000.000 x 100 = 17,8%

Por obtener el criterio monetario una mayor calificación, la categoría del riesgo sería **RIESGO ALTO**.

<sup>17</sup> Es decir dificulta la ejecución del contrato de manera baja, aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual.

<sup>18</sup> Es decir puede ocurrir en cualquier momento futuro

**Recordemos las categorías de los Riesgo<sup>19</sup>, son:**

VALORACIÓN DEL RIESGO	CATEGORÍA	COLOR DE REFERENCIA
8,9,10	Riesgo Extremo	Vinotinto
6 y 7	Riesgo Alto	Naranja
5	Riesgo Medio	Amarillo
2,3 y 4	Riesgo Bajo	Verde

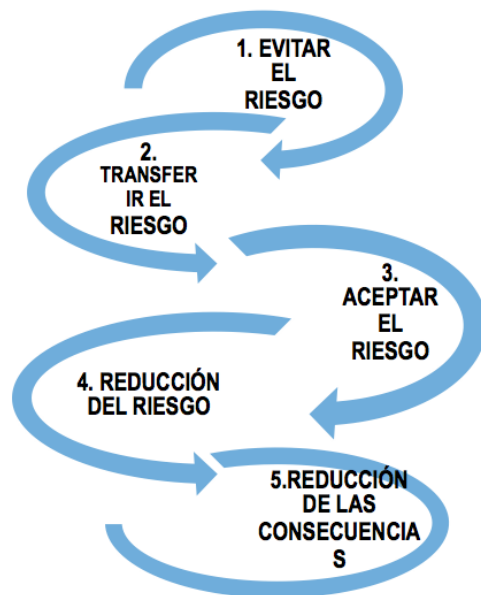
SERVICIO O BIEN	META/OBJETIVO	MATRIZ DEL RIESGO - IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		N°	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	DESCRIPCIÓN (Qué puede pasar y cómo puede ocurrir)	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN	CATEGORÍA
SERVICIO DE TRANSPORTE	Transportar a los funcionarios de la entidad de manera adecuada y segura en apoyo a su bienestar y favoreciendo el cumplimiento del horario de trabajo	1	ESPECÍFICO	EXTERNA	EJECUCIÓN	OPERACIONALES	Fallas mecánicas de los vehículos Transportadores.	Desmejora el bienestar de los funcionarios y afectación en el cumplimiento del horario de trabajo.	3	4	7	ALTO

**D. PASO 4. ASIGNAR RESPONSABLE Y TRATAMIENTO DEL RIESGO**

Los resultados que se obtengan de calificar el impacto y la probabilidad, permiten identificar

<sup>19</sup> Tomado de la Tabla 5 – Categoría del Riesgo presentada por Colombia Compra Eficiente.

los grados de prioridad<sup>20</sup> de cada riesgo y sirven de base para adoptar el **TRATAMIENTO**<sup>21</sup> a implementar, así:



La implementación del plan de tratamiento del riesgo, contiene las acciones, recursos, y todo lo necesario para su efectivo cumplimiento.

Se recomienda documentar cualquier decisión que se adopte para el tratamiento del riesgo, ya sea evitarlo, aceptarlo, transferirlo, reducir el riesgo o reducir sus consecuencias, debiendo primar en la escogencia de cualquiera de estas acciones la relación costo – beneficio del proceso de contratación, pudiéndose combinarse las acciones entre sí para optimizar los resultados.

**No es recomendable aceptar un riesgo si el mismo está relacionado con CORRUPCIÓN.**

<sup>20</sup> Según la Asignación y tratamiento de los Riesgos presentados por Colombia Compra Eficiente.

a) Evitar el Riesgo: Debe decidir no proceder con la actividad que causa el Riesgo o buscar alternativa 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.

<sup>21</sup> Tomado de la Tabla 5 – Categoría del Riesgo presentada por Colombia Compra Eficiente

El plan de tratamiento del riesgo debe ser suficientemente detallado para permitir el manejo efectivo de las acciones individuales; debe incluir acciones puntuales a las que se les asigna un **responsable**<sup>22</sup> y una fecha determinada de cumplimiento.

El responsable del riesgo debe identificarse por el Nombre y su Cargo, quien es el encargado de coordinar las tareas del tratamiento, verificar que se cumplan las acciones oportunamente y verificar que las mismas sean efectivas.

Para elaboración de un plan se puede utilizar la metodología **SMART**, que nos ayuda a evaluar si tus tareas están adecuadamente definidas, y significa;

- **Simple** - Específico
- **Medible**
- **Alcanzable** – Orientado a la acción
- **Realista**- Retadora
- **Temporizada** – con un plazo determinado en el tiempo.

Una vez se elabore el plan de tratamiento del riesgo, a éste se le debe asignar la calificación que se espera una vez se cumpla a cabalidad el plan de mitigación.

Calificación que se puede calcular sumando el puntaje del Impacto esperado y Probabilidad esperada después de su mitigación.

## **E. PASO 5. MONITRIAR Y REVISAR LA GESTIÓN DEL RIESGO**

La finalidad principal de este paso, es el seguimiento<sup>23</sup> y actualización periódica de los riesgos, en primera instancia en cabeza del responsable del riesgo y posteriormente verificable por auditoría internas o externas.

Si durante la revisión del riesgo se detecta la necesidad de llevar a cabo alguna modificación, ajuste o cambio tanto a la matriz como al plan de tratamiento del riesgo, deberá documentarse.

### **Ejemplo:**

<sup>22</sup> El (los) responsable (s) es el encargado (s) de coordinar la definición del plan de mitigación, de verificar que las acciones planteadas en los planes de mitigación se cumpla oportunamente y verificar que las mismas sean efectivas.

<sup>23</sup> Encuesta, muestreo aleatorio de calidad u otros.

SERVICIO /BIEN	META/OBJETIVO	12	13	14				15	16	17	18	19
		¿A QUIEN SE LE ASIGNA?	Tratamiento/ Controles a ser implementados	Probabilidad	Impacto	VALORACIÓN	CATEGORIA	Afecta el equilibrio económico del contrato?	Persona responsable por implementar el tratamiento	Fecha estimada en que se inicia el tratamiento	Fecha estimada en que se completa el tratamiento	Monitoreo y revisión
SERVICIO DE TRANSPORTE	Transportar a los funcionarios de la entidad de manera adecuada y segura en apoyo a su bienestar y favoreciendo el cumplimiento del horario de trabajo	CONTRATISTA	1. VERIFICACIÓN DE CERTIFICACIÓN de revisión técnica mecánica vigente durante la prestación del servicio de todos los vehículos transportadores.  2. Disponibilidad flota alterna del 20% de vehículos para mitigar eventuales varadas por fallas mecánicas.	1	1	2	RIESGO BAJO	NO	JUAN JIMENEZ – REPRESENTANTE LEGAL DEL CONTRATISTA RUTAS AL MINUTO S.A.	DESDE LA FIRMA DEL ACTA DE INICIO DEL CONTRATO (25-AGOS-2015)	15-DICI-2015	ACTAS - VERIFICANDO DOCUMENTACIÓN VEHICULOS, INFORMANDO VEHICULOS ALTERNOS DISPONIBLES Y VERIFICANDO EL CUMPLIMIENTO DEL HORARIO DE LAS RUTAS.  SEMANAL

Al establecer el tratamiento para el riesgo planteado se espera que la probabilidad de varadas se reduzca de 10 a uno o cero (1- 0) y por ende el impacto del riesgo se espera sea mucho menor.

**Ejemplo:** Proporción Varadas = probabilidad de varadas mecánicas / viajes reales \*100=

$$\text{Proporción Varadas} = 1 / 300 * 100 = 0.33\%$$

**Ejemplo:** Impacto monetario = viajes retrasados x # personas por viaje x valor promedio hora planta x promedio hora retraso / valor del contrato x 100 =

$$\text{Impacto monetario} = 1 \text{ viajes retrasados} \times 60 \text{ personas} \times \$8.900 \times 1 \text{ horas} / \$300'000.000 \times 100 = \mathbf{0.178\%}$$

## CAPITULO II

### INDICADORES O INFORMACIÓN QUE DEBEN SER VERIFICADOS O REVISADOS PARA ESTABLECER

#### UN RIESGO

1. Entendiendo los **INDICADORES DE RIESGOS** como una herramienta que permite medir o establecer las circunstancias o aspectos susceptibles de cambio que pueden llegar a afectar el logro de los objetivos que se persiguen con el proceso de contratación o ejecución del contrato, se proponen a manera de ejemplo algunas ecuaciones o fórmulas que pueden adoptarse para la construcción de indicadores de riesgos en materia de contratación estatal, esto a partir del inventario de necesidades, objetivos y metas, sus variables en un periodo de tiempo y con un presupuesto determinado.



#### **INDICADOR**

**SEÑAL DE CUIDADO** que suministra **INFORMACIÓN** directamente **RELACIONADA** con el **OBJETIVO** o **META**:

2. En tratándose del **cumplimiento de objetivos y metas**, pueden utilizarse los indicadores que miden el desempeño, así:





3. Los indicadores de riesgos de un proceso de contratación estatal varían dependiendo de la necesidad que tenga la Entidad Estatal, su situación, el mercado, las características y condiciones del bien o servicio a contratar, la época, entre muchas otras variables. Es decir, los RIESGOS son flexibles, dinámicos y susceptibles de cambio, de ahí la importancia de APRENDER A CREAR INDICADORES DE RIESGOS en cada caso particular y no casarse con unos tipos o prototipos de riesgos predeterminados que desdibujan el manejo adecuado del riesgo, su prevención, atención y mejoramiento del mismo, lo que puede llegar a afectar el cabal cumplimiento del objetivo que se persigue.

#### 4. ¿Para qué sirve **APRENDER A CREAR INDICADORES DE RIESGOS**?

Sirve para:

- Determinar la información que se necesita a efecto de surtir las ETAPAS del **PROCESO DE MANEJO DE RIESGOS** comentadas en el CAPITULO I.
- Auditar los riesgos de contratación formulados por las Entidades Estatales.
- Proteger y ayudar a cumplir el objetivo de la contratación estatal, bajo estándares de calidad, eficiencia, eficacia y economía.
- Cumplir con las disposiciones normativas vigentes que regulan la materia.
- Para recomendar la priorización de recursos (humanos o económicos) en aquellas áreas que requieran atención inmediata.
- Reforzar la Cultura de Transparencia que debe reinar en los procesos de contratación pública.

#### 5. ¿Qué se debe tener en cuenta como mínimo para formular un indicador?

- Analizar el objetivo o meta / sobre el riesgo a medir.
- Determinar los aspectos importantes a medir.
- Formular el indicador y su valor.

#### 6. Cuáles son las fuentes de los datos de los indicadores?

Son fuente de los datos de los indicadores los “documentos, sistemas de información, bases de datos, grupos o personas que poseen o suministran la información necesaria para obtener los datos de las variables definidas. Por ejemplo, para el seguimiento a la ejecución presupuestal de la entidad una fuente de datos es el aplicativo SIIF<sup>24</sup>. ” siendo otros ejemplos indistintamente de lo que se busca con el indicador los siguientes:

<sup>24</sup> Tomado de la Guía para el seguimiento y medición del SIGEPRE – Presidencia de la República.

Imagen [https://www.google.com.co/search?q=ALERTA&rlz=1C1GTPM\\_esc0552C0554&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKewjtzeODn7JAhUMJiYKHRZMCDcQ\\_AUIBygB&biw=1447&bih=736&dpr=0.9#imgrc=vjrLPDV1qZro6M%3A](https://www.google.com.co/search?q=ALERTA&rlz=1C1GTPM_esc0552C0554&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKewjtzeODn7JAhUMJiYKHRZMCDcQ_AUIBygB&biw=1447&bih=736&dpr=0.9#imgrc=vjrLPDV1qZro6M%3A).

- Contratación realizada en años anteriores por la Entidad.
- Cantidad del personal de la Entidad.
- Cantidad de bienes y servicios requeridos en otras vigencias
- Hallazgos de Entes de control.
- Y procesos de contratación de otras entidades publicados en el SECOP, por citar algunos.

**6. VALOR DEL INDICADOR:**

Para determinar el valor del indicador se pueden utilizar distintas fórmulas entre las más conocidas se tienen<sup>25</sup>:

**Tabla 1: Algunas fórmulas de cálculo del indicador**

Tipo	Descripción	Fórmula
<b>Índice o razón</b>	Relación entre dos valores que pueden ser de una misma variable	$a = \frac{x}{y}$
<b>Proporción</b>	Relaciona en forma de igualdad dos índices ó razones	$\frac{x}{y} = \frac{m}{n}$
<b>Coefficiente</b>	Valor numérico obtenido al relacionar las variables de una razón o proporción, teniendo en cuenta las unidades correspondientes	$K = \frac{x}{y} \quad K = \frac{10 \text{ inf}}{5 \text{ hr}}$ $K = 2 \text{ inf/hr}$
<b>Porcentaje</b>	Promedio obtenido al relacionar una variable con las mismas unidades	$a = \frac{x}{y} * 100$
<b>Valor absoluto</b>	Valor obtenido al relacionar una sola variable	$a =  a $ Documentos elaborados=No. de documentos elaborados

7. Ejemplo de formulación y otorgamiento de valor al indicador según los 12 riesgos planteados.

<sup>25</sup> Tomado ibidem nota anterior.

SERVICIO	META OBJETIVO	RIESGO QUE SE VA A MEDIR	INDICADORES	FÓRMULA DEL INDICADOR
<b>SERVICIO DE TRANSPORTE</b>	Transportar a los funcionarios de la entidad de manera adecuada y segura en apoyo a su bienestar y favoreciendo el cumplimiento del horario de trabajo	Fallas mecánicas de los vehículos Transportadores	Eventos de varadas mecánicas presentadas durante el contrato de la vigencia inmediatamente anterior respecto del número de viajes contratados.  Costo del tiempo de retraso en el horario de trabajo del personal transportado.	$\text{Proporción Baradas} = \frac{Q \text{ varadas Mecánicas}}{Q \text{ Viajes Reales}} \times 100\%$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{\text{Cantidad Viajes Retrazados} \times \text{Cantidad Bus} \times \text{Valor Promedio Planta} \times \text{Promedio de retraso en horas}}{\text{Valor del Contrato}} \times 100\%$
<b>SERVICIO DE TRANSPORTE</b>	Transportar a los funcionarios de la entidad de manera adecuada y segura en apoyo a su bienestar y favoreciendo el cumplimiento del horario de trabajo	Los funcionarios no utilicen el servicio o no lleguen a tiempo a los puntos de encuentro.	Usuarios no transportados por no utilizar el servicio en la vigencia del contrato.  Costo del transporte no utilizado por los usuarios.	$\text{Usuarios No Usan} = \frac{\text{Usuarios que lo No Usan}}{\text{Población Usuarios}} \times 100\%$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{\text{Costo Unitario por Usuario} \times \text{Usuarios No Usan}}{\text{Vr Contrato}} \times 100\%$
<b>SERVICIO DE VIGILANCIA</b>	Garantizar la seguridad del personal y custodiar los bienes de la entidad.	La suspensión de la licencia de funcionamiento a la empresa de seguridad que está prestando el servicio.	Tiempo de exposición del personal y bienes garantizados por suspensión de la licencia de funcionamiento.  Impacto económico está determinado por el valor patrimonial en riesgo de sustracción, durante los días que el servicio no fue garantizado.	$\text{Número Días Desprotegido} = \text{Días Ejecutados} - \text{Días Totales}$ $\text{Impacto Económico} = \text{Valor Patrimonial Bienes Expuestos}$
<b>SERVICIO DE VIGILANCIA</b>	Garantizar la seguridad del personal y custodiar los bienes de la entidad	No gestionar la renovación o contratación a tiempo del servicio	Determinación del tiempo de exposición por la NO contratación a tiempo del servicio de vigilancia.  El impacto económico está determinado por el valor patrimonial en riesgo de sustracción, durante el tiempo en que no fue garantizado el servicio.	$\text{Número de días desprotegido}$ $\text{Impacto Económico} = \text{Valor Patrimonial Bienes Expuestos}$

SERVICIO	META OBJETIVO	RIESGO QUE SE VA A MEDIR	INDICADORES	FÓRMULA DEL INDICADOR
SERVICIO DE FUMIGACIÓN	Prevenir la propagación de plagas en aplicación a las normas higiénico sanitarias.	Terminación anticipada del contrato por fuerza mayor. (Químico contratado declarado perjudicial para la salud)	Colaboradores afectados por infección debido a la no realización de la fumigación previniendo la propagación de plagas.  Actividades parciales realizadas por el contratista no finalizando el plan de fumigación.	$\text{Personal Expuesto} = \frac{\text{Casos Reportados}}{\text{Planta de Personal}} \times 100\%$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{\text{Vr Actividades Reconocidas}}{\text{Vr Contrato}} \times 100\%$
SERVICIO DE FUMIGACIÓN	Prevenir la propagación de plagas en aplicación a las normas higiénico sanitarias.	No llevar a cabo la evacuación total del personal de las instalaciones a fumigar	Número de colaboradores intoxicados por los productos químicos utilizados en el plan de fumigación previniendo la propagación de plagas.  Valor de la eventual multa a imponer por las autoridades competentes y valor de las eventuales demandas interpuestas por el personal no evacuado y afectado.	$\text{Personal Expuesto} = \frac{\text{Personal Intoxicado}}{\text{Planta de Personal}} \times 100\%$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{\text{Vr Multa} + \text{Vr Demandas}}{\text{Vr Contrato}} \times 100\%$
SERVICIO DE TELE COMUNICACIONES	Garantizar el recibo de notificaciones judiciales a través del canal virtual dispuesto por la entidad para ejercer la defensa oportuna de la Entidad.	No recibo y por ende no trámite de notificaciones judiciales electrónicas por interrupciones en la prestación del servicio por fallas técnicas.	Promedio anual de notificaciones judiciales no recibidas durante los días que no se garantizado el servicio de telecomunicaciones  El impacto económico está determinado por la falta de oportunidad en la atención de los requerimientos judiciales.	$\text{Notificaciones No Recibidas} = \frac{\text{Notificaciones último Año}}{360} \times \frac{\text{Horas Sin Servicio}}{\text{Cantidad Notificaciones último Año}} \times 100\%$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{\text{Vr Demandas No Contestadas}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$
SERVICIO DE TELE COMUNICACIONES	Garantizar el recibo de notificaciones judiciales a través del canal virtual dispuesto por la entidad.	El no pago a tiempo de la factura del servicio de internet.	Ibidem Anterior	Ibidem Anterior
ADQUISICIÓN DE BIENES PERECEDEROS	Suministrar bebidas café o aromática para el consumo del personal durante la jornada laboral	Entrega y recibo del producto en cantidad inferior al contratado.	Cantidad de producto ingresado al almacén sobre la cantidad de producto contratado.	$\text{Cantidad Recibida} = \frac{\text{Unidades Ingresadas}}{\text{Unidades contratadas}} \times 100\%$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{\text{Vr. Unidades Ingresadas}}{\text{Vr. Unidades contratadas}} \times 100\%$
ADQUISICIÓN DE BIENES PERECEDEROS	Suministrar bebidas café o aromática para el consumo del personal durante la	Compra de cantidad excesiva provocándose su vencimiento antes de su consumo.	Cantidad adquiridas sobre cantidades históricas utilizadas.	$\text{Compra Excesiva} = \frac{\text{Unidades Adquiridas}}{\text{Unidades históricas Utilizadas}} \times 100\%$ <p>Si supera el 100% implica adquirir unidades en exceso.</p>

SERVICIO	META OBJETIVO	RIESGO QUE SE VA A MEDIR	INDICADORES	FÓRMULA DEL INDICADOR
				$\text{Impacto Monetario} = vv$ <p>Si supera el 100% implica el sobre costo de adquirir cantidades en exceso.</p>
ADQUISICIÓN DE INMUEBLES	Dotar a la entidad de instalaciones para el cumplimiento de su misión.	La reglamentación del uso del suelo del inmueble no permite la destinación institucional del mismo.	Verificación del uso del suelo de los potenciales inmuebles adquiridos.	$\text{Verificación POT} = \frac{\text{Cantidad de Inmuebles a adquirir}}{\text{Con Uso Permitido}}$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{-(Vr. Inmueble POT No Permitido Adquirido)}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$
ADQUISICIÓN DE INMUEBLES	Dotar a la entidad de instalaciones para el cumplimiento de su misión.	El inmueble no cumpla con los requisitos sismo-resistentes que garanticen la estabilidad estructural.	Verificación de las condiciones sismo-resistentes de los potenciales inmuebles adquiridos.  El costo del reforzamiento es superior a la valorización resultante del inmueble.	$\text{Verificación SISMO Resistencia} = \frac{\text{Cantidad de Inmuebles a adquirir}}{\text{Con Normas Sismo Resistentes}}$ $\text{Impacto Monetario} = \frac{Vr. Reforzamiento}{\text{Valorización Resultante}} \times 100\%$ <p>Si supera el 100% implica un impacto negativo patrimonial, ya que el costo supera el beneficio.</p>

## CAPITULO III

### MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS ASOCIADOS A LA CONTRATACIÓN ESTATAL.

Sea adjunta matriz de identificación de riesgos asociados a la contratación estatal, aclarando que los riesgos formulados y desarrollados pueden variar de acuerdo a las circunstancias propias al proceso de contratación del bien o servicio a adquirir, por tanto su probabilidad o impacto depende del objetivo o meta fijado con el proceso no siendo dable su formulación en el presente ejercicio.

#### CONCLUSIÓN INFORME:

- En el Proceso de Contratación Estatal los RIESGOS revisten de importancia, a fin de prevenir o reducir los sucesos que pueden afectar el proceso, así como para implementar acciones de mejora para su crecimiento.
- El proceso de Contratación Estatal interrelaciona a todas las áreas de la Entidad y apoya el logro de los objetivos estratégicos y misionales.
- Visto el RIESGO como parte esencial del proceso de contratación estatal y este último como parte de un sistema organizacional, se hará mención especial en este informe a la norma NTC ISO 9001:2015 “SISTEMAS DE GESTIÓN A LA CALIDAD Y REQUISITOS”, 2015-09-23, esto debido al enfoque a procesos que presenta, y en donde se incorpora el ciclo Planificar- Verificar- Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos.

Sobre el pensamiento basado en riesgos señala la norma en cita, que este le permite a una organización determinar los factores que pueden afectar que sus procesos y su sistema de gestión de la calidad se desvíen de los resultados planificados, para poner en marcha controles preventivos dirigidos a minimizar efectos negativos y maximizar oportunidades que surjan.

Igualmente señala la norma NTC ISO 9001:2015 que la exigencia de los requisitos y la constante observancia a las necesidades y futuras expectativas RESULTA un desafío para las organizaciones en un entorno cada vez más dinámico y complejo.

Es decir el estudio de los RIEGOS es parte esencial de una organización que desea mejorar su desempeño.

## CAPITULO IV

### NORMAS, DOCUMENTOS Y REFERENCIAS QUE SIRVIERON DE FUENTE PARA ELABORAR ESTE INFORME:

Además de los enunciados en las notas al pie a lo largo del documento, se apoyó en las siguientes fuentes:

- **Ley 1150 de 2007** "Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos" [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1150\\_2007.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1150_2007.html)
- **Decreto 4170 del 03 noviembre 2011**<sup>26</sup>, "Por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, se determinan sus objetivos y estructura." <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=44643>.

<sup>26</sup> Artículo 11. Subdirección de Gestión Contractual. Son funciones de la Subdirección de Gestión Contractual las siguientes:

1. Definir los lineamientos técnicos, conceptuales y metodológicos para la consolidación de un sistema de compras y contratación pública.
2. Elaborar estudios que sirvan al Gobierno Nacional para la formulación, adopción y dirección de la política en materia de compras y de contratación pública.
3. Proponer mecanismos para la coordinación con las demás entidades estatales para el cumplimiento del objetivo de la Agencia.
4. Preparar proyectos de ley o de decreto para ser propuestos al Gobierno Nacional y de circulares externas para ser expedidas por el Director General, en materia de compras y de contratación pública.
5. Compilar las normas legales, conceptos, jurisprudencia y doctrina relacionados con las compras y la contratación pública y la actividad de la Agencia, y velar por su unificación, actualización y aplicación.
6. Difundir las normas, reglas, procedimientos, medios tecnológicos y mejores prácticas para las compras y la contratación pública; y promover la capacitación que considere necesaria, a fin de orientar a los participantes en los procesos de compras y contratación pública con el apoyo de las demás dependencias y entidades pertinentes.
7. Proponer, a las instancias pertinentes, criterios para la identificación de los perfiles ocupacionales y competencias laborales de los servidores encargados de cumplir funciones en materia de compras y contratación pública.
8. Absolver consultas sobre la aplicación de normas de carácter general.
9. Elaborar y difundir instrumentos y herramientas que faciliten las compras y la contratación pública del Estado y promuevan las mejores prácticas, la eficiencia, transparencia y competitividad del mismo.
10. Apoyar a la Dirección en el desarrollo de mecanismos de apoyo a los oferentes que les permitan una mayor y mejor participación en los procesos de compras y contratación pública de las entidades estatales, en el marco de sus competencias.
11. Apoyar a las entidades territoriales en la aplicación de las políticas, instrumentos y herramientas en materia de compras y contratación pública.
12. Desarrollar e implementar estándares y documentos tipo para las diferentes etapas de la gestión contractual pública.
13. Apoyar el desarrollo y sostenimiento del Sistema Integrado de Gestión Institucional y la observancia de las recomendaciones en el ámbito de su competencia.
14. Las demás funciones que se le asignen.

- **Decreto 2641 de 2012.** “Por la cual se reglamentan los artículos 73 y 76 de la ley 1474 de 2011”
- <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2012/Documents/DICIEMBRE/17/DECRETO%202641%20DEL%2017%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202012.pdf>
- **Ley 87 de 1993,** “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en la entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”
- [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0087\\_1993.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0087_1993.html)
- **GUÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN Y ANÁLISIS DE INDICADORES DE GESTIÓN.** Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá, Noviembre de 2015.
- [https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuiaConstruccionyAnalisisIndicadoresGestionV3\\_Noviembre2015/dd2a4557-5ca1-48e3-aa49-3e688aeabfb2](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/GuiaConstruccionyAnalisisIndicadoresGestionV3_Noviembre2015/dd2a4557-5ca1-48e3-aa49-3e688aeabfb2)
- **LINEAMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO.** Presidencia De La República. Bogotá D.C., Marzo de 2015.
- **“METODOLOGÍA VALORACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL RIESGOS EN CONTRATOS ESTATALES”**, elaborado por la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional Subdirección del Riesgo del **Ministerio de Hacienda** y Crédito Público de Colombia. Edición diciembre de 2011.
- <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/dapre/sigepre/lineamientos/L-DE-01%20Lineamientos%20para%20la%20Administraci%C3%B3n%20del%20Riesgo.pdf>
- **Norma ISO 9001-2015.** Sistemas de gestión de calidad. La versión 2015 trae importantes cambios como el preponderante lugar que se le otorga a la gestión del riesgo y la utilización del ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar en todos los niveles de la organización.
- Norma técnica colombiana NTC-ISO 31000 –GESTIÓN DEL RIESGO PRINCIPIOS Y DIRECTRICES del ICONTEC, 16-febr-2011.
- E-BOOK - NTC-IEC-ISO 31010 - GESTIÓN DE RIESGOS. TÉCNICAS DE VALORACIÓN DEL RIESGO. ICONTEC.

**DOCUMENTOS DE TRABAJO  
DE LA AUDITORÍA GENERAL  
DE LA REPÚBLICA**



**DOC** DE TRABAJO



**AUDITORÍA**  
GENERAL DE LA REPÚBLICA - COLOMBIA