



**VEEDURÍA
DISTRITAL**

Prevención • Transparencia • Incidencia

**VALORACIÓN DE RIESGOS CONTRACTUALES
SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD - SDS
(Vigencia 2017)**

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 del Decreto Ley 1421 de 1993 y en concordancia con el artículo 17 del Acuerdo 24 de 1993.

Bogotá D.C., agosto de 2018



Valoración de riesgos contractuales
Secretaría Distrital de Salud - SDS
(Vigencia 2017)

Veedor Distrital
Jaime Torres-Melo

Viceveedor Distrital
Daniel García Cañón

Veedor Delegado para la Atención de Quejas y Reclamos
Juan Carlos Rodríguez Arana

Veedora Delegada para la Contratación
Tatiana Mendoza Lara

Veedor Delegado para la Eficiencia Administrativa y Presupuestal
Jasson Cruz Villamil

Veedor Delegado para la Participación y los Programas Especiales
Diego Fernando Maldonado Castellanos

Jefe Oficina Asesora de Planeación
Diana Enciso Upegui

Jefe Oficina Asesora Jurídica
Janneth Caicedo Casanova

Equipo de Trabajo

José Antonio Camargo Galvis

Adibi Jalima Jalafes Montes

Tabla de contenido

Introducción	4
1. Valoración de riesgos de la gestión contractual	4
1.1. Revisión del mapa de riesgos institucional – componente contractual.....	5
1.2. Presentación del mapa de riesgos estándar por parte de la Veeduría Distrital.....	5
2. Valoración de riesgos previsibles.....	7
2.1. Procesos seleccionados por modalidad de selección y tipología contractual	7
2.2. Análisis de riesgos previsibles de los procesos seleccionados.....	10
3. Recomendaciones.....	17
Referencias	20
Anexo A. Mapa de riesgos recomendado para la SDS	21

Lista de tablas

<i>Tabla 1.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de licitación pública	7
<i>Tabla 2.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de concurso de méritos.....	7
<i>Tabla 3.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de selección abreviada.....	8
<i>Tabla 4.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de mínima cuantía.....	9
<i>Tabla 5.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de contratación directa.....	9
<i>Tabla 6.</i> Procesos de selección sin matriz de riesgos previsibles publicada en el SECOP	10
<i>Tabla 7.</i> Análisis de riesgos previsibles de los procesos seleccionados.....	11

Introducción

La Veeduría Distrital, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 del Decreto Ley 1421 de 1993 y en concordancia con el artículo 17 del Acuerdo 24 de 1993, trabaja en pro del mejoramiento de la gestión pública distrital, generando insumos (informes, diagnósticos, herramientas, lineamientos y metodologías) que permiten mejorar la transparencia y efectividad en las actuaciones administrativas contractuales de las entidades distritales.

Uno de los procedimientos establecidos en la Veeduría Distrital, que coadyuva al mejoramiento de la gestión contractual de las entidades distritales, es el de Valoración de Riesgos Contractuales, concebido para brindar a las entidades del Distrito una orientación en la identificación y análisis tanto en riesgos asociados a la gestión contractual como en aquellos riesgos previsible establecidos en los procesos de selección, de acuerdo a la modalidad de selección y a la tipología del contrato que pretenden celebrar.

En este contexto, dicho procedimiento se implementó en agosto de 2018 en la Secretaría Distrital de Salud - SDS, a través de dos líneas de acción: 1) valoración de los riesgos de la gestión contractual, y, 2) valoración de los riesgos previsible, para lo cual se solicitó el mapa de riesgos institucional en el que se encuentran expuestos los riesgos de gestión contractual. Asimismo, se realizó una exploración del Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP), del cual se seleccionaron 43 procesos contractuales de la vigencia 2017 adelantados por la SDS.

Analizada esta información, se evidenciaron algunas debilidades en materia de riesgos en la Secretaría Distrital de Salud, por lo que se realizó una visita administrativa a la entidad, en la que se presentó el mapa de riesgos estándar elaborado por la Veeduría Distrital, el cual consiste en una propuesta que permite identificar eventos adversos que no han sido contemplados en el mapa de riesgos institucional de la entidad y que pueden ajustarse al proceso contractual de la misma, fortaleciendo la gestión en esta materia.

Como resultado de la implementación del procedimiento de Valoración de Riesgos Contractuales, se emite este informe en el que se indican las debilidades evidenciadas, las actividades realizadas y se imparten recomendaciones, para su posterior seguimiento por parte de la Veeduría Distrital.

1. Valoración de riesgos de la gestión contractual

En esta primera línea de acción, se revisó el componente de la gestión contractual del mapa de riesgos de la Secretaría Distrital de Salud - SDS, y se presentó como propuesta de la Veeduría Distrital el “Mapa de riesgos estándar” con el objetivo que la entidad analice los riesgos allí establecidos y adopte los más adecuados en concordancia con su misión y naturaleza, de tal manera que pueda complementar y fortalecer su mapa de riesgos institucional.

Es necesario precisar que este “Mapa de riesgos estándar” ha sido elaborado por la Veeduría Distrital, teniendo en consideración los insumos contenidos en los diferentes mapas de riesgos de

varias entidades estatales, en consecuencia, no es vinculante, por lo que la SDS debe revisar, valorar y acoger cuáles de esos riesgos le serían aplicables y el tratamiento que les dará a los mismos, así como establecer si existen riesgos adicionales no incluidos en el mapa de riesgos estándar propuesto por la Veeduría Distrital, que la SDS considere necesario incluir.

1.1. Revisión del mapa de riesgos institucional – componente contractual

Para empezar, es importante mencionar que el mapa de riesgos de la Secretaría Distrital de Salud – SDS contiene 4 riesgos asociados al proceso de contratación.

Los riesgos establecidos en el mapa de riesgos mencionado son:

1. Elaboración y publicación de actos administrativos de forma errónea en la etapa precontractual.
2. Inadecuada supervisión / interventoría en la ejecución y liquidación del contrato / convenio.
3. Permitir la ejecución del contrato / convenio sin el lleno de los requisitos legales.
4. Falta de recomendación del comité asesor de contratación y adjudicaciones.

Al analizar los riesgos contenidos en el mapa, se observó lo siguiente:

Se encuentran bien estructurados, sus causas y consecuencias son concordantes con los eventos adversos. Adicionalmente, cada riesgo ampara una etapa del proceso de contratación (Planeación, selección, contratación y ejecución), no obstante lo anterior, se considera que es posible fortalecer el mapa de riesgos incluyendo nuevos riesgos en todas las etapas del proceso de gestión contractual.

1.2. Presentación del mapa de riesgos estándar por parte de la Veeduría Distrital

Luego de revisar el mapa de riesgos de la Secretaría Distrital de Salud – SDS y con el propósito de lograr su fortalecimiento, el 8 de agosto de 2018 en reunión realizada con los actores correspondientes del proceso contractual de la Entidad (contratación, planeación y control interno), se presentó y socializó la propuesta de “Mapa de riesgos estándar” elaborado por la Veeduría Distrital.

Como resultado de la reunión, la Veeduría Distrital sugiere el análisis y adopción de los siguientes riesgos asociados a la gestión contractual, los cuales propenden por el robustecimiento y mejoramiento del mapa de riesgos institucional de la SDS y se concretan en las siguientes etapas contractuales, así:

a. Etapa de Planeación:

1. Inadecuada formulación y elaboración del PAA.

2. Aprobar la adquisición de bienes, obras y servicios que no se ajusten a las necesidades o al cumplimiento de los objetivos de la entidad.

b. Etapa de selección:

1. Adelantar un proceso contractual sin tener la aprobación correspondiente por parte del comité de contratación o de la instancia correspondiente.
2. Selección de contratistas que no cuenten con la capacidad financiera y/o técnica y/o jurídica necesarias para la ejecución del contrato.
3. Direccionamiento de la contratación y/o vinculación a favor de un tercero.
4. Suspensión del proceso de selección.
5. Retrasos en el proceso de selección.
6. Declaratoria de desierta del proceso de selección.
7. Adjudicación viciada por error.

c. Etapa contractual:

1. Indebida aprobación de las garantías contractuales.

d. Etapa de ejecución:

1. Incumplimiento del objeto o de las obligaciones contractuales.
2. Desequilibrio económico del contrato.
3. Imposibilidad de adelantar procesos de declaratoria de incumplimiento, imposición de multas o sanciones.
4. Recibir obras, bienes y/o servicios que no cumplen con las especificaciones técnicas establecidas por la entidad.
5. Recibir obras, bienes y/o servicios que cumplen con las especificaciones técnicas establecidas por la Entidad, pero que su correcto funcionamiento no corresponde con la calidad y el tiempo previsto por la Entidad.
6. Inadecuado manejo del anticipo.
7. Inadecuada liquidación de los convenios o contratos.

8. Incumplimiento en los términos legales o pactados para la liquidación de los contratos o convenios.

9. Inestabilidad de la obra contratada.

En el Anexo A del presente documento, se encuentra adjunto el mapa de riesgos sugerido a la SDS, en el que se encuentran descritos los anteriores eventos adversos con sus posibles causas y consecuencias.

2. Valoración de riesgos previsibles

Respecto de esta línea de acción, se realizó una exploración en el SECOP a través del link www.colombiacompra.gov.co y teniendo en cuenta la modalidad de selección, cuantía y objeto contractual, se seleccionaron 43 procesos de contratación adelantados por la Secretaría Distrital de Salud - SDS, con el objetivo de revisar y analizar la identificación de los riesgos previsibles.

2.1. Procesos seleccionados por modalidad de selección y tipología contractual

Es importante señalar que de acuerdo con la información publicada en el SECOP, la Secretaría Distrital de Salud - SDS en el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017, adelantó 1414 procesos de contratación. La Veeduría Distrital seleccionó 44 de ellos, muestra en la que se escogieron el 100% de Licitaciones Públicas, (correspondiente a 1 proceso de selección), el 100% de Concursos de Méritos (correspondiente a 9 procesos de selección), el 100% de Selecciones Abreviadas (correspondiente a 14 procesos de selección, exceptuando los procesos de compra por acuerdo marco y bolsa de productos), el 32% de Mínimas Cuantías (correspondiente a 10 procesos de selección) y respecto de la modalidad de Contratación Directa se seleccionaron 10 procesos de selección (muestra que permite analizar dicha modalidad de selección), los cuales tuvieron como criterios para su escogencia la modalidad de selección, cuantía y objeto, y se reseñan a continuación:

Tabla 1. Procesos seleccionados en la modalidad de licitación pública

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
FFDS-LP-001-2017	Contratar el servicio de vigilancia y seguridad privada en la Secretaría Distrital de Salud y sus Sedes.

Nota: El número de identificación de los procesos contractuales, corresponde exactamente al número registrado en el SECOP. *Fuente:* elaborado por la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

Tabla 2. Procesos seleccionados en la modalidad de concurso de méritos

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
FFDS-CMA-003-2017	Contratar la consultoría para la formulación, direccionamiento, alineamiento e implementación de la plataforma estratégica de la red integrada de servicios de salud de Bogotá y de las cuatro subredes que la integran.
FFDS-CMA-004-2017	Rediseño institucional de la estructura organizacional y la modificación de la planta de personal de la Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-CMA-005-2017	Contratar los servicios de consultoría, asesoría técnica, socialización e implementación de

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
	la Resolución 533 del 8 de octubre de 2015 y el instructivo 002 del 8 de octubre de 2015, emitidos por la Contaduría General de la Nación y las normas que lo modifiquen adicionen o sustituyen para la Secretaría Distrital del Salud y el Fondo Financiero Distrital de Salud.
FFDS-CMA-008-2017	Contratar la asesoría técnica del sistema de gestión de calidad del Laboratorio de Salud Pública, bajo la norma de acreditación NTC-ISO/IEC 17025:2005
FFDS-CMA-009-2017	Contratar el estudio de viabilidad y factibilidad jurídica, administrativa, financiera y técnica para adaptar el Laboratorio de Salud Pública, como unidad autónoma, jurídica y administrativa.
FFDS-CMA-010-2017	Realizar la auditoría integral (técnica, administrativa, financiera y revisoría de cuentas) y concurrente con énfasis en la calidad de los servicios de salud, a los contratos de compraventa suscritos o con obligación de pago por parte del FFDS, con las subredes integradas de servicios de salud, IPS contratadas (red complementaria), IPS no contratadas, proveedores de medicamentos e insumos y EPS que presentan recobros por fallos de tutela y CTC, prestados a la población con cargo al FFDS (población pobre no asegurada - PPNA y servicios no pos de los afiliados al régimen subsidiado).
FFDS-CMA-011-2017	Realizar un estudio sobre la “percepción y satisfacción de la ciudadanía con la calidad de la atención brindada a través de las 4 subredes de servicios de salud (norte, sur, suroccidente y centro oriente), los puntos de atención de la EPS capital salud, los centros de orientación e información en salud-COIS, los centros de atención a víctimas CLAV y los puntos de servicio al ciudadano de la Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-CMA-012-2017	Construir la metodología para la estimación de la carga de la enfermedad y de los costos por morbilidad y mortalidad asociados a la contaminación del aire urbano, y a la contaminación del aire intramural de la ciudad de Bogotá D.C.
FFDS-CMA-013-2017	Realizar monitoreo de coberturas rápidas de vacunación en el Distrito Capital.

Nota: El número de identificación de los procesos contractuales, corresponde exactamente al número registrado en el SECOP. Fuente: elaborado por la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

Tabla 3. Procesos seleccionados en la modalidad de selección abreviada

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
FFDS-SASI-001-2017	Prestar el servicio de transporte de personal de la Secretaría Distrital de Salud
FFDS-SASI-002-2017	Suministro de medios de cultivo, para realizar las pruebas analíticas en apoyo a la vigilancia epidemiológica en eventos de interés en salud pública en el Laboratorio de Salud Pública de la Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-SAMC-003-2017	Contratar la nacionalización y trámite de agenciamiento aduanero para la legalización de vacunas.
FFDS-SASI-003-2017	Realizar la adquisición de pantallas digitales para fortalecer el flujo de comunicación interna de la Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-SAMC-004-2017	Prestar el servicio de vigilancia y seguridad privada de las sedes de la Secretaría Distrital de Salud NOTA: Corresponde a selección abreviada por declaratoria desierta de la Licitación Pública FFDS-LP-001-2017.
FFDS-SASI-004-2017	Contratar servicio de transporte de los insumos biológicos y no biológicos del PAI en Bogotá D.C.
FFDS-SAMC-005-2017	Adquirir la actualización del licenciamiento de ARCSERVE BACKUP y soporte por un año para el FFDS.
FFDS-SASI-006-2017	Adquirir elementos de protección individual de barrera para el talento humano de la subdirección de gestión del riesgo en emergencias y desastres.
FFDS-SASI-007-2017	Adquirir kits de diagnóstico para la confirmación de los eventos de sarampión y rubéola.
FFDS-SASI-008-2017	Suministro compuestos químicos, estándares y elementos de laboratorio, para realizar las

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
	pruebas analíticas en apoyo a la vigilancia epidemiológica en eventos de interés en salud pública en el Laboratorio de Salud Pública de la Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-SAMC-010-2017	Realizar el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones físicas de la Secretaría Distrital de Salud y sus sedes en custodia, de conformidad con lo establecido en el pliego de condiciones.
FFDS-SASI-011-2017	Suministrar preservativos masculinos para la prevención del VIH e ITS en la población del Distrito Capital.
FFDS-SAMC-014-2017	Implementación y monitoreo de la estrategia distrital para la instalación de dispensadores de condones en sitios de alta afluencia de público en Bogotá D.C., en el marco del Acuerdo 590 de 2015.
FFDS-SAMC-019-2016	Contratar los servicios para la modernización institucional de los puestos de trabajo requeridos con el fin de mejorar las condiciones laborales de los servidores públicos de las diferentes dependencias de la entidad.

Nota: El número de identificación de los procesos contractuales, corresponde exactamente al número registrado en el SECOP. *Fuente:* elaborado por la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

Tabla 4. Procesos seleccionados en la modalidad de mínima cuantía

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
FFDS-MC-001-2017	Prestar el servicio de transporte de personal de Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-MC-007-2017	Suministro de la dotación para el personal masculino y femenino con derecho en la entidad.
FFDS-MC-009-2017	Prestar servicios de vigilancia judicial en los procesos que haga parte la SDS- FFDS.
FFDS-MC-011-2017	Adquisición de elementos para la dotación de botiquines de la Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-MC-018-2017	Adquisición de elementos de protección personal y elementos de atención de emergencias para el Fondo Financiero Distrital de Salud - Secretaría Distrital de Salud.
FFDS-MC-021-2017	Prestación del servicio de mantenimiento preventivo y correctivo a los sistemas ininterrumpidos de potencia (UPS) de la SDS.
FFDS-MC-023-2017	Prestar los servicios para la señalización para la SDS en su sede principal.
FFDS-MC-025-2017	Prestar servicio de fotocopiado para la Secretaría Distrital de Salud, incluidos los insumos, equipos y personal, con el fin de cubrir las necesidades de las diferentes dependencias de la Entidad.
FFDS-MC-029-2017	Adquisición de diez (10) dispositivos criptográficos de almacenamiento del certificado digital TOKEN para el cargue y registro de la gestión financiera en línea en el sistema de información OPGET Y PREDIS de la Secretaría Distrital de Hacienda con el Fondo Financiero Distrital de Salud, bajo la modalidad que rige la normatividad.
FFDS-MC-033-2017	Contratar la interventoría técnica, administrativa, financiera, jurídica y ambiental, para el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones de la Secretaría Distrital de Salud.

Nota: El número de identificación de los procesos contractuales, corresponde exactamente al número registrado en el SECOP. *Fuente:* elaborado por la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

Tabla 5. Procesos seleccionados en la modalidad de contratación directa

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
FFDS-CD-0001-2017	Prestar sus servicios profesionales para la defensa jurídica de los intereses de la Secretaría de Salud- Fondo Financiero Distrital de Salud, con el fin de alcanzar el aseguramiento social universal.

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
FFDS-CD-0127-2017	Prestar servicios profesionales especializados para la implementación de metodologías, herramientas e instrumentos que garanticen el mantenimiento y mejora continua del sistema integrado de gestión para el fortalecimiento institucional.
FFDS-CD-0493-2017	Prestar servicios profesionales especializados a la Subsecretaría de Gestión Territorial, Participación y Servicio a la Ciudadanía en la implementación de lineamientos de las políticas de participación social en salud y servicio al ciudadano en el DC.
FFDS-CD-0558-2017	Prestar los servicios profesionales especializados en la dirección financiera cobro coactivo para desarrollar las actividades tendientes a la recuperación de las acreencias a favor del FFDS para el fortalecimiento de la gestión institucional.
FFDS-CD-0689-2017	Prestar servicios profesionales para orientar, informar y atender en los canales dispuestos por la dirección de servicio a la ciudadanía en la RED CADE SUPERCADÉ y demás espacios en los que la SDS haga presencia institucional.
FFDS-CD-0870-2017	Prestar servicios profesionales en medicina especializados para el ejercicio de la regulación de la urgencia médica de acuerdo con las necesidades de la Subdirección Centro Regulador de Urgencias y Emergencias.
FFDS-CD-0890-2017	Prestar servicios profesionales en enfermería para el ejercicio de la regulación de la urgencia médica de acuerdo con las necesidades de la Subdirección Centro Regulador De Urgencias y Emergencias.
FFDS-CD-1107-2017	Prestar servicio en la sustanciación de los procesos administrativos sancionatorios higiénico sanitario de la Subsecretaría de Salud Pública en el marco del PIC.
FFDS-CD-1261-2017	Prestar servicios profesionales como apoyo a la supervisión de los contratos interadministrativos del plan de salud pública de intervenciones colectivas PSPIC suscritos entre el FFDS y las Subredes Integradas de Servicios de Salud.
FFDS-CD-1402-2017	Prestar servicios profesionales de apoyo a la gestión de implementación y fortalecimiento del sistema obligatorio de garantía de la calidad.

Nota: El número de identificación de los procesos contractuales, corresponde exactamente al número registrado en el SECOP. *Fuente:* elaborado por la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

Es importante resaltar, que de los 44 procesos de selección que fueron seleccionados como muestra para el presente informe, 17 de ellos no cuentan con la matriz de riesgos previsible publicada en el SECOP. Los procesos son los siguientes:

Tabla 6. Procesos de selección sin matriz de riesgos previsible publicada en el SECOP

FFDS-SASI-001-2017	FFDS-CD-0493-2017
FFDS-CD-0001-2017	FFDS-CD-0558-2017
FFDS-MC-001-2017	FFDS-CD-0689-2017
FFDS-SAMC-004-2017	FFDS-CD-0870-2017
FFDS-CMA-004-2017	FFDS-CD-0890-2017
FFDS-CMA-005-2017	FFDS-CD-1107-2017
FFDS-MC-009-2017	FFDS-CD-1261-2017
FFDS-SAMC-014-2017	FFDS-CD-1402-2017
FFDS-CD-0127-2017	

Fuente: elaborado por la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

2.2. Análisis de riesgos previsible de los procesos seleccionados

Luego de revisar de manera detallada las matrices de riesgos previsible de los procesos de selección reseñados anteriormente, se evidenció que algunos riesgos se encuentran identificados

de manera inadecuada y por lo tanto no deben estar incluidos en estas matrices, a continuación se presentan las observaciones correspondientes:

Tabla 7. Análisis de riesgos previsible de los procesos seleccionados

<i>Riesgos previsible que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
<p>Abandono del contrato por parte del contratista.</p> <p>Abandono del contrato por parte del interventor durante la ejecución del contrato.</p>	<p>FFDS-SAMC-010-2017 FFDS-MC-033-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsible que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsible y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsible, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.</p>
<p>Calidad del servicio a cargo del contratista.</p>	<p>FFDS-CMA-010-2017</p>	<p>El riesgo descrito no representa ningún evento adverso, se encuentra descrito de manera general y poco específico. Se sugiere que el riesgo se escriba de una manera más clara, que permita comprender su alcance por parte de todos los interesados u oferentes en el proceso de selección.</p>
<p>Daños ocasionados por eventos causados por la naturaleza sin la intervención y la voluntad del hombre.</p>	<p>FFDS-SASI-004-2017 FFDS-MC-033-2017</p>	<p>El riesgo no se describe de manera tal que sea previsible, por el contrario parece ser imprevisible por la carencia objetiva de motivación o tipificación, razón por la cual debería ajustarse o no incluirlo en la matriz de riesgos previsible.</p> <p>Se sugiere que no se incluyan en la matriz de riesgos previsible eventos considerados como imprevisible, así mismo, es necesario que se analicen integralmente las características del contrato que se pretende celebrar para describir el alcance de la previsible del riesgo y las demás particularidades del mismo.</p>
<p>Deficiencia o mala calidad de los dispositivos.</p>	<p>FFDS-MC-029-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsible que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsible y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de calidad de los bienes y/o correcto funcionamiento de los equipos suministrados o instalados. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsible, o si se considera necesario incluirlo, sería</p>

<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
		pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
El no cumplimiento de las obligaciones contractuales.	FFDS-SASI-003-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
El proponente y/o contratista no firma el contrato. Falta de firma del contrato por parte del contratista.	FFDS-LP-001-2017 FFDS-SAMC-010-2017 FFDS-MC-029-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de seriedad de la oferta. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
Evento natural adverso (Terremoto, inundación, entre otros). Existencia de condiciones climáticas ambientales o geográficas que generen retraso, dificultad o imposibilidad del contrato. Factores climáticos, ambientales, y/o demás fuerzas de la naturaleza que afecten el normal desarrollo de la obra.	FFDS-SAMC-019-2016 FFDS-MC-023-2017 FFDS-MC-033-2017	El riesgo no se describe de manera tal que sea previsible, por el contrario parece ser imprevisible por la carencia objetiva de motivación o tipificación, razón por la cual debería ajustarse o no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles. Se sugiere que no se incluyan en la matriz de riesgos previsibles eventos considerados como imprevisibles, así mismo, es necesario que se analicen integralmente las características del contrato que se pretende celebrar para describir el alcance de la previsibilidad del riesgo y las demás particularidades del mismo.
Incumple en la entrega de los dispositivos.	FFDS-MC-029-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado

<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
		podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
<p>Incumplimiento de las obligaciones contractuales a cargo del contratista.</p> <p>Incumplimiento de las obligaciones contractuales.</p>	<p>FFDS-MC-007-2017 FFDS-MC-011-2017 FFDS-MC-018-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.</p>
<p>Incumplimiento del contratista en el pago de salarios y prestaciones sociales a su personal.</p> <p>Incumplimiento de las obligaciones laborales del contratista derivadas de la contratación del personal utilizado para la ejecución del contrato.</p> <p>Incumplimiento en el pago a las personas vinculadas al contrato de obra.</p>	<p>FFDS-LP-001-2017 FFDS-SAMC-010-2017 FFDS-CMA-013-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de pago de salarios y prestaciones sociales. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.</p>
<p>Incumplimiento en la ejecución del contrato.</p>	<p>FFDS-SASI-002-2017 FFDS-SASI-007-2017 FFDS-SASI-008-2017 FFDS-CMA-012-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción</p>

<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
		detallada del riesgo y su estimación.
Incumplimiento en la ejecución del contrato por hechos de la naturaleza.	FFDS-CMA-012-2017	El riesgo no se describe de manera tal que sea previsible, por el contrario parece ser imprevisible por la carencia objetiva de motivación o tipificación, razón por la cual debería ajustarse o no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles. Se sugiere que no se incluyan en la matriz de riesgos previsibles eventos considerados como imprevisibles, así mismo, es necesario que se analicen integralmente las características del contrato que se pretende celebrar para describir el alcance de la previsibilidad del riesgo y las demás particularidades del mismo.
Incumplimiento en la entrega de los bienes solicitados.	FFDS-MC-023-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
Instalación defectuosa de los medios tecnológicos en todas o algunas de las sedes de la entidad. Instalación defectuosa de los dispositivos.	FFDS-LP-001-2017 FFDS-MC-029-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de calidad de los bienes y servicios. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
Insumos o materiales de baja calidad.	FFDS-SAMC-019-2016	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de calidad de los bienes. Por lo tanto, se

<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
		recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
Mala calidad en las reparaciones por causas imputables al contratista.	FFDS-MC-021-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de calidad del servicio. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
No actualización del licenciamiento. No entrega de las licencias.	FFDS-SAMC-005-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
No entrega de los productos contratados o incumplimiento de las obligaciones.	FFDS-CMA-008-2017 FFDS-CMA-009-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de cumplimiento. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
No firma del contrato por parte del	FFDS-SASI-002-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de

<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
<p>contratista.</p> <p>No legalización oportuna del contrato por parte del contratista.</p> <p>No suscripción del contrato.</p> <p>Riesgo que no se suscriba el contrato.</p>	<p>FFDS-CMA-003-2017 FFDS-SASI-006-2017 FFDS-MC-007-2017 FFDS-SASI-007-2017 FFDS-SASI-008-2017 FFDS-CMA-008-2017 FFDS-CMA-009-2017 FFDS-CMA-011-2017 FFDS-MC-033-2017</p>	<p>2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de seriedad de la oferta. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.</p>
<p>No pago oportuno por parte del interventor a los trabajadores y personal a su cargo en relación con salarios, prestaciones sociales y demás beneficios a que tengan derecho.</p>	<p>FFDS-MC-033-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de pago de salarios y prestaciones sociales. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.</p>
<p>Pérdida, daño, deterioro o hurto de elementos previamente inventariados y dejados bajo custodia y/o consignación en los puntos en donde se preste el servicio de vigilancia, sean de propiedad, posesión o tenencia del contratante o de terceros.</p>	<p>FFDS-LP-001-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con las garantías de cumplimiento y calidad del servicio. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.</p>
<p>Productos sin las especificaciones requeridas.</p>	<p>FFDS-CMA-012-2017</p>	<p>Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con las garantías de cumplimiento, calidad de los bienes o servicios y/o correcto funcionamiento de los</p>

<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
		bienes. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
Repuestos o materiales de baja calidad.	FFDS-MC-021-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de calidad de los bienes. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.
Se presenta cuando el proveedor seleccionado no firma el contrato en el plazo establecido y/o se retrasa en la constitución y presentación de las garantías que amparan el cumplimiento del contrato.	FFDS-MC-025-2017	Teniendo en cuenta el CONPES 3714 de 2011, los riesgos previsibles que se encuentran cubiertos bajo el régimen de garantías no deben ser incluidos en la matriz de riesgos previsibles y el riesgo anotado podría ser amparado con la garantía de seriedad de la oferta. Por lo tanto, se recomienda en próximas oportunidades no incluirlo en la matriz de riesgos previsibles, o si se considera necesario incluirlo, sería pertinente justificar por qué el amparo cubierto con la garantía indicada no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.

Fuente: elaborado por la Veeduría Distrital con base en la información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

3. Recomendaciones

1. Realizar un análisis detallado de los riesgos sugeridos por la Veeduría Distrital en el numeral 1.2 y Anexo A del presente documento e incluir en el componente contractual del mapa de riesgos institucional, aquellos riesgos que la Secretaría Distrital de Salud considere pertinentes en la actualización y/o modificación del mismo.
2. Realizar la actualización y/o ajuste del mapa de riesgos institucional en el componente contractual y remitir el resultado definitivo a la Veeduría Distrital a más tardar dentro de los

20 días siguientes al recibo del presente documento, sustentando cuáles de los riesgos sugeridos fueron adoptados o rechazados, así como la justificación de la decisión.

3. Establecer controles para todos los riesgos identificados.
4. Realizar la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles, atendiendo a las particularidades e impacto del riesgo en las etapas de planeación, selección, contratación y ejecución contractual, así como revisando la probabilidad e incidencia de los mismos en la satisfacción de las necesidades.
5. Determinar la incidencia del riesgo en el desarrollo del proceso contractual, en aras de no establecer riesgos imprevisibles e imposibles de mitigar dentro de la matriz de riesgos previsibles.
6. Publicar en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOPI) las matrices de riesgos previsibles de los procesos adelantados por la SDS y verificar que éstas se encuentren legibles, debido a que en el 39% de los procesos de contratación seleccionados en la muestra para la realización de este informe, se omitió publicar dichos documentos, incumpliendo así el principio de transparencia por no brindar la adecuada publicidad de la información que integra los procesos de contratación.
7. Para la estimación y tipificación de los riesgos previsibles se recomienda hacer uso de la “Guía de Riesgos Previsibles Contractuales” elaborada por la Veeduría Distrital, con el propósito que inicie las acciones correspondientes para fortalecer la valoración de riesgos previsibles en los procesos de selección que adelanta la SDS, de manera real y acorde con las condiciones particulares de cada proceso de contratación que se adelante.
8. Tener en cuenta los siguientes aspectos establecidos en el CONPES 3714 de 2011, para la elaboración de las matrices de riesgos previsibles de los procesos de selección y contratos a celebrar por parte de la entidad.

“¿Qué no son riesgos previsibles?”

En el ejercicio de tipificación es especialmente importante hacer el análisis y exclusión de aquellos hechos que aunque se pueden encontrar en la conceptualización de la teoría general del riesgo, no reúnen los presupuestos para ser considerados **riesgos previsibles**, bien por no tener las consideraciones incluidas en la reglamentación o por estar cobijados por regulaciones particulares contenidas en el marco de los riesgos contractuales “no previsibles” ilustrados anteriormente.

En este sentido, no son riesgos previsibles, por ejemplo:

- El incumplimiento total o parcial del contrato, en la medida en que compromete la responsabilidad contractual de quien asuma tal conducta, teniendo como consecuencia la exigibilidad de la garantía de cumplimiento y la eventual indemnización de

perjuicios por el exceso de lo cubierto por la garantía, según lo dispuesto en el artículo 7 de la Ley 1150 de 2007.

- Los hechos derivados de la responsabilidad extracontractual, que se encuentren cubiertos mediante garantías especiales como la póliza de responsabilidad extracontractual.
- Los que corresponden a la teoría de la imprevisión, los cuales escapan de la definición de riesgo previsible, y de acuerdo a lo dispuesto en el reglamento son aquellas circunstancias que no pueden ser identificables o cuantificables.
- Las inhabilidades e incompatibilidades sobrevinientes; entendidas estas como la presencia en el contratista o en uno de los miembros de un consorcio o unión temporal de alguna o algunas de las causales previstas en la Constitución o la Ley para las inhabilidades e incompatibilidades con posterioridad a la adjudicación del contrato, caso en el cual, deberá cederse el respectivo contrato, renunciar a su ejecución o ceder su participación a un tercero según corresponda.

En este contexto, el análisis de riesgos contractuales al que se refiere el artículo 4 de la Ley 1150 de 2007, se restringe única y exclusivamente a los “Riesgos Previsibles”. Así, el ejercicio propuesto en la Ley 1150 de 2007, busca extrapolar del ámbito del equilibrio económico de los contratos, los riesgos previsibles plenamente tipificados, estimados y asignados por las partes de un contrato estatal, con el fin de que hagan parte de las condiciones del mismo. De esta forma, los riesgos previsibles tienen un tratamiento propio regido por las reglas consignadas en el contrato, incluyéndolos así dentro de la ecuación contractual, con lo cual, en caso de acaecer en la ejecución del contrato no afectarían el equilibrio económico y por tanto, no procedería su restablecimiento.” (Subrayado fuera de texto) (Consejo Nacional de Política Económica y Social, 2011, p.17)

9. Analizar el objeto del contrato, su alcance, las obligaciones contractuales, su cuantía, su forma de pago, el plazo de ejecución, los productos o entregables, y los componentes históricos institucionales asociados a contrataciones similares, con el propósito de lograr determinar cuáles son los riesgos previsibles que operarían dentro de la ejecución contractual y así evitar escenarios de reclamaciones y restablecimientos del equilibrio económico del contrato.
10. Evitar usar la misma matriz de riesgos en diferentes procesos de selección indistintamente de la modalidad aplicable, como quiera que todos los contratos tienen condiciones únicas, especiales y particulares que rigen su ejecución, motivo por el cual, cada matriz de riesgos previsibles debe tener concordancia con el contrato a celebrar.
11. Impartir instrucciones a los responsables de adelantar los procesos de contratación para que en adelante realicen una adecuada valoración de los riesgos previsibles, excluyendo de la misma, la tipificación de riesgos que se amparen a través de los mecanismos de cobertura

dispuestos para tal fin (garantías) o si se considera necesario incluirlos, es pertinente justificar por qué el amparo cubierto con las garantías que se establezcan, no es suficiente, realizando además la descripción detallada del riesgo y su estimación.

12. Fortalecer la identificación de riesgos previsibles en los procesos contractuales a través de jornadas de capacitación con orientadores que cuenten con la idoneidad o experiencia requerida en el tema de determinación y evaluación del riesgo.

Referencias

Consejo Nacional de Política Económica y Social (2011). *Del riesgo previsible en el marco de la política de contratación pública*. (Documento Conpes 3714). Recuperado de <http://colombiacompra.gov.co/sites/default/files/normativas/conpes3714.pdf>

Veeduría Distrital (2017). *Socialización mapa de riesgos estándar*. (Circular No. 003 de 2017). Recuperado de <http://www.veeduriadistrital.gov.co/transparencia/marco-legal/Lineamientos/CIRCULAR-003-2017>

Veeduría Distrital (2017). *Guía de Riesgos Previsibles Contractuales*. Recuperado de <http://veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/files/Publicaciones%202017/GUIA%20DE%20RIESGOS%20CONTRATACION%20WEB.pdf>

Anexo A. Mapa de riesgos recomendado para la SDS

Etapa contractual	Evento	Causas	Consecuencias
Planeación	Inadecuada formulación y elaboración del PAA.	<ul style="list-style-type: none"> - Inadecuada identificación de las necesidades de la entidad en el PAA - Incorrecta priorización - Recortes Presupuestales 	<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento en la satisfacción de las necesidades de la entidad - Incumplimiento de las metas propuestas por la entidad
	Aprobar la adquisición de bienes, obras y servicios que no se ajustan a las necesidades o al cumplimiento de los objetivos de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Inadecuada descripción de la necesidad a contratar - Errada relación entre el objeto y la necesidad a contratar - Inadecuada maduración o planeación del proceso contractual en tiempos, cantidades, valores, etc. - Elaboración deficiente de los estudios previos, y de los pliegos de condiciones - Elaboración deficiente de análisis del sector - Errores en las especificaciones técnicas del bien, obra o servicios a contratar 	<ul style="list-style-type: none"> - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales - Posible incumplimiento en el objeto contratado
Selección	Adelantar un proceso contractual sin tener la aprobación correspondiente por parte del Comité de Contratación o de la instancia correspondiente.	<ul style="list-style-type: none"> - Errados procedimientos internos - No contar con las actas de comité de contratación - No realizar las sesiones correspondientes para la aprobación de los procesos contractuales 	<ul style="list-style-type: none"> - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales
	Selección de contratistas que no cuenten con la capacidad financiera y/o técnica y/o jurídica necesarias para la ejecución del contrato.	<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento del principio de selección objetiva - Inadecuada evaluación de los proponentes en el proceso de selección - Elaboración deficiente de los estudios previos y de los pliegos de condiciones - Inadecuada aplicación de la normatividad vigente, manual de contratación y procedimientos asociados 	<ul style="list-style-type: none"> - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales - Demandas - Pone en riesgo la adecuada ejecución del contrato

Selección		- Desconocimiento de las facultades y delegaciones existentes en la entidad	
	Direccionamiento de la contratación y/o vinculación en favor de un tercero.	- Tráfico de influencias - Inadecuada elaboración de los documentos previos, tales como estudios previos, proyecto de pliegos de condiciones, análisis del sector, pliegos de condiciones definitivos, estudios de mercado	- Demandas - Enriquecimiento ilícito de contratistas y/o funcionarios - Detrimiento patrimonial
	Suspensión del proceso de selección.	- Evidenciar un error en la estructuración de los documentos precontractuales - Demandas, tutelas y solicitudes de proponentes - Por sugerencia de algún órgano de control, con el propósito de realizar ajustes al proceso de selección directamente relacionados con la normatividad en materia contractual	- Retraso en el cumplimiento de las metas de la entidad - Insatisfacción de las necesidades y objetivos de la entidad - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales
	Retrasos en el proceso de selección.	- Ampliación de plazos para dar respuesta a las observaciones del proceso - Ampliación de plazos para poder evaluar el proceso de selección, en la eventualidad que se reciban muchas ofertas	- Incumplimiento de metas y objetivos de la entidad
	Declaratoria de desierto del proceso de selección.	- Falta de pluralidad de oferentes - Ningún oferente cumple con los requisitos exigidos en el pliego de condiciones	- Incumplimiento en la satisfacción de las necesidades de la entidad - Incumplimiento de las metas propuestas por la entidad
	Adjudicación viciada por error.	- Documentos falsos o irregulares presentados por los oferentes y que la entidad no logra evidenciar en el momento de la evaluación	- Demandas - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales

Contratación	Indebida aprobación de las garantías contractuales.	- Error en la revisión y aprobación de las garantías	- Los bienes, obras y/o servicios no están amparados de manera adecuada por una garantía de seguro
Ejecución	Incumplimiento del objeto o de las obligaciones contractuales.	- Debilidad en la supervisión y ejecución del contrato - Incumplimiento del contratista - Entrega de productos incompletos.	- Incumplimiento en la satisfacción de las necesidades de la entidad - Recepción de bienes, obras y servicios que no cumplen con las condiciones exigidas y esperadas por la entidad - Investigaciones de orden disciplinario, fiscal y penal
	Desequilibrio económico del contrato.	- Variación de los precios estimados del contrato - Fluctuación del dólar - Mayor estabilidad de la obra - Cambio climático o desastres naturales - Prorrogas en el plazo del contrato	- Demandas
	Imposibilidad de adelantar procesos de declaratoria de incumplimiento, imposición de multas o sanciones.	- Omisión por parte del interventor o supervisor de informar oportunamente los incumplimientos que se presenten en el contrato	- Incumplimiento en la satisfacción de las necesidades de la entidad - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales
	Recibir obras, bienes y/o servicios que no cumplen con las especificaciones técnicas establecidas por la entidad.	- Incumplimiento de especificaciones técnicas - Deficiencia de controles y seguimiento al contrato o convenio por parte del supervisor o interventor - No adelantar proceso de multas e incumplimientos, cuando el supervisor ha dado aviso oportuno	- Detrimento patrimonial - Sanciones disciplinarias, fiscales y/o penales - Incumplimiento de las metas propuestas por la entidad
	Recibir obras, bienes y/o servicios que cumplen con las especificaciones técnicas establecidas por la Entidad, pero que su correcto funcionamiento	El contratista cumple con las condiciones técnicas de los bienes y obras, pero la operación en el tiempo deteriora la calidad del	Declaratoria de incumplimiento y efectividad de las garantía de calidad de los bienes y servicios

Ejecución	no corresponde con la calidad y el tiempo previsto por la Entidad.	producto	
	Inadecuado manejo del anticipo.	Deficiencia de controles y seguimiento al contrato o convenio por parte del supervisor o interventor	<ul style="list-style-type: none"> - Declaratoria de incumplimiento y efectividad de la garantía de buen manejo del anticipo - Detrimento patrimonial - Investigaciones disciplinarias, fiscales y/o penales
	Inadecuada liquidación de los contratos o convenios.	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiencia en el seguimiento y vigilancia del contrato por parte del supervisor y/o interventor del contrato o convenio - Ausencia de informes de supervisión - Inadecuada gestión documental 	<ul style="list-style-type: none"> - Demandas - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales - Detrimento patrimonial
	Incumplimiento de los términos legales o pactados para la liquidación de los contratos o convenios.	- Desconocimiento de los términos legales para la liquidación de contratos o convenios	<ul style="list-style-type: none"> - Investigaciones disciplinarias, fiscales y penales - Perdida de competencia legal para poder liquidar el contrato o convenio
	Inestabilidad de la obra.	- Deficiencia de controles y seguimiento al contrato o convenio por parte del supervisor o interventor.	<ul style="list-style-type: none"> - Declaratoria de incumplimiento y efectividad de la garantía de estabilidad de la obra - Detrimento patrimonial - Investigaciones disciplinarias, fiscales y/o penales - Demandas contractuales

Fuente: elaborado por la Veeduría Distrital.