

Anexo 2. Matriz de riesgos contractuales

Descripción del riesgo	Calificación (probabilidad e impacto) y sustento de la calificación	Acción de mitigación	Asignación del responsable del riesgo
Riesgos Económicos (Art 51 num 1)¹			
Oferta o cotización de precios artificialmente bajos	La probabilidad de ocurrencia es MEDIA , porque el proceso se realizará por invitación pública para garantizar la mayor participación de Proveedores ; El impacto sería ALTO , porque las necesidades de las UAA quedarían insatisfechas; y venta de productos en el AMP Tintas y Tóneres , cuya adquisición o producción se adelantó en contravía de la legislación colombiana. Y, también, afecta la ejecución del contrato.	La UdeA debe, de forma permanente: (i) monitorear los precios de los productos en el mercado local; (ii) revisar los precios que oferta el del Proveedor ; (iii) solicitar las justificaciones que sean necesarias, cuando observe diferencias injustificadas; (iv) Atender los reclamos de los Proveedor frente a cualquier precio artificial; (v) Adoptar las medidas sancionatorias, conforme a la ley y al contrato.	UdeA y Proveedor
Precios superiores a los del mercado	La probabilidad de ocurrencia es MEDIA , porque el proceso se realizará por invitación pública para garantizar la mayor participación del Proveedor; el impacto sería ALTO , porque implica un mayor nivel de gasto para la Contratante.	La UdeA debe socializar el AMP para promover la participación de Proponentes y la consecución de precios competitivos; La UdeA estructurará la Operación Secundaria para promover la competencia entre Proponentes . La Interventoría debe revisar, permanentemente, los precios de los productos en el mercado y del AMP Tintas y Tóneres y hacer o solicitar los ajustes que sean necesarios y convenientes, de no ser posible, se autorizará a las UAA la compra de dicho material por fuera del AMP.	UdeA

¹ **Riesgos económicos:** Son aquellos derivados del comportamiento y condiciones del mercado, como la fluctuación de los precios de los insumos, desabastecimiento, comportamiento de la moneda y especulación de los mismos, entre otros.

Vicerrectoría Administrativa

Variaciones en las condiciones del mercado que afecten los precios del AMP Tintas y Tóneres	La probabilidad de ocurrencia es MEDIA , porque los precios del mercado (nacional e internacional) de los productos son variables y, algunos, dependen del dólar. El impacto sería ALTO , porque afectaría el cumplimiento del Proveedor .	La UdeA debe: Establecer, en los TR, cláusulas que permitan al Proveedor actualizar los precios de los productos, de forma periódica. La Interventoría debe, de forma permanente: (i) monitorear los precios de los productos en el mercado local; (ii) revisar los precios que oferta el Proveedor ; (iii) Solicitar las justificaciones que sean necesarias, cuando observe diferencias injustificadas; (iv) Adoptar medidas preventivas, conforme con la ley y el contrato .	UdeA
Riesgos sociales y políticos (Art 51 num 2)			
Hechos de paros, huelgas, actos terroristas, o de orden público	La probabilidad de ocurrencia es ALTA porque en Colombia, desde hace 15 meses, se decretó el Estado de Emergencia Sanitaria, Económica y Ambiental por la pandemia del Covid-19 que ha afectado la economía ,y desde mayo 28 de 2021, existe un paro general, en el cual se han presentado actos de terrorismo interno y orden público con enfrentamiento entre la fuerza pública y la población civil y con graves afectaciones a la economía (incremento de precios, desempleo, escasez de bienes y orden público); El impacto es ALTO porque afecta la ejecución normal del Contrato, la producción de bienes y el incremento de los precios.	La UdeA y el Proveedor deben tolerarlo y soportarlo, porque depende de agentes externos. La Interventoría debe revisar la ejecución del contrato, para decidir si debe continuar.	UdeA y Proveedor
Riesgos Operacionales (Art 51 num 3)²			

² **Riesgos operacionales:** Son aquellos asociados a la operatividad del contrato siempre y cuando no sean imputables a las partes, como son: la posibilidad de que el monto de la inversión no sea el previsto para cumplir el objeto del contrato; la extensión del plazo, cuando los contratos se realizan en tiempos distintos a los inicialmente programados; imposibilidad de cumplir con el objeto del contrato como consecuencia de inadecuados procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos. No son riesgos

Vicerrectoría Administrativa

Incumplimiento del proveedor por condiciones financieras poco favorables	La probabilidad de ocurrencia es BAJA , porque se pretende seleccionar Proveedores con indicadores financieros y organizacionales adecuados a las necesidades de la UdeA . El impacto sería ALTO , porque se afectan las actividades misionales y administrativas	La UdeA debe exigir indicadores financieros de liquidez y endeudamiento, como un requisito habilitante.	UdeA
El Proveedor no cumple con las especificaciones técnicas mínimas establecidas en el AMP Tintas y Tóneres	La probabilidad de ocurrencia es BAJA , porque se definen las características básicas y esenciales de cada artículo que debe cumplir el proveedor. El impacto sería ALTO , porque las necesidades de las UAA quedarían insatisfechas y se afectan las actividades misionales y administrativas; posible incumplimiento del contrato.	La UdeA debe establecer en los TR: (i) requisitos mínimos habilitantes (capacidad organizacional, indicadores financieros, etc), adecuados y proporcionales, que garanticen una buena selección del Proveedor ; (ii) fichas técnicas o especificaciones técnicas del producto que permitan compararlos y evaluarlos de forma objetiva; (iii) Trasladar el riesgo a la Aseguradora, mediante póliza de cumplimiento. El Proveedor está en la obligación de reponer los productos que no fueron los efectivamente solicitados o que no cumplan las condiciones de calidad pactadas.	UdeA, Proveedor y Aseguradora
El Proveedor no entrega a tiempo los productos comprados	La probabilidad de ocurrencia es MEDIA , porque la experiencia adquirida en la primera generación de AMP Tintas y Tóneres , demostró que algunos Proveedores no entregan, de forma completa u oportuna, los productos. El impacto sería ALTO , porque las necesidades de las UAA quedarían insatisfechas y se afectarían las actividades misionales y administrativas; posible incumplimiento del contrato.	La UdeA debe establecer: (i) Acuerdos de Niveles de Servicio (ANS) para promover y/o motivar a que el Proveedor entregue de forma oportuna, todos productos comprados; (ii) Trasladar el riesgo a la Aseguradora, mediante póliza de cumplimiento. El Proveedor debe revisar y cumplir los plazos máximos de entrega o asumir las consecuencias. La Interventoría debe verificar que se cumpla el ANS y el contrato.	UdeA, Proveedor y Aseguradora

operacionales las especificaciones de materiales o servicios incorrectos, fallas en el embalaje, manipulación, transporte o descarga del bien suministrado, insuficiencia en los proveedores, pérdida o destrucción de los bienes a suministrar, daño, hurto o pérdida de materiales o equipos para la ejecución del contrato, obtención o renovación de licencias o permisos, entre otros.

Vicerrectoría Administrativa

Adjudicación a Proveedor sin capacidad para soportar la operación del AMP	La probabilidad de ocurrencia es MEDIA , porque regularmente se establecen criterios objetivos y en varias instancias se revisan y ajustan. El impacto sería ALTO , porque las necesidades de las UAA quedan insatisfechas; posible incumplimiento del contrato.	La UdeA debe establecer en los TR: (i) requisitos habilitantes (capacidad organizacional, indicadores financieros, etc), adecuados y proporcionales, que garanticen una buena selección del Proveedor ;	UdeA
Inadecuados procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos.	La probabilidad de ocurrencia es BAJA porque se seleccionará un Proveedor con capacidad técnica, administrativa, logística y experiencia para cumplir con las obligaciones contractuales. El impacto sería ALTO porque afectaría actividades misionales y de apoyo.	El Proveedor debe revisar, adecuar y actualizar sus procesos, procedimientos, parámetros y sistemas de información, para garantizar buenos niveles de servicio. La Interventoría debe: (i) hacer seguimiento y monitoreo a la ejecución del contrato y sus Pedidos/Contratos; (ii) tomar las acciones correctivas necesarias.; (iii) exigir al Proveedor mantener o conservar los estándares de calidad ofrecidos.	UdeA y Proveedor
Baja participación de Proponentes	La probabilidad de ocurrencia es MEDIA , porque es un proceso de invitación pública y en el mercado se evidencia gran cantidad de proveedores de la línea. El impacto es MEDIO , porque implicaría poca competencia en la Operación Principal y menor oportunidad de obtener mejores precios.	La UdeA debe: (i) socializar el AMP Tintas y Tóneres para promover la participación de Proponentes y la consecución de precios competitivos; (ii) comunicar o informar, al sector de Tintas y Tóneres, la existencia de la invitación pública.	UdeA
Terminación anticipada del AMP Tintas y Tóneres con un Proveedor	La probabilidad de ocurrencia es MEDIA , porque puede que algún Proveedor no quiera o no pueda continuar en el AMP Tintas y Tóneres y necesite o desee salirse del mismo. El impacto es MEDIO , porque se disminuye la oferta y la competencia en la Operación Secundaria.	La UdeA debe establecer en los TR: (i) suficientes cupos de Proveedores ; (ii) mecanismos eficaces para evitar o permitir la salida	UdeA
Riesgo de Corrupción (Art 51 num 9)³			

³ **Riesgo de corrupción:** Se trata de la serie de conductas o comportamientos irregulares por parte de los servidores públicos, contratistas e interventores, en el desarrollo de los procesos contractuales, dejando de lado los fines de la función pública y de la contratación universitaria para atender intereses personales y privados, como son entre otros: direccionamiento desde



Vicerrectoría Administrativa

Realizar actos de celebración indebida de contratos y/o de corrupción	La probabilidad de ocurrencia es BAJA , porque siempre subsiste la posibilidad que se presenten conductas o comportamientos calificados de corruptos, en los servidores públicos y/o privados. El impacto es ALTO , porque se ve afectada de manera negativa: a) la imagen pública de la UdeA , frente a las entidades públicas nacionales y frente a la sociedad en general; b) la confianza en los servidores públicos de la UdeA ; c) los intereses económicos de la UdeA .	La UdeA tiene controles cruzados entre quienes elaboran y aprueban el estudio previo de necesidad y conveniencia y; entre quienes realizan la solicitud de negociación y autorizan suscribir el contrato. Además se presenta vigilancia del contrato así: a) Por la interventoría del contrato; b) Por la Contraloría General de Antioquia: al realizar la verificación posterior del cumplimiento de los requisitos formales y del proceso de contratación; b) Por la Auditoría Institucional: porque recibe y formula denuncias, por presuntos hechos de corrupción; y puede solicitar la rendición de cuentas. El Proveedor debe adoptar o establecer mecanismos de control eficaces para impedir o evitar la ocurrencia de los hechos de corrupción. El Proveedor debe impedir que sus empleados ofrezcan dinero o cosas a los servidores públicos, a cambio de contratos. La UdeA o el Proveedor tiene que denunciar los hechos que constituyan delitos.	UdeA y Proveedor
---	---	--	-----------------------------

la invitación a cotizar y términos de referencia; deficiente, indebida o incorrecta elaboración del estudio de necesidad y conveniencia; fraccionamiento de contrato; monopolio de contratistas; "carrusel" en la contratación; contratación con personas naturales o jurídicas ficticias; y celebración indebida de contrato y tráfico de influencias.