

MANUAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO CONTRACTUAL DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA

Código: MN-13

Versión: 01

Vigente a partir de: 16-01-2023

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVOS	4
2.1 OBJETIVO GENERAL	4
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
3. ALCANCE	4
4. GLOSARIO	5
5. METODOLOGÍA	7
5.1 ESTABLECER EL CONTEXTO EN EL CUAL SE ADELANTA EL PROCESO DE CONTRATACIÓN	8
5.2 IDENTIFICAR Y CLASIFICAR LOS RIESGOS	8
5.2.1 ¿CÓMO IDENTIFICAR Y DESCRIBIR UN RIESGO?	9
5.2.2 CLASE	10
5.2.3 FUENTE	10
5.2.4 ETAPA	10
5.2.5 TIPO	11
5.3 EVALUAR Y CALIFICAR LOS RIESGOS	14
5.4 ASIGNAR Y TRATAR LOS RIESGOS	17
5.5 MONITOREAR LOS RIESGOS	18
6. ROLES PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO CONTRACTUAL EN LA SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA	19
7. CONTROL DE CAMBIOS	20
8. APROBACIÓN	21

1. INTRODUCCIÓN

El riesgo en los contratos públicos es un factor fundamental por gestionar, lo cual se ha especificado en la normatividad. Es así como el artículo 4 de la Ley 1150 de 2007 establece: “Los pliegos de condiciones o sus equivalentes deberán incluir la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación”.

El Conpes 3714 de 2011 señala: “Las Entidades Estatales para reducir la exposición del Proceso de Contratación frente a los diferentes Riesgos que se pueden presentar, debe estructurar un sistema de administración de Riesgos teniendo en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos: (a) los eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato como resultado del Proceso de Contratación; (b) los eventos que alteren la ejecución del contrato; (c) el equilibrio económico del contrato; (d) la eficacia del Proceso de Contratación, es decir, que la Entidad Estatal pueda satisfacer la necesidad que motivó el Proceso de Contratación; y (e) la reputación y legitimidad de la Entidad Estatal encargada de prestar el bien o servicio.”

En ese mismo sentido, el Artículo 2.2.1.1.1.6.3 del Decreto 1082 de 2015 ordena: “La Entidad Estatal debe evaluar el Riesgo que el Proceso de Contratación representa para el cumplimiento de sus metas y objetivos, de acuerdo con los manuales y guías que para el efecto expida Colombia Compra Eficiente.”

De igual manera conforme el Manual para la Identificación y Cobertura en los Procesos de contratación de la Agencia Colombia Compra Eficiente, se consolidan los conceptos en materia de riesgos contractuales y se identifican los mismos con el objetivo de minimizar aquellas circunstancias que por la ocurrencia ya sea previsible o imprevisible pueda llegar a afectar los procesos de contratación.

El presente documento contiene una serie de lineamientos para la gestión del riesgo contractual, derivada de los contratos administrativos que suscriba la Secretaría Distrital de Hacienda (en adelante SDH), a ser aplicados por las diferentes partes involucradas, de acuerdo con el alcance establecido en el procedimiento de Contratación vigente en la SDH y normativa aplicable.

La SDH, bajo la coordinación de la Oficina de Análisis y Control de Riesgo y la Subdirección de Asuntos Contractuales, adoptó la metodología desarrollada por Colombia Compra Eficiente y presentada por dicha entidad en el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación, lo cual permite formalizar los lineamientos para gestionar de manera integral los riesgos, propendiendo no solo por mantener el equilibrio financiero de los contratos sino también por el logro de los objetivos organizacionales relacionados al minimizar los impactos adversos asociados a la materialización del riesgo.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Generar lineamientos para la gestión integral de los riesgos asociados a los procesos de contratación en la Secretaría Distrital de Hacienda, a fin de minimizar la probabilidad de materialización e impactos económicos asociados a la contratación.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Documentar la metodología de administración de riesgos en la SDH, que corresponde a una adaptación de la metodología desarrollada por Colombia Compra Eficiente y presentada por dicha entidad en el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación.
- Definir y delimitar los roles en la administración de riesgo contractual en la SDH, teniendo en cuenta las dependencias involucradas en los procesos precontractuales y contractuales y la responsabilidad de los supervisores e interventores de los contratos.
- Aportar una guía de buenas prácticas para la definición, valoración y seguimiento de los riesgos de los contratos en la SDH, que oriente y facilite la labor de los funcionarios responsables en las diferentes etapas del proceso contractual.
- Concientizar sobre la importancia de la adecuada administración de los riesgos en los contratos suscritos por la SDH para minimizar los impactos económicos de estos.

3. ALCANCE

Inicia con la delimitación del contexto del contrato, en la etapa precontractual y finaliza con el monitoreo de los riesgos de acuerdo con el tratamiento definido, las políticas de riesgo contractual y el apetito del riesgo de la SDH, en concordancia con la Política de Administración de Riesgo y Cumplimiento de La Secretaría Distrital de Hacienda.

Los contratos objeto de análisis de acuerdo con la metodología descrita en el presente documento, son los definidos en el alcance del procedimiento de Contratación vigente en la SDH, excluyendo los celebrados bajo la modalidad de Asociaciones Público-Privadas APP.

4. GLOSARIO

Accidente de trabajo: Suceso repentino que sobreviene por causa o con ocasión del trabajo, y que produce en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte. Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, incluso fuera del lugar y horas de trabajo (Decisión 584 de la Comunidad Andina de Naciones).¹

Acuerdo Marco de Precios: Contrato celebrado entre uno o más proveedores y Colombia Compra Eficiente, o quien haga sus veces, para la provisión a las Entidades Estatales de Bienes y Servicios de Características Técnicas Uniformes, en la forma, plazo y condiciones establecidas en este².

Administración de Riesgo: es el conjunto de procesos dirigidos a proteger a la Entidad Estatal de los eventos en el proceso de contratación. La administración de Riesgos permite reducir la probabilidad de ocurrencia del evento y de su impacto en el proceso de Contratación³.

Apetito de riesgo: Nivel de riesgo, establecido por la Alta Dirección, que la entidad está dispuesta a asumir en el desarrollo de sus procesos, para dar cumplimiento a sus metas y objetivos⁴.

Área de origen: dependencia de la SDH que tiene el interés y la necesidad a ser cubierta por el proceso de contratación.

Bienes y Servicios de Características Técnicas Uniformes: Bienes y servicios de común utilización con especificaciones técnicas y patrones de desempeño y calidad iguales o similares, que en consecuencia pueden ser agrupados como bienes y servicios homogéneos para su adquisición y a los que se refiere el literal (a) del numeral 2 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007⁵.

Contrato: Contrato es todo acuerdo de voluntades opuestas que se combinan para producir un efecto jurídico” (Código Civil, Arts. 1495, 1496, 1602; Código de Comercio art. 864)⁶.

Clases o tipos de contrato: Son contratos estatales todos los actos jurídicos generadores de obligaciones que celebren las entidades a que se refiere el artículo 2 de la Ley 80 de 1993, previstos en el derecho privado o en disposiciones especiales, o derivados del

¹ Icontec. Guía técnica colombiana GTC 45. Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional. 2012

² Artículo 2.2.1.1.1.3.1. del Decreto 1082 del 2015

³ Risk Assessment and Management: Managing Risks in Products and Services Contracting, Department of Finance, Government of Western Australia, 2011.

⁴ Política De Administración De Riesgo Y Cumplimiento De La Secretaría Distrital De Hacienda.

⁵ Artículo 2.2.1.1.1.3.1. del Decreto 1082 del 2015

⁶ Procedimiento 115-P.01. Contratación

ejercicio de la autonomía de la voluntad, así como los que, a título enunciativo, se definen en el artículo 32 de la citada Ley (Categoría Única de Contrato Estatal)⁷.

Colombia Compra Eficiente: La Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente– es una entidad descentralizada de la Rama Ejecutiva del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera, adscrita al Departamento Nacional de Planeación. Como ente rector, tiene como objetivo desarrollar e impulsar políticas públicas y herramientas, orientadas a la organización y articulación, de los partícipes en los procesos de compras y contratación pública con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y optimización de los recursos del Estado. (Decreto 4170 de 2011, artículo 2) ⁸

Enfermedad profesional: Todo estado patológico que sobreviene como consecuencia obligada de la clase de trabajo que desempeña el trabajador o del medio en que se ha visto obligado a trabajar, bien sea determinado por agentes físicos, químicos o biológicos (Ministerio de la Protección Social, Decreto 2566 de 2009) ⁹

Interventor: es una persona natural o jurídica contratada para ejercer, en nombre y representación de la SDH, el seguimiento técnico al cumplimiento del objeto contractual cuando este requiere conocimientos especializados en la materia o cuando la complejidad o extensión de este lo amerite ¹⁰

Modalidad de Selección: las establecidas en el artículo 2 de la Ley 1150 de 2007.

Plan Anual de Adquisiciones: Plan general de compras al que se refiere el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el plan de compras al que se refiere la Ley Anual de Presupuesto. Es un instrumento de planeación contractual que las Entidades Estatales deben diligenciar, publicar y actualizar en los términos del Decreto 1082 del 2015¹¹

Peligro: Fuente, situación o acto con potencial de daño en términos de enfermedad o lesión a las personas, o una combinación de estos (NTC-OHSAS 18001) ¹².

Proceso de Contratación: es el 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.¹³

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 ¹⁴

⁷ Procedimiento 115-P.01. Contratación

⁸ Artículo 1.2.1.1 del Decreto 1082 del 2015

⁹ Icontec. Guía técnica colombiana GTC 45. Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional.2012

¹⁰ MN-02 Manual De Contratación

¹¹ Artículo 2.2.1.1.1.3.1. del Decreto 1082 del 2015

¹² Icontec. Guía técnica colombiana GTC 45. Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional.2012

¹³ Artículo 2.2.1.1.1.3.1. del Decreto 1082 del 2015

¹⁴ Artículo 2.2.1.1.1.3.1. del Decreto 1082 del 2015

Riesgo contractual: en general es entendido como todas aquellas circunstancias que pueden presentarse durante el desarrollo o ejecución de un contrato y que pueden alterar el equilibrio financiero del mismo.¹⁵

Riesgo inherente: Es el nivel de riesgo puro sin tener en cuenta el efecto de los controles¹⁶.

Riesgo residual: También conocido como riesgo retenido, es el nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles ¹⁷

SECOP: Es el Sistema Electrónico de Contratación Pública que está conformado por las siguientes plataformas electrónicas administradas por la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente- como ente rector del Sistema de Compra Pública:

SECOP I: Plataforma en la cual las entidades que contratan con cargo a recursos públicos publican los Documentos del Proceso. El SECOP I es una plataforma exclusivamente de publicidad.

SECOP II: Plataforma transaccional para gestionar en línea todos los Procesos de Contratación, con cuentas para entidades y proveedores; y vista pública para cualquier tercero interesado en hacer seguimiento a la contratación pública.¹⁸

Supervisor: es el servidor público que tiene como responsabilidad ejercer el seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable, y jurídico sobre el cumplimiento del objeto del contrato cuando no se requieren conocimientos especializados o la complejidad del objeto a supervisar lo permita.¹⁹

5. METODOLOGÍA

La Secretaría Distrital de Hacienda adoptó como buenas prácticas los lineamientos para la administración de Riesgos presentados en el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación publicada por Colombia Compra Eficiente, el cual propone administrar los Riesgos del Proceso de Contratación siguiendo los pasos enumerados a continuación, esto con base en el Estándar AS/NZS ISO 31000:

¹⁵ Conpes 3714 DE 2011: Del Riesgo Previsible En El Marco De La Política De Contratación Pública

¹⁶ Política De Administración De Riesgo Y Cumplimiento De La Secretaría Distrital De Hacienda.

¹⁷ Política De Administración De Riesgo Y Cumplimiento De La Secretaría Distrital De Hacienda

¹⁸ Procedimiento 115-P.01. Contratación

¹⁹ MN-02 Manual De Contratación

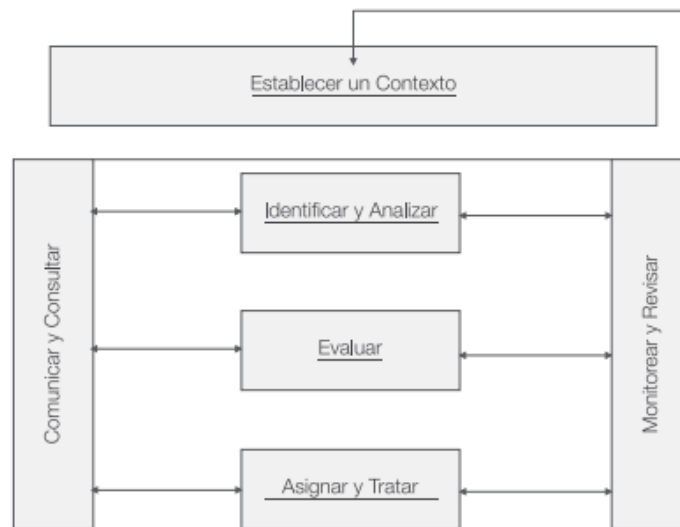


Figura 1. Proceso para la gestión del riesgo. Fuente Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente

A continuación, se especifica cada una de las etapas.

5.1 ESTABLECER EL CONTEXTO EN EL CUAL SE ADELANTA EL PROCESO DE CONTRATACIÓN

En primer lugar, se debe identificar el contexto en el cual interactúa la SDH para conocer el ambiente social, económico y político, e identificar (i) sus propios Riesgos; (ii) los Riesgos comunes a sus Procesos de Contratación; y (iii) los Riesgos del Proceso de Contratación en particular.

Esta actividad se realiza mediante la Elaboración, documentación y consolidación de estudios previos como se describe en el procedimiento de Contratación vigente en la SDH, según la modalidad de selección, en la etapa precontractual de planeación y está a cargo de líderes o gerentes públicos, líderes de proceso de las áreas origen y de la Subdirección de Asuntos Contractuales.

5.2 IDENTIFICAR Y CLASIFICAR LOS RIESGOS

Una vez establecido el contexto, la SDH debe identificar e incluir en la matriz propuesta los Riesgos del Proceso de Contratación. Esta actividad, al igual que la anterior, tiene lugar en la consolidación de estudios previos según la modalidad de selección, en la etapa precontractual. La matriz se encuentra a continuación.

Nota: Para la modalidad Selección Abreviada-Acuerdo Marco, que se realiza a través de Tienda Virtual del Estado Colombiano-TVEC, no aplica la plantilla de matriz de riesgos, de

acuerdo con lo establecido en el procedimiento de Contratación vigente en la SDH. Esto debido a que el análisis y gestión de los riesgos es realizado por Colombia Compra Eficiente.

Riesgo					Causa	¿A quién se le asigna?		Consecuencia	Riesgo Inherente				Tratamiento / Control a ser implementado		Riesgo Residual (Después del tratamiento)					Monitoreo y revisión	
Etapas	Clase	Fuente	Tipo	Descripción del Riesgo	Descripción de la Causa	% Asignación Entidad	% Asignación Contratista	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Probabilidad Inherente	Impacto Inherente	Valoración Inherente	Nivel de Riesgo Inherente	Tratamiento / Control a ser implementado	Responsable de implementar el tratamiento	Probabilidad Residual	Impacto Residual	Valoración Residual	Nivel de Riesgo Residual	¿Afecta la ejecución del contrato?	¿Cómo se realiza el monitoreo?	Periodicidad monitoreo

Figura 2. Matriz de Riesgos. Fuente Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente, adaptado por Oficina de Análisis y Control de Riesgo.

5.2.1 ¿CÓMO IDENTIFICAR Y DESCRIBIR UN RIESGO?

Para definir el riesgo se debe tener en cuenta:

Identifique el riesgo analizando los posibles impactos que se pueden presentar. Para esto se debe preguntar cuál es la causa y luego extraer cuál es la causa raíz:

Impacto: qué puede llegar a ocurrir

Causa: Cómo y por qué se puede presentar

Como referencia y a fin de facilitar la identificación y descripción de los riesgos, se estableció un banco de riesgos con posibles causas y consecuencias asociadas, que está definido en tres plantillas de matriz de Riesgos de acuerdo con la modalidad de selección, las cuales se encuentran disponibles en Módulo IG4S/MM del Sistema BogData.

Es de aclarar que este banco de riesgos sólo es una guía indicativa sobre la manera en que se puede hacer la identificación y descripción de riesgos, ya que cada contrato tiene sus particularidades y riesgos propios, por lo que se debe realizar el análisis, identificación y valoración de los riesgos de cada uno de manera individual, garantizando que todos sus pormenores sean incluidos.

Matriz de Convocatoria Pública: para contratos en las modalidades licitación pública, selección abreviada, concurso de méritos y mínima cuantía.

Matriz de Contratación directa: para contratos de prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión.

Matriz de Contratación directa otras causales: para los contratos de contratación directa con causales diferentes de la prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión.

El Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente establece que, una vez identificados los Riesgos del Proceso de Contratación, se deben clasificar según su clase, su fuente, la etapa del Proceso de Contratación en la que se encuentra el Riesgo, y su Tipo, así:

5.2.2 CLASE

- ✓ **General:** es un Riesgo común a todos los Procesos de Contratación adelantados por la SDH por lo cual está presente en toda su actividad contractual.
- ✓ **Específico:** es un Riesgo propio del Proceso de Contratación objeto de análisis.

5.2.3 FUENTE

- ✓ **Interno:** el Riesgo proviene de la operación, capacidad, o situación particular de la SDH.
- ✓ **Externo:** es un Riesgo del sector del objeto del Proceso de Contratación, o asociado a asuntos que no están bajo el dominio de la entidad (por ejemplo, desastres económicos, existencia de monopolios, circunstancias electorales).

5.2.4 ETAPA

- ✓ **Planeación:** está comprendida entre la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones (publicado en SECOP) y la fecha en la cual se decide continuar o no con el Proceso de Contratación.

Durante esta etapa, la SDH en cabeza del área de origen y la Subdirección de Asuntos Contractuales elabora los estudios previos y el proyecto de pliegos de condiciones o sus equivalentes, lo cual incluye la elaboración de la matriz de riesgos inicial del proceso, como está establecido en el procedimiento de Contratación vigente en la SDH. Durante el proceso de elaboración de la matriz de riesgo, la dependencia a cargo podrá solicitar asesoría metodológica por parte de la Oficina de Análisis y Control de Riesgo.

Durante esta etapa, la SDH a través del área de origen garantiza que la necesidad esté incluida en el Plan Anual de Adquisiciones -PAA, aprobado para la vigencia fiscal. El área de origen debe tener en cuenta los tiempos que se requieren para tramitar los diferentes procesos de selección con el fin de iniciar los trámites precontractuales con la suficiente anticipación, y así, evitar la afectación del servicio o el deterioro de los bienes de la entidad, o la ocurrencia de riesgos que eventualmente genere responsabilidades disciplinarias, fiscales o penales.

- ✓ **Selección:** está comprendida entre el acto de Apertura del Proceso de Contratación y la Adjudicación o la declaración de desierto del Proceso de Contratación con el registro respectivo en la plataforma SECOP o Tienda Virtual del Estado Colombiano-TVEC, según la modalidad de contratación. Para las modalidades de selección que aplique, se realiza audiencia de revisión de asignación de riesgos previsibles y de aclaraciones del pliego de condiciones, a la cual asisten representantes de los oferentes interesados en

el proceso de contratación y por parte de la SDH funcionarios de la Subdirección de Asuntos Contractuales. Posteriormente, se selecciona al contratista y se adjudica el contrato en la Audiencia de Adjudicación.

- ✓ **Contratación:** en esta etapa se debe cumplir con el cronograma previsto para la celebración del contrato, el registro presupuestal, la publicación en el SECOP (plataforma transaccional) y el cumplimiento de los requisitos para el perfeccionamiento, ejecución y pago.
- ✓ **Ejecución:** la etapa de ejecución inicia una vez cumplidos los requisitos previstos para iniciar la ejecución del contrato respectivo y termina con el vencimiento del plazo del contrato, la fecha de finalización anticipada del contrato o la fecha de liquidación si hay lugar a ella. En esta etapa el supervisor o interventor debe registrarse en SECOP para realizar las actividades de supervisión.
- ✓ **Liquidación:** procede una vez finalizado el plazo del contrato, en los casos que aplique y en la misma se verifica el cumplimiento de las obligaciones, los balances técnico, económico, financiero, administrativo y jurídico que arroja el contrato, el cierre de las garantías, el finiquito y paz y salvo a que haya lugar. Se formaliza mediante acta de liquidación, si aplica, y el cierre del expediente en SECOP. Esta etapa puede extenderse cuando hay lugar a garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o a condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes.

5.2.5 TIPO

Los riesgos presentes en los procesos de contratación que adelante la SDH tienen establecida la siguiente clasificación, de la cual se aportan elementos para su identificación y descripción, teniendo en cuenta, entre otros, lo dispuesto en el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente y el Conpes 3714 de 2011:

a. Riesgo Económico/Financiero:

- Variaciones del mercado que puedan afectar la disponibilidad y precio de los insumos o productos requeridos para la fabricación del bien o prestación del servicio objeto del contrato. Ejemplos de ellos son la fluctuación de los precios de los insumos, variación de la Tasa Representativa del Mercado TRM, desabastecimiento, especulación.
- Condiciones que puedan impedir o dificultar la consecución de los recursos financieros requeridos para la ejecución del contrato, a saber: plazos, tasas, garantías, contragarantías, refinanciaciones, tasa de cambio.
- Liquidez para cumplir con los pagos al contratista estipulados en el contrato.

Nota: Para la identificación de este tipo de riesgo, se recomienda tener en cuenta el contexto económico presentado en el Análisis del Sector Económico y de Oferentes que se realiza en la etapa de Planeación.

b. Riesgo Contingente:

El artículo 2.4.1.4. del Decreto Único Reglamentario 1068 de 2015 determina que "En los términos del párrafo del artículo primero de la Ley 448 de 1998, son obligaciones contingentes aquéllas en virtud de las cuales alguna de las entidades señaladas en el artículo 2.4.1.8 del presente título, estipula contractualmente a favor de su contratista, el pago de una suma de dinero, determinada o determinable a partir de factores identificados, por la ocurrencia de un hecho futuro e incierto."

En este sentido, se debe identificar y valorar si se ha convenido contractualmente una obligación por parte de la SDH, en la cual se compromete a pagar al contratista una suma de dinero sujeta a la realización de un hecho y condición futura e incierta en cualquier etapa del proceso contractual.

Las penalidades por incumplimiento no aplican para esta clasificación, ya que esto hace parte de lo pactado en las condiciones del contrato y por tanto son previsibles.

c. Riesgo Operacional:

En este caso, se debe determinar el factor o fuente de riesgo, con lo cual es posible identificar los daños o fallos que se podrían propiciar y por ende describir el riesgo asociado. Dichos factores pueden ser los siguientes, como lo establece la Capítulo XXIII Reglas relativas a la administración del riesgo operacional de la Circular Externa 025 de 2020 emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia:

- ✓ **Recurso Humano:** es el conjunto de personas, tanto funcionarios de la entidad, como del contratista, que realizan actividades destinadas a la ejecución de las diferentes etapas del proceso contractual.
- ✓ **Procesos:** es el conjunto interrelacionado de actividades para la transformación de elementos de entrada en los productos o servicios objeto del contrato.
- ✓ **Tecnología:** es el conjunto de herramientas empleadas para soportar los procesos que se llevan a cabo en el proceso contractual. Incluye: hardware, software y telecomunicaciones.
- ✓ **Infraestructura:** Es el conjunto de elementos de apoyo para el funcionamiento de la entidad y que se emplean en el proceso contractual. Entre otros se incluyen: edificios, espacios de trabajo, almacenamiento y transporte.
- ✓ **Externos:** Son situaciones asociadas a la fuerza de la naturaleza u ocasionadas por terceros, que escapan en cuanto a su causa y origen al control de la entidad y del contratista.

c. Riesgo de seguridad de la información:

Posibilidad de que una amenaza determinada explote las vulnerabilidades de los activos o grupo de activos en cualquier etapa del proceso contractual, causando daño a la SDH en términos de pérdidas de integridad, disponibilidad o confidencialidad de la información.

Para la identificación de este tipo de riesgo, es necesario reconocer los activos de información que serán usados durante las diferentes etapas del contrato, sus vulnerabilidades y posibles amenazas. Estos activos tienen la siguiente clasificación:

- Datos / Información
- Servicios
- Software Base
- Software de propósito específico
- Software utilitario
- Hardware
- Infraestructura de TI
- Controles del entorno
- Redes de comunicaciones
- Medio de almacenamiento digital
- Equipamiento auxiliar
- Instalaciones
- Recurso Humano

Para más información, consultar el Manual De Riesgo No Financiero de la Secretaría Distrital De Hacienda y tener en cuenta los lineamientos en cuanto a la Política de seguridad de los recursos humanos establecidos en la Política de seguridad de la información y seguridad digital de la Secretaría Distrital de Hacienda.

e. Riesgo ambiental: son los derivados de las obligaciones legales o reglamentarias de carácter ambiental, así como de las licencias, planes de manejo o de permisos y autorizaciones ambientales, incluyendo tasas retributivas y compensatorias, obligaciones de mitigación, tareas de monitoreo y control, entre otras²⁰.

Para más información, consultar el Manual De Riesgo No Financiero de la Secretaría Distrital De Hacienda

f. Riesgo de seguridad y salud en el trabajo:

En este caso, el riesgo proviene de situaciones, objetos o condiciones peligrosas relacionados con la actividad contractual que puedan propiciar un accidente de trabajo o una enfermedad profesional a los funcionarios de la SDH. También aplica para los contratistas, pero únicamente en contratos de prestación de servicios, mientras se realizan las actividades pactadas contractualmente, en las instalaciones de la SDH.

Para más información, consultar la Guía Técnica Colombiana GTC 45. Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional y Manual De Riesgo No Financiero de la Secretaría Distrital De Hacienda.

²⁰ Colombia Compra Eficiente. M-ICR-01 Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación. Octubre 2017.

g. Riesgo de corrupción:

Para la identificación y descripción de este tipo de riesgo, se debe establecer las acciones u omisiones en las que se podría usar el poder, en el marco del proceso de contratación, para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Para facilitar la definición, se puede usar la matriz de definición de riesgos de corrupción propuesta en el Manual de Riesgo no financiero de La Secretaría Distrital de Hacienda.

h. Riesgo de lavado de activos:

Respecto al delito de lavado de activos, la SDH tiene definidos sus lineamientos en concordancia con la normatividad, los cuales están consignados en la Política de administración de riesgo y cumplimiento de la Secretaría Distrital De Hacienda.

i. Riesgo de continuidad del negocio: de acuerdo con lo dispuesto en la Política de administración de riesgo y cumplimiento de la Secretaría Distrital de Hacienda, la continuidad del negocio son los: “Procesos y procedimientos que una organización pone en marcha para garantizar que las funciones esenciales puedan continuar durante y después de incidentes que provoquen una interrupción en su actividad”.

En este aspecto se deben identificar situaciones que se puedan presentar durante el proceso de contratación y que potencialmente afecten los procesos misionales de la SDH por ejemplo a través de interrupciones prolongadas o graves del servicio, desencadenando el incumplimiento de los objetivos estratégicos de la SDH así como impactos reputacionales, legales o económicos.

Nota: Los riesgos imprevisibles se excluyen del análisis y su tratamiento en caso de presentarse, se realiza de acuerdo con lo dispuesto en el Artículo 27 de la ley 80 de 1993 y demás normatividad aplicable.

5.3 EVALUAR Y CALIFICAR LOS RIESGOS

Luego de definir y clasificar los riesgos, se deben valorar para establecer su probabilidad de ocurrencia e impactos derivados de su materialización y de esta manera calificarlo por nivel de riesgo inherente, y posteriormente definir su tratamiento. Los lineamientos del Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo para la evaluación y calificación, son los siguientes:

- a. Asignar una categoría a cada Riesgo de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia así: raro, improbable, posible, probable y casi cierto y valorarlos de 1 a 5 siendo raro el de valor más bajo y casi cierto el de valor más alto, como se indica en la Tabla 1.

	Categoría	Valoración
Probabilidad	Raro (puede ocurrir excepcionalmente)	1
	Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)	2
	Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)	3
	Probable (probablemente va a ocurrir)	4
	Casi cierto (ocurre en la mayoría de las circunstancias)	5

Tabla 1. Probabilidad del riesgo. Fuente Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente

- b. Determinar el impacto del Riesgo, utilizando la Tabla 2, analizando los siguientes criterios: (i) la calificación cualitativa del efecto del Riesgo, y (ii) la calificación monetaria del Riesgo, la cual corresponde a la estimación de los sobrecostos ocasionados por la ocurrencia del Riesgo como un porcentaje del valor total del presupuesto del contrato. Se debe escoger la mayor valoración resultante de los criterios (i) y (ii) para determinar el impacto del Riesgo.

Impacto						
Calificación cualitativa	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente.	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes.	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aún así permite la consecución del objeto contractual.	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual.	
Calificación monetaria	Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince (15%) por ciento.	Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta (30%) por ciento.	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%).	
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5

Tabla 2 Impacto. Fuente Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente.

- c. Determinar la valoración total del sumando las valoraciones de probabilidad e impacto, como se presenta en la Tabla 3.

Impacto						
Calificación cualitativa		Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente.	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes.	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aún así permite la consecución del objeto contractual.	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual.
Calificación monetaria		Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato.	Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince (15%) por ciento.	Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta (30%) por ciento.	Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%).
Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		1	2	3	4	5
Casi cierto (ocurre en la mayoría de las circunstancias) Probable	5	6	7	8	9	10
(probablemente va a ocurrir)	4	5	6	7	8	9
Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)	3	4	5	6	7	8
Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)	2	3	4	5	6	7
Raro (puede ocurrir excepcionalmente)	1	2	3	4	5	6

Tabla 3. Valoración del riesgo. Fuente Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente, adaptado por Oficina de Análisis y Control de Riesgo.

- d. Establecer una categoría o Nivel de riesgo para cada uno de los riesgos, de acuerdo con la valoración total obtenida en el paso anterior, como se presenta en la Tabla 4.

Valoración del riesgo	Categoría
8,9 y 10	Riesgo extremo
6 y 7	Riesgo alto
5 y 4	Riesgo medio
2 y 3	Riesgo bajo

Tabla 4. Categoría del riesgo. Fuente Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación Colombia Compra Eficiente, adaptado por Oficina de Análisis y Control de Riesgo

5.4 ASIGNAR Y TRATAR LOS RIESGOS

Después de identificar, evaluar y calificar los riesgos, el líder del área origen y/o líder de proceso establecen si se asigna a la SDH, al contratista o se comparte, teniendo en cuenta el origen del riesgo y a cuál de las partes se le facilita más su manejo, control y mitigación por su experiencia y responsabilidades pactadas en el pliego de condiciones; posteriormente la Subdirección de Asuntos Contractuales podrá ajustarlo durante la revisión de la solicitud de contratación. Adicionalmente, la asignación de riesgos está sujeta a modificaciones de acuerdo con las discusiones que se den con los interesados en el proceso, para las modalidades de selección que aplica, en la Audiencia de revisión de asignación de riesgos previsible y de aclaraciones del pliego de condiciones a la cual asisten funcionarios de la Subdirección de Asuntos Contractuales.

Posteriormente los responsables analizan y seleccionan una alternativa de tratamiento o control para cada riesgo, con el objetivo de disminuir la exposición o evitarlo, de acuerdo con el apetito de riesgo de la SDH. Este tratamiento es consignado en la matriz de riesgos inicial del proceso contractual durante la etapa de planeación. Una vez definidos los controles, se califican por nivel de riesgo residual, aplicando los mismos criterios y escalas descritas en el apartado 4.4.

Se cuenta con diferentes alternativas de tratamiento, relacionadas en el Manual De Riesgo No Financiero De La Secretaría Distrital De Hacienda, las cuales se mencionan a continuación:

- a. **Mitigar:** Se implementan acciones que disminuyen el riesgo.
- b. **Transferir:** Se terceriza el proceso o traslada el riesgo a través de seguros o pólizas, con lo cual la responsabilidad económica cae en el tercero más no la responsabilidad reputacional.
- c. **Aceptar:** Se asume el riesgo conociendo las consecuencias que traería su materialización.
- d. **Evitar:** se eliminan aquellas actividades dentro del proceso que pueden dar origen a un riesgo.

Los responsables de esta etapa deben seleccionar la alternativa o combinación de ellas que genere mejor relación costo- beneficio y se adecúe a las políticas de riesgo de la SDH.

En este sentido, la Política de administración de riesgo y cumplimiento de la Secretaría Distrital De Hacienda dispone:

“Para todas las demás tipologías de riesgo No Financiero la SDH declara como no tolerables aquellos riesgos ubicados en Nivel Extremo y Nivel Alto.

Los riesgos ubicados en nivel Moderado son tolerables y aquellos en nivel bajo se consideran aceptables”.

De acuerdo con lo anterior, se tratarán los riesgos de los contratos administrativos que celebre la SDH de acuerdo con su categoría de riesgo, de la siguiente manera:

Se debe evaluar el riesgo y asignar los controles a que haya lugar, de acuerdo con las particularidades del contrato y el nivel de exposición.

- a. **Riesgo Extremo y Riesgo Alto:** Si luego de aplicar los controles, el nivel de riesgo se mantiene en Riesgo Extremo o Riesgo Alto, el cual un nivel no tolerable de acuerdo con el apetito de riesgos establecido en la política de riesgos de la SDH, y aun así se considera que se debe aceptar el riesgo, el responsable de este debe preparar una justificación suficiente y presentarla para la evaluación y aprobación del comité de riesgos.
- b. **Riesgo Medio y Riesgo Bajo:** Se realizará monitoreo periódico (de acuerdo con lo estipulado para cada contrato).

5.5 MONITOREAR LOS RIESGOS

El supervisor/interventor del contrato y líder del área origen debe realizar un monitoreo periódico a los Riesgos del Proceso de Contratación durante las etapas de ejecución y liquidación, según sea estipulado para cada caso particular, de modo que se realice seguimiento a los cambios que puedan resultar en una mayor exposición al riesgo y se realicen los ajustes a que haya lugar en la matriz de riesgos. Estos ajustes pueden ser el incremento en la frecuencia o modo de realizar los controles, agregar nuevos controles, cambios en la probabilidad y/o impacto del riesgo, incorporación de nuevos riesgos detectados incluyendo su tratamiento y en general todo aquello que permita garantizar la gestión y control de los riesgos en la actividad contractual.

De acuerdo con lo dispuesto en la NTC-ISO 31000 el monitoreo debe:

- (a) Garantizar que los controles son eficaces y eficientes en el diseño y en la operación.
- (b) Obtener información adicional para mejorar la valoración del Riesgo.
- (c) Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
- (d) Detectar cambios en el contexto externo e interno que puedan exigir revisión de los tratamientos del Riesgo y establecer un orden de prioridades de acciones para el tratamiento del Riesgo.
- e. Identificar nuevos Riesgos que pueden surgir.

El monitoreo o seguimiento de los riesgos está estipulado como función/ obligación de los supervisores e interventores en la Guía Para el ejercicio de las funciones de supervisión y obligaciones de la interventoría y los resultados deben ser consignados en el formato Informe de supervisión, como se indica en el procedimiento de Contratación vigente en la SDH.

6. ROLES PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGO CONTRACTUAL EN LA SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA

Los roles y actores se definen de acuerdo con lo especificado para la primera, segunda y tercera línea de defensa en la Política de administración de riesgo y cumplimiento de la Secretaría Distrital De Hacienda, para este caso se aplica como sigue:

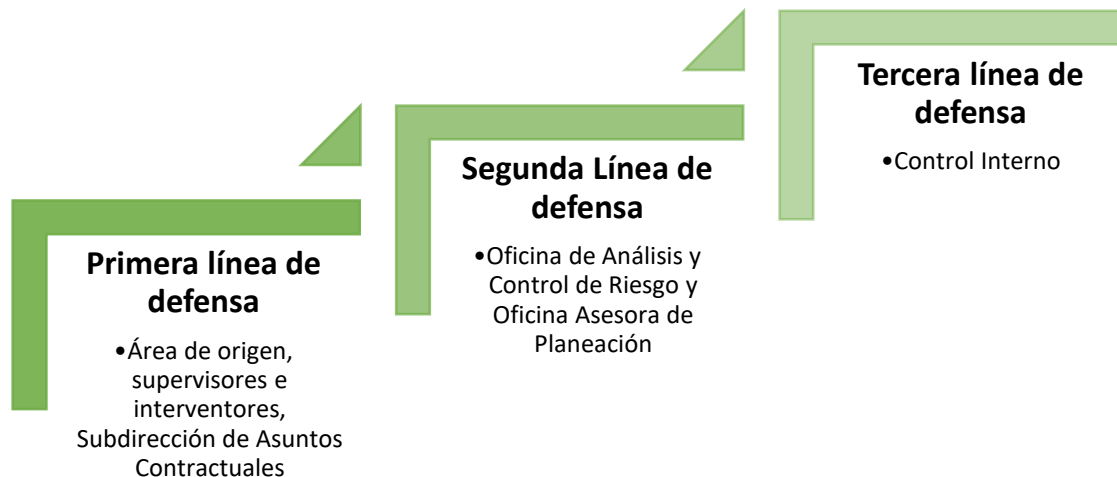


Figura 3. Líneas de defensa. Elaboración propia Oficina de Análisis y Control de Riesgo

Primera línea de defensa:

Durante la etapa precontractual esta línea de defensa corresponde al área de origen en cabeza de líderes o gerentes públicos, líderes de proceso será la encargada a nivel operativo de la identificación, asignación y valoración de los riesgos, y la definición de los controles aplicables contenidos en la matriz de riesgos inicial del proceso.

Asimismo, El Manual De Contratación designa “la Subdirección de Asuntos Contractuales la coordinación de las actividades propias de las modalidades de selección de contratistas, en virtud de lo cual le corresponderá: Elaborar los documentos previos al inicio del proceso de selección bajo la modalidad correspondiente y con los insumos suministrados por las áreas de origen, los estudios previos, el análisis del sector, el estudio de presupuesto, el

análisis de conveniencia e idoneidad (en caso de contratos de prestación de servicios profesionales o de apoyo a la gestión), el análisis de estimación, tipificación y asignación de riesgos previsible”.

Posteriormente, en la etapa contractual, esta línea de defensa está liderada por los supervisores e interventores.

Estas obligaciones están consignadas en la Guía Para El Ejercicio De Las Funciones De Supervisión y Obligaciones De La Interventoría como sigue:

- “Le corresponde desarrollar las actividades necesarias para evitar la ocurrencia de riesgos que puedan comprometer a la entidad frente al Contratista”.
- “Realizar el Monitoreo de Riesgos: Durante la ejecución del contrato el Supervisor o Interventor, hará el seguimiento de los riesgos determinados en la matriz de riesgos para la etapa de ejecución contractual, verificando los índices fijados y actualizando la matriz si a ello hubiere lugar. Dicha actividad la realizará de manera permanente y dejará constancia de ella en el informe de supervisión o Interventoría de actividades”.

Adicionalmente, se especifica en la guía: “El Supervisor/Interventor tiene el deber de informar al respectivo Ordenador del Gasto, los hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles o que puedan poner en riesgo el cumplimiento del contrato, o cuando tal incumplimiento se presente”.

Segunda línea de defensa:

Serán los encargados de asegurar que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente. Esta línea es liderada por las Oficinas de Análisis y Control de Riesgo y Asesora de Planeación.

En este sentido, el Manual De Contratación establece como función de la Oficina De Análisis y Control De Riesgos de la SDH: “capacitar, fijar los criterios y apoyar la actividad dirigida a tipificar, estimar, y asignar los riesgos previsible en la contratación de la SDH, de conformidad con las normas y metodologías aplicables”.

Tercera línea de defensa:

A cargo de la Oficina de Control Interno. Serán los encargados de proporcionar Información sobre la efectividad del Sistema de Control Interno, la operación de la 1ª y 2ª Línea de defensa con un enfoque basado en riesgos.

7. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS
1	16/01/2023	N/A

8. APROBACIÓN

ELABORÓ/ACTUALIZÓ (Nombre y Cargo)	REVISÓ	APROBÓ
Yeimy Liseth Becerra Pita- Profesional OACR	Paola Castillo Ariza – Jefe Oficina de Análisis y Control de Riesgos.	Paola Castillo Ariza – Jefe Oficina de Análisis y Control de Riesgos.