**MANUAL DE IDENTIFICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL RIESGO CONTRACTUAL DE LA AGENCIA PRESIDENCIAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE COLOMBIA, APC-COLOMBIA**

CONTENIDO

[1. INTRODUCCIÓN 3](#_Toc477343358)

[2. OBJETIVO 4](#_Toc477343359)

[3. DEFINICIONES 4](#_Toc477343360)

[4. ESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO. 7](#_Toc477343361)

[5. DISTRIBUCIÓN DEL RIESGO EN LOS CONTRATOS 15](#_Toc477343362)

[6. DOCUMENTOS DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LOS QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA LOS RIESGOS: 16](#_Toc477343363)

[Control de cambios 16](#_Toc477343364)

# INTRODUCCIÓN

Una de las más complejas aristas en la contratación pública, conlleva al examen de la gestión contractual frente al alistamiento y preparación de todas las fases de formación del [contrato](http://www.monografias.com/trabajos6/cont/cont.shtml), el cual incluye su ejecución y la etapa post- contractual.

Un adecuado manejo del Riesgo permite:

1. Proporcionar un mayor nivel de certeza y conocimiento para la toma de decisiones relacionadas con el Proceso de Contratación;
2. Mejorar la planeación de contingencias del Proceso de Contratación;
3. Incrementar el grado de confianza entre las partes del Proceso de Contratación;
4. Reducir la posibilidad de litigios;
5. Controlar eventos de corrupción, entre otros.

Para lograr cumplir con el anterior objetivo, se han desarrollado una serie de normatividades que buscan regular lo asociado a los riesgos contractuales, de ahí que en virtud de la Ley 80 de 1993, artículo 4 de la Ley 1150 de 2007, CONPES 3714 de 2011, y demás normas reglamentarias, se dispuso la necesidad de que las entidades públicas incluyan en sus procesos de gestión contractual, la *tipificación, estimación, y asignación* de los riesgos.

Por lo anterior, se hace necesario que la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional, APC-Colombia, cuente con un manual que le permita a todos los involucrados en el proceso de gestión contractual, una adecuada y dinámica herramienta que desde la planeación hasta la liquidación del proceso contractual, tengan unas reglas claras para la tipificación, estimación y asignación de riesgos propios de la gestión.

El manejo de riesgos dentro de los procesos internos de la Agencia, deben efectuarse de manera tal, que permita una:

* + Contextualización concreta del proceso;
  + Identificación y clasificación del riesgo;
  + Evaluación y clasificación del riesgo;
  + Asignación y tratamiento del riesgo;
  + Constante monitoreo dentro de cada una de las etapas de la gestión contractual, y
  + Revisión periódica de los riesgos.

# OBJETIVO

El principal objetivo del presente manual es brindar una herramienta efectiva y eficiente, que permita el manejo sencillo, claro, concreto y sistemático del riesgo, para una oportuna identificación, evaluación, asignación y monitoreo del mismo, dentro del proceso de gestión contractual, los cuales pueden afectar directa o indirectamente la gestión de la **AGENCIA PRESIDENCIAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL APC-Colombia** en el cumplimiento de sus objetivos.

Con el presente manual, se pretende minimizar la exposición del Proceso de Gestión Contractual frente a los diferentes Riesgos, teniendo en cuenta, entre otros:

1. Eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato;
2. Eventos que alteren la ejecución del contrato;
3. Equilibrio económico del contrato;
4. Eficacia del Proceso de Contratación;
5. Reputación y legitimidad de la Entidad Estatal encargada de prestar el bien o servicio.

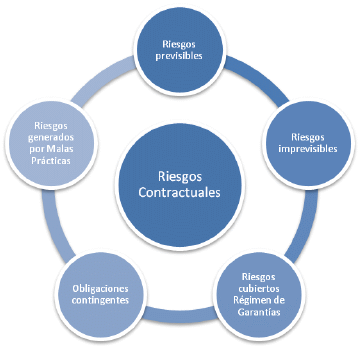
Actualmente, se han establecido de manera adicional y preventiva, la identificación de lo relacionado a los Riesgos de corrupción.

# DEFINICIONES

**RIESGO**: De acuerdo con el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, lo define como “contingencia o proximidad de un daño”.

De conformidad con el Decreto 1082 de 2015, lo define como “Un 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.”

**RIESGO CONTRACTUAL**: El 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. Ha tenido una regulación desde cinco ópticas, asociadas con el proceso de gestión que se requiere en cada caso.[[1]](#footnote-1)



**RIESGOS PREVISIBLES**: Aquellas circunstancias que tienen la potencialidad de alterar el equilibrio financiero del mismo, siempre que sean identificables y cuantificables.

“El artículo 4 de la ley 1150 de 2007 estableció que:

"los pliegos de condiciones o sus equivalentes deberán incluir la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación".

La norma es absolutamente clara al establecer que los riesgos que deben estimarse, tipificarse y asignarse son solamente los previsibles, para lo cual hay que entender que el concepto de previsibilidad se refiere a los eventos que razonablemente pueden esperarse que ocurran en condiciones normales.(…)

La finalidad de la norma es que el contratista pueda incluir dentro de su estructura de costos los riesgos previsibles que puedan afectar la ejecución de las obras, pero si por esta vía las entidades comienzan a trasladarle tanto los riesgos previsibles como los imprevisibles, los precios de las obras se volverían inalcanzables para las entidades estatales pues los contratistas tendrían que incluir los eventuales gastos que se generarían como consecuencia de la ocurrencia de todo tipo de eventos.”[[2]](#footnote-2)

**RIESGOS CUBIERTOS BAJO EL RÉGIMEN DE GARANTÍAS EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA**: Son aquellos relacionados y respaldados con las garantías de seriedad de la oferta, el cumplimiento de las obligaciones contractuales, la responsabilidad extracontractual que pueda surgir para la administración por las actuaciones, hechos u omisiones de sus contratistas o subcontratistas; y de forma general, los demás riesgos a que se encuentre expuesta la administración según el tipo de contrato, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 7 de la Ley 1150 de 2007.

**RIESGOS IMPREVISIBLES**: Es aquel riesgo que se puede presentar de forma inesperada al ejecutar un contrato, como por ejemplo: un suceso que se produce después de celebrado el contrato cuya ocurrencia no era previsible al momento de suscribirlo; una situación preexistente al contrato que se desconocía por las partes sin que le sea imputable a ninguna de ellas; y un suceso previsto, cuyos efectos dañinos para el contrato resultan ser tan diferentes de los planeados, que se vuelve irresistible.

**OBLIGACIONES CONTINGENTES**: Son aquellas obligaciones en virtud de las cuales una entidad 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 evento futuro e incierto. A diferencia de los riesgos antes enunciados, tienen un proceso de gestión especial, desde la identificación y valoración, hasta la mitigación y el seguimiento. En todo caso, se aclara que puede haber riesgos previsibles que correspondan a obligaciones contingentes, pero no todas las obligaciones contingentes son riesgos previsibles.

**RIESGOS GENERADOS POR MALAS PRÁCTICAS**: Son aquellos sucesos que pueden ocasionarse por acciones negativas en la contratación o por riesgos operacionales, que se manifiestan durante el proceso precontractual y que afectan la ejecución del contrato.

**RIESGOS ECONÓMICOS**: Son aquellos que se derivan del comportamiento del mercado, tales como la fluctuación de los precios de los insumos, desabastecimiento y especulación de los mismos, entre otros.

**RIESGOS SOCIALES O POLÍTICOS**: son aquellos que se derivan por cambios de las políticas gubernamentales que sean probables y previsibles, tales como cambios en la situación política, sistema de gobierno y cambio en las condiciones sociales que tengan impacto en la ejecución del contrato.

**RIESGOS OPERACIONALES**: Son aquellos riesgos asociados a la operatividad del contrato.

**RIESGOS FINANCIEROS**: Este riesgo tiene dos componentes básicos: el riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez, y el riesgo de las condiciones financieras.

**RIESGOS REGULATORIOS**: Son los posibles cambios regulatorios o reglamentarios que siendo previsibles, afecten el equilibrio contractual.

**RIESGOS DE LA NATURALEZA**: Son los eventos causados por la naturaleza sin la intervención o voluntad del hombre, que aunque pueden ser previsibles por su frecuencia o diagnóstico están fuera del control de las partes.

**RIESGOS AMBIENTALES**: Se refiere a las obligaciones que emanan de las licencias ambientales, de los planes de manejo ambiental, de las condiciones ambientales o ecológicas exigidas y de la evolución de las tasas retributivas y de uso del agua. Por ejemplo, cuando durante la ejecución del contrato se configuren pasivos ambientales causados por mala gestión de la licencia ambiental y/o el plan de manejo ambiental o el costo de las obligaciones ambientales resulte superior al estimado no siendo imputables a las partes.

**RIESGOS TECNOLÓGICOS**: Se refiere a eventuales fallos en las telecomunicaciones, suspensión de servicios públicos, advenimiento de nuevos desarrollos tecnológicos o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato así como la obsolescencia tecnológica.

**TIPIFICACIÓN DEL RIESGO**: Proceso de caracterización de los riesgos que puedan preverse en las diferentes etapas del contrato, agrupados dentro de diferentes clases que presentan características similares. Así, la tipificación de los riesgos previsibles podrá consistir en la identificación de los distintos riesgos que pueden ocurrir durante la ejecución del contrato y su incorporación en una clase, si ella existe.

**ESTIMACIÓN DEL RIESGO**: Es valorar la probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto de los riesgos que han sido tipificados.

**ASIGNACIÓN DEL RIESGO**: Es el proceso de distribuir los riesgos de acuerdo con la capacidad de cada una de las partes para gestionarlo, controlarlo, administrarlo y mitigarlo.

**VALORACIÓN DE RIESGOS**: Es la determinación del nivel de riesgos en función del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

**CAUSA**: Son los medios, circunstancias y agentes que generan los riesgos.

**IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO**: Es la descripción (verbalización) de la situación no deseada, teniendo en cuenta el objeto a contratar, el valor de la contratación, la modalidad de selección, la ejecución contractual y financiera, así como las actividades a desarrollar y el lugar de ejecución, al igual que todas aquellas posibles causas que pueden ocasionar el rompimiento del equilibrio económico del contrato.

**IMPACTO**: Son las consecuencias que puede ocasionar a la entidad la materialización del riesgo.

**POSIBLES CONSECUENCIAS – EFECTO**: Son los que constituyen los efectos de la ocurrencia del riesgo sobre los procesos contractuales.

**PROBABILIDAD**: Es una medida para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o evento.

# ESTRUCTURACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.

Teniendo en cuenta las recomendaciones emitidas Colombia Compra Eficiente, se presenta la siguiente Matriz que deberá utilizarse para la identificación, en la cual debe incluirse su clasificación, probabilidad de ocurrencia, su impacto, parte que debe asumir el riesgo, tratamiento y característica del monitoreo:



La metodología adoptada y recomendada por Colombia Compra Eficiente se base en el estándar AS/NZS ISO 31000, que a continuación se presenta y que es considerada la más apta para implementar en la Agencia:

Establecer

Contexto

Monitorear

Identificar y Analizar

Comunicar y Consultar

Evaluar

Asignar y Tratar

4.1. **ESTABLECER CONTEXTO:**

El punto de partida es “identificar el contexto” en el cual la Agencia interactúa, es decir, determinar el ambiente social, económico y político para poder identificar: i) Sus propios riesgos, ii) Los riesgos comunes a sus procesos de contratación y iii) Los riesgos del proceso de contratación en particular.

Para lograr lo anterior, se deberá identificar los siguientes aspectos:

* El objeto del proceso de contratación.
* Los partícipes del proceso de contratación.
* La ciudadanía que se beneficia con el proceso de contratación.
* La capacidad de la entidad estatal entendida como la disponibilidad de recursos y conocimientos para el proceso de contratación.
* La suficiencia del presupuesto oficial del proceso de contratación.
* Las condiciones geográficas y de acceso del lugar en el cual se debe cumplir el objeto del proceso de contratación.
* El entorno socio ambiental.
* Las condiciones políticas.
* Los factores ambientales.
* El sector del objeto del proceso de contratación y su mercado.
* La normativa aplicable al objeto del proceso de contratación.
* Experiencia propia y de otras entidades estatales en procesos de contratación del mismo tipo.

4.2. **IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS**

Esta etapa consiste la determinación material del riesgo, factores de posible amenaza más importante en el proceso contractual. Acá son elementos determinantes la experiencia, no solo de la propia entidad pública, sino de las demás entidades, así como el apoyo de documentos de carácter técnico o económico y, desde luego, la asesoría de personas expertas en esta materia, con participación primordial con el área misional responsable del proceso de contratación y el personal responsable con el conocimiento adecuado para la administración del riesgo.

Una vez identificados los riesgos se debe hacer la clasificación de acuerdo a la clase, fuente, etapa del proceso de contratación en el que se encuentra el riesgo y su tipo, de la siguiente manera:

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

**CLASE:**

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

**Interno**: es un Riesgo asociado a la operación, capacidad, o situación particular de la Entidad Estatal (reputacional, tecnológico)

**FUENTE:**

**Externo:** es un Riesgo del sector del objeto del Proceso de Contratación, o asociado a asuntos no referidos a la Entidad Estatal (desastres económicos, monopolios, etc).



Es importante recordar que: La previsibilidad está asociada a eventos o situaciones que razonablemente puedan ocurrir, es decir, no se trata de incluir riesgos que en la realidad no tengan probabilidad de ocurrencia, pues desnaturaliza la razón de ser de esta actividad.

**Se debe describir cada uno de los riesgos y determinar las posibles consecuencias de la ocurrencia de los mismos.**

4.3. **EVALUAR Y CALIFICAR RIESGOS:**

Una vez identificado el riesgo, corresponde clasificarlo, esto es catalogar los riesgos según corresponda:

* Clase,
* Fuente,
* La etapa del proceso de contratación en la que se encuentra el riesgo, y
* Tipo.

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

La Entidad Estatal debe evaluar los Riesgos combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto del evento para: Asignar una categoría a cada Riesgo de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia:

* Raro,
* Improbable,
* Posible,
* Probable y
* casi cierto

Estos datos hay que valorarlos de 1 a 5, siendo raro el de valor más bajo y casi cierto el de valor más alto. Así, entonces, la manera de evaluar los riesgos deberá ser el resultado de combinar dos variables:

i) **Probabilidad de ocurrencia**

ii) **Impacto del evento**

Para que el ejercicio sea efectivo y documentado se debe acudir a:

i) Registros anteriores de la ocurrencia del evento en los procesos de contratación propios y de otras entidades estatales.

ii) Experiencia relevante propia y de otras entidades estatales.

iii) Prácticas y experiencia de la industria o el sector en el manejo del riesgo identificado.

iv) Publicaciones o noticias sobre la ocurrencia del riesgo identificado.

v) Opiniones y juicios de especialistas y expertos.

vi) Estudios técnicos.

**PROBABILIDAD DEL RIESGO**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **VALORACIÓN** | **CATEGORÍA** | **DESCRIPCIÓN** |
| **1** | **Raro** | |  | | --- | | Puede ocurrir excepcionalmente. | |
| **2** | **Improbable** | Puede ocurrir ocasionalmente |
| **3** | **Posible** | Puede ocurrir en cualquier momento futuro. |
| **4** | **Probable** | Probablemente va a ocurrir. |
| **5** | **Casi Cierto** | Ocurre en la mayoría de las circunstancias. |

Ahora bien, una vez determinada la probabilidad, corresponde analizar y definir el impacto. Para determinar el impacto del riesgo, debemos tener en cuenta ciertos criterios, como lo son: la calificación cualitativa del efecto del riesgo y la calificación monetaria del riesgo; los cuales, una vez valorados, corresponden a un porcentaje del valor total del contrato, valor estimado a los sobrecostos ocasionados por la ocurrencia del riesgo.

**IMPACTO DEL RIESGO**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **IMPACTO** | | | | | |
| **CLASIFICACIÓN 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 de las partes. | Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual. | Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual |
|
| **CLASIFICACIÓN MONETARIA** | Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato. | Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato. | Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%). | Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%). | Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%). |
|
| **CATEGORÍA** | **Insignificante** | **Menor** | **Moderado** | **Mayor** | **Catastrófico** |
| **VALORACIÓN** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |

**VALORACIÓN DEL RIESGO:**

Posteriormente, se debe considerar que para cada riesgo se deben de sumar las valoraciones de probabilidad e impacto, obteniendo de esta manera la valoración total del riesgo. Por lo tanto, es pertinente tomar como ejemplo la tabla propuesta por Colombia Compra Eficiente, en la cual se detallan los aspectos mencionados:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **IMPACTO** | | | | | | |
| **CLASIFICACION**  **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 de las partes. | Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual. | Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual. |
|
| **CLASIFICACION**  **MONETARIA** | | Los sobrecostos no representan más del uno por ciento (1%) del valor del contrato. | Los sobrecostos no representan más del cinco por ciento (5%) del valor del contrato. | Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el cinco (5%) y el quince por ciento (15%). | Incrementa el valor del contrato entre el quince (15%) y el treinta por ciento (30%). | Impacto sobre el valor del contrato en más del treinta por ciento (30%). |
|
| **CATEGORÍA** | **VALORACIÓN** | **Insignificante** | **Menor** | **Moderado** | **Mayor** | **Catastrófico** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **PROBABILIDAD** | **Raro** | **1** | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| **Improbable** | **2** | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| **Posible** | **3** | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| **Probable** | **4** | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| **casi cierto** | **5** | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **VALORACIÓN DEL RIESGO** | **8, 9 Y 10** | Riesgo Extremo |
| **6 y 7** | Riesgo Alto |
| **5** | Riesgo Medio |
| **2, 3 y 4** | Riesgo Bajo |

4.4. **ASIGNACIÓN DE LOS RIESGOS**

Es el proceso mediante el cual se distribuyen los riesgos de acuerdo con la capacidad de cada una de las partes para gestionarlo, controlarlo, administrarlo y mitigarlo.

4.5 **MANEJO Y MITIGACIÓN DEL RIESGO**

El manejo y la mitigación del riesgo dependerán de cada contrato en particular, atendiendo al objeto y las actividades a realizar dentro del mismo.

En la medida que se maneje correctamente el riesgo con los controles efectivos, su impacto será menor o casi nulo, pues los efectos negativos no recaerán directamente sobre los efectos financieros.

4.6**. TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS**

Una vez realizada la evaluación y calificación de cada uno de los riesgos asociados al proceso de contratación, la Unidad debe establecer un orden de prioridades para decidir, una o varias de las siguientes opciones:

* **Evitar el riesgo:** Para lo cual debe decidir no proceder con la actividad que causa el riesgo o buscar alternativas para obtener el beneficio del proceso de contratación.
* **Transferir el riesgo:** Hacer 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 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.
* **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.
* **Reducir la probabilidad:** Minimizar la posibilidad de ocurrencia del evento, cuando el riesgo debe ser aceptado. Para el efecto, se sugieren medidas como:

**(i)** Aclarar requisitos, requerimientos, especificaciones y productos del contrato.

Revisar procesos.

**(ii)** Establecer sistemas de aseguramiento de calidad en los contratos.

**(iii)** Especificar estándares de los bienes y servicios.

**(iv)** Hacer pruebas e inspecciones de los bienes.

**(v)** Establecer sistemas de acreditación profesional.

**(vi)** Incluir declaraciones y garantías del contratista.

**(vii)** Administrar la relación entre proveedores y compradores.

* **Reducir las consecuencias:** o el impacto del riesgo, a través de planes de contingencia, en los términos y condiciones del contrato. Se pueden realizar inspecciones y revisiones para verificar el cumplimiento del contrato, analizando el grado de cumplimiento del objeto y de las obligaciones pactadas por las partes.

Acá se debe seleccionar la opción apropiada teniendo en cuenta el costo y el beneficio de cualquiera de las acciones identificadas para el tratamiento del riesgo, enumeradas anteriormente. La combinación de opciones permite el mejor resultado.

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

La tarea más importante del manejo del riesgo es la implementación del plan de tratamiento, lo cual requiere atención, así como asegurar los recursos que requiere y el cumplimiento oportuno de las tareas previstas en este plan.

4.7. **MONITOREAR LOS RIESGOS**

Se debe realizar un monitoreo constante a los riesgos del proceso de contratación, pues las circunstancias cambian rápidamente y los riesgos no son estáticos. La matriz y el plan de tratamiento deben ser revisados constantemente para establecer si es necesario hacer ajustes al plan de tratamiento de acuerdo con las circunstancias.

Este monitoreo debe:

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

**b)** Obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo.

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

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

**e)** Identificar nuevos riesgos que pueden surgir.

Finalmente, se deben monitorear los riesgos y revisar la efectividad y el desempeño de las herramientas implementadas para su gestión. Para lo cual, se requiere:

* **Asignar responsables**.
* **Fijar fechas de inicio y terminación de las actividades requeridas.**
* **Señalar la forma de seguimiento (encuestas, muestreos aleatorios u otros).**
* **Definir la periodicidad de revisión.**
* **Documentar las actividades de monitoreo (actas, listas de chequeo, u otros).**

# DISTRIBUCIÓN DEL RIESGO EN LOS CONTRATOS

La distribución de los riesgos es el mecanismo mediante el cual:

1. Se tipifican los riesgos (identificación de los riesgos),

2. Se realiza la estimación cualitativa y cuantitativa de los mismos y

3. Se asigna cada riesgo a las partes conforme la capacidad y responsabilidad de las mismas en asumirlo y el tipo y modalidad de contrato.

Por lo general los riesgos económicos, operativos y financieros se asignan al contratista; los riesgos sociales y regulatorios se asignan al contratante; y los riesgos prediales y ambientales tienen asignación mixta.

# DOCUMENTOS DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LOS QUE SE DEBEN TENER EN CUENTA LOS RIESGOS:

Es importante tener en cuenta e incluir los riesgos en los siguientes documentos:

**1.** En los estudios previos del proceso de contratación: los riesgos que afecten la ejecución del contrato y que identifican en la matriz de administración de riesgos.

**2.** En el proyecto de pliego de condiciones o su equivalente: se debe incluir la matriz estructurada para los estudios previos y la información contenida en ella debe utilizarse para analizar y tratar los riesgos del proceso de contratación.

**3.** En la minuta del contrato: se deben incluir aquellos tratamientos que correspondan a garantías, cláusulas penales o multas y sanciones.

**4.** En los procesos de licitación pública: la Unidad debe adelantar una audiencia de asignación de riesgos en la cual se debe dar a conocer el análisis efectuado y presentar a los interesados la matriz incluida en los pliegos y revisar la asignación de los riesgos.

**NOTA:** El presente documento toma aportes del Manual para la identificación y cobertura del riesgo en los procesos de contratación de3 Colombia Compra Eficiente (M-ICR-01) de Riesgos y el del ABC para la identificación y distribución de los riesgos en la contratación pública, desarrollada por la Unidad de Restitución de Tierras, marzo 2016.

# Control de cambios

| Versión | Código | Nombre | Acto | Control de cambios |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | A-OT-022 | Manual de identificación y distribución del riesgo contractual de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia. | Brújula Junio 10 de 2016 | Se crea el Manual de identificación y distribución de riesgos contractuales. |
| 2 | A-OT-022 | Manual de identificación y distribución del riesgo contractual de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia. | Brújula marzo 15 de 2017 | Se ajusta a la nueva imagen institucional. |
| 3 | A-OT-022 | Manual de identificación y distribución del riesgo contractual de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia. | Brújula, noviembre 13 de 2018 | Se ajusta a la nueva imagen institucional. |
| 4 | A-OT-022 | Actualización de la versión y de la fecha del documento | Brújula 17 de octubre de 2019 | Se actualiza el documento |

1. Documento CONPES 3714 /2011 [↑](#footnote-ref-1)
2. Tomado página web, blog publicado por José Vicente Blanco [↑](#footnote-ref-2)