

Al contestar cite estos datos:

Radicado No.: \*20176000060751\*



Fecha: 04-07-2017

Bogotá, D.C,

Doctora

**ALEXANDRA ROJAS LOPERA**

Gerente General

**TRANSMILENIO S.A.**

Calle 26 # 69 - 76 - Torre 1 piso 7

Bogotá, D.C.

TRANSMILENIO S.A.18571

JUL 6 '17 PM 2:13

**Asunto: Informe de seguimiento a la valoración de riesgos contractuales de Transmilenio S.A.**

Respetada doctora Alexandra:

Corresponde a la Veeduría Distrital velar porque los procesos contractuales que realicen las entidades distritales se desarrollen de acuerdo con las normas legales y los principios que rigen la función administrativa, en cumplimiento de una gestión pública transparente y eficaz.

En este contexto, la Veeduría Distrital se permite remitir el Informe de Seguimiento a la Valoración de Riesgos Contractuales de Transmilenio S.A., realizado por esta entidad en junio de 2017, con el propósito que sea de su conocimiento.

Esperamos que el documento en mención, le sea de gran ayuda para el fortalecimiento de su mapa de riesgos de la gestión contractual y para la adecuada elaboración de las matrices de riesgos previsible de los procesos de selección que adelante Transmilenio S.A.

Atentamente,

  
**JAIME TORRES MELO**  
Veedor Distrital

Anexo: Informe seguimiento valoración riesgos en siete (07) folios.

Aprobó:	Daniel García Cañón - Viceveedor Distrital
Revisó:	Tatiana Mendoza Lara - Veedora Distrital Delegada para la Contratación.
Elaboró:	José Antonio Camargo - Contratista Veeduría Delegada para la Contratación.

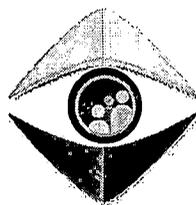


veeduria**distrital**.gov.co

Avenida calle 26 # 69 - 76. Edificio Elemento, torre 1, piso 3. Bogotá Colombia. Código Postal 111311. Tel : (57-1) 340 76 66



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.



**VEEDURÍA  
DISTRITAL**

Prevención • Transparencia • Incidencia

**INFORME DE SEGUIMIENTO A LA VALORACIÓN DE  
RIESGOS CONTRACTUALES  
TRANSMILENIO S.A.**

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., julio de 2017

## Tabla de contenido

Introducción .....	3
1. Valoración de riesgos de gestión contractual .....	4
1.1. Revisión del mapa de riesgos institucional – componente contractual .....	4
2. Valoración de riesgos previsibles.....	5
2.1. Procesos seleccionados por modalidad de selección y tipología contractual .....	5
2.2. Análisis de riesgos previsibles de los procesos seleccionados .....	8
3. Conclusiones y recomendaciones.....	13
3.1 Conclusiones.....	13
3.2 Recomendaciones .....	13
Referencias .....	14

## Lista de tablas

<i>Tabla 1.</i> Proceso revisado en la modalidad de licitación pública .....	5
<i>Tabla 2.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de concurso de méritos.....	6
<i>Tabla 3.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de selección abreviada .....	6
<i>Tabla 4.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de mínima cuantía.....	6
<i>Tabla 5.</i> Procesos seleccionados en la modalidad de contratación directa .....	7
<i>Tabla 6.</i> Análisis de riesgos previsibles de los procesos seleccionados.....	8



## 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 a través de informes, diagnósticos, herramientas, lineamientos y metodologías, entre otros, insumos 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.

Es importante señalar que en el año 2015 la Veeduría Distrital, implementó en Transmilenio S.A entre julio y septiembre del 2015 el procedimiento de “Mapa de Riesgos de la Gestión Contractual”, a través del cual, representantes de las diferentes áreas de TMSA identificaron algunos riesgos asociados a la gestión contractual y estructuraron acciones de mejora para evitar o minimizar su materialización.

En virtud de lo anterior, la Veeduría Distrital y Transmilenio S.A., en diciembre de 2015 suscribieron un acuerdo de desempeño en el que definieron sus responsabilidades como consecuencia de la implementación del procedimiento y se comprometieron a hacer seguimiento al cumplimiento y efectividad de las estrategias definidas, como parte de una sana práctica de administración preventiva de los riesgos.

En este contexto, la Veeduría Distrital adelantó visita administrativa el 21 de octubre de 2016 a TMSA, con el objetivo de hacer seguimiento al acuerdo de desempeño y verificar la inclusión de los riesgos identificados durante la implementación del procedimiento y el cumplimiento de las estrategias contenidas en el mapa de riesgos asociado al proceso de gestión contractual de la entidad. Sin embargo, teniendo en cuenta que en septiembre de 2016 la Veeduría Distrital estructuró el nuevo procedimiento “Valoración de Riesgos Contractuales”, se hizo oportuno y necesario realizar la implementación del mismo en TMSA, 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 tomó una muestra aleatoria de 23 procesos de selección adelantados en el período comprendido entre noviembre de 2015 y septiembre de 2016, por Transmilenio S.A. (TMSA).

Analizada esta información, se evidenciaron algunas debilidades en materia de riesgos por parte de Transmilenio S.A., 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 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. Igualmente, se realizó un análisis de las matrices de riesgos previsible de los procesos de selección que fueron escogidos aleatoriamente y sobre los mismos se emitieron las recomendaciones correspondientes.

Así las cosas, la Veeduría Distrital el 7 de diciembre de 2016 remitió el “Informe Seguimiento al Acuerdo de Desempeño y Valoración de Riesgos Contractuales” recibido por dicha entidad el 12 de diciembre de 2016.

Con el propósito de hacer un seguimiento a las recomendaciones realizadas en diciembre de 2016 respecto a la valoración de riesgos contractuales, la Veeduría Distrital solicitó a TMSA por medio del oficio No. 20176000043671 del 15 de mayo de 2017, la remisión del mapa de riesgos de la gestión contractual vigente, con el objetivo de analizar los cambios que se obtuvieron con la implementación del procedimiento de valoración de riesgos contractuales. Del mismo modo, se realizó una exploración del SECOP, del cual se tomó una muestra aleatoria de 16 procesos de selección adelantados en 2017 por Transmilenio S.A.

Como consecuencia del seguimiento a los resultados obtenidos con posterioridad a la implementación del procedimiento Valoración de Riesgos Contractuales se emite este informe, en el que se indican las actividades realizadas y se imparten recomendaciones finales por parte de la Veeduría Distrital.

## **1. Valoración de riesgos de gestión contractual**

En esta primera línea de acción, ésta entidad de control revisó el componente de la gestión contractual del mapa de riesgos de Transmilenio S.A. (vigente a la fecha del presente informe), con la finalidad de observar cuáles de los riesgos sugeridos del mapa de riesgos estándar de la Veeduría Distrital fueron acogidos por TMSA.

### **1.1. Revisión del mapa de riesgos institucional – componente contractual**

La Veeduría Distrital solicitó a Transmilenio S.A. mediante oficio No. 20176000043671 del 15 de mayo de 2017 la remisión del mapa de riesgos de la gestión contractual vigente, con el objetivo de analizar los cambios que se obtuvieron con la implementación del procedimiento de valoración de riesgos contractuales adelantada en el año 2016. En este entendido, se recibió respuesta por parte de TMSA por medio de los radicados No. 2017ER13986 del 23 de mayo de



2017 y 2017EE8751 del 31 de mayo de 2017, mediante los cuales remitieron el mapa de riesgos vigente del Proceso de Gestión Jurídica y Contractual.

Es importante señalar que en el mes de diciembre de 2016, el mapa de riesgos de la gestión jurídica y contractual de TMSA se encontraba compuesto por 6 riesgos, sin embargo, revisando el documento allegado por la entidad, se logra acreditar que dicho mapa de riesgos fue actualizado y modificado en el mes de enero de 2017, generando los siguientes cambios:

- Actualmente está conformado por 32 riesgos, lo cual evidencia que fue complementado y fortalecido.
- De los 32 riesgos que hacen parte del mapa de riesgos, 28 de ellos fueron acogidos del mapa de riesgos estándar elaborado por la Veeduría Distrital y que fue suministrado a TMSA, con el objetivo que analizaran cuáles de dichos riesgos podían ayudarles a fortalecer sus procedimientos de riesgos internos.
- Todos los riesgos que conforman el mapa de riesgos de la gestión jurídica y contractual de TMSA, cuentan con la descripción del contexto estratégico, la identificación adecuada del riesgo, el análisis del riesgo, la valoración del riesgo, el tratamiento, el seguimiento y monitoreo.

En consideración a lo anterior, la Veeduría Distrital considera que TMSA realizó las actividades correspondientes al fortalecimiento del mapa de riesgos de la gestión jurídica y contractual, haciendo uso de las herramientas y sugerencias suministradas por esta entidad de control.

## 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](http://www.colombiacompra.gov.co) y teniendo en cuenta la modalidad de selección, cuantía y objeto contractual, se seleccionaron de manera aleatoria 18 procesos de contratación adelantados por Transmilenio S.A. en el periodo comprendido entre enero y mayo de 2017, 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 a la información publicada en el SECOP, la Veeduría Distrital escogió de manera aleatoria 16 procesos de selección, bajo las modalidades de Licitación Pública, Concurso de Méritos, Selección Abreviada, Mínima Cuantía y Contratación Directa, los cuales se reseñan a continuación:

*Tabla 1. Proceso revisado en la modalidad de licitación pública*

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
----------------------------	---------------------------

TMSA-LP-01-2017	Realizar el mantenimiento, rehabilitación y mejoramiento de la infraestructura del componente BRT del sistema de transporte masivo de la ciudad de Bogotá, a cargo de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio -TRANSMILENIO S.A.
-----------------	--

Fuente: tabla elaborada en 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

Proceso contractual	Objeto contractual
TMSA-CM-01-2017	Consultoría para elaborar la guía diseño estándar para los módulos funcionales y componentes de la infraestructura para los patios y terminales del sistema de transporte zonal de la ciudad de Bogotá y la metodología de análisis para elaboración de modelos inmobiliarios, y su aplicación en casos prediales específicos.
TMSA-CM-02-2017	Realizar la estructuración, elaboración, toma de información a través de encuestas personalizadas (no telefónicas), evaluación y cálculo de la satisfacción del usuario con el desempeño operativo de cada uno de los Operadores Troncales, Operadores Alimentadores y/o Operadores Zonales del Sistema Integrado de Transporte Público así como la satisfacción del usuario con los demás componentes del Sistema.
TMSA-CM-03-2017	Realizar la interventoría a los contratos de concesión de transporte masivo en sus diferentes componentes que incluye pero no se limita: Componente troncal fase I, II, III en las áreas técnicas, operativa, seguridad, ambiental, financiera y legal. Componente zonal y de Alimentación en las áreas técnicas, operativa, seguridad, ambiental, financiera y legal.

Fuente: tabla elaborada en 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

Proceso contractual	Objeto contractual
TMSA-SAM-01-2017	Realizar la actualización, mantenimiento, desarrollo, ajuste del software de sitios WEB y hosting, a fin de garantizar el óptimo funcionamiento de los sitios WEB de TRANSMILENIO S.A.: <a href="http://www.transmilenio.gov.co">www.transmilenio.gov.co</a> y <a href="http://www.sitp.gov.co">www.sitp.gov.co</a>
TMSA-SAM-03-2017	Contratar los servicios especializados en administración, monitoreo, soporte técnico, actualización y afinamiento de la plataforma tecnológica soportada por bases de datos Oracle, el servidor de aplicaciones Oracle, aplicaciones Oracle y servidores Linux de TRANSMILENIO S.A.
TMSA-SAM-04-2017	Contratar el servicio de recepción y distribución de la correspondencia generada y recibida por la entidad, como también el envío de las comunicaciones escritas generadas por la entidad y que correspondan a destinatarios dentro del Distrito Capital, a nivel nacional y fuera de éste.
TMSA-SAM-05-2017	Contratar el servicio de impresión de documentos.

Fuente: tabla elaborada en 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

Proceso contractual	Objeto contractual
---------------------	--------------------

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
TMSA-MIN-02-2017	Contratar servicios de apoyo logístico para eventos promocionales e institucionales de TRANSMILENIO S.A
TMSA-MIN-03-2017	Contratar el servicio de almacenamiento, administración, custodia y consulta de documentos pertenecientes al Archivo Central de la Entidad y de los medios magnéticos que contienen las copias de seguridad de la información de los computadores de escritorio de usuarios finales y de los servidores centrales en los que se soporta la operación diaria de TRANSMILENIO S.A

*Fuente:* tabla elaborada en la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOPI) vigencia 2017.

*Tabla 5. Procesos seleccionados en la modalidad de contratación directa*

<i>Proceso contractual</i>	<i>Objeto contractual</i>
TMSA-CD-12-2017	Contratar los servicios profesionales de un abogado, para que apoye al área de contratación de la subgerencia jurídica en las actividades relacionadas con el trámite de las etapas precontractuales, contractuales y pos contractuales de los procesos de contratación, elaboración de informes relacionados con la contratación que se requiera en cumplimiento de los planes de mejoramiento a que haya lugar.
TMSA-CD-27-2017	Contratar a una (1) persona para que preste los servicios de apoyo a la gestión de la defensoría del ciudadano en el sistema de transporte público en los componentes zonales y troncales, en el desarrollo de las actividades que realiza la dependencia.
TMSA-CD-56-2017	Prestación de servicios de apoyo de un profesional en el área ambiental o carreras afines para desarrollar las actividades de campo correspondientes al control y gestión ambiental en el marco del convenio 1849 de 2013.
TMSA-CD-181-2017	Contratar la prestación de servicios de una (1) persona para realizar actividades de apoyo a Transmilenio S.A, como aforador en la toma de información estadística de campo (aforos), los cuales permiten realizar el seguimiento a las condiciones de planeación operación y demanda de los diferentes componentes del SITP, así como apoyar la realización de los estudios especiales para cumplir con las obligaciones contractuales con los operadores del componente alimentador; y los demás requeridos por la entidad en convenios o consultorías que realice Transmilenio S.A.
TMSA-CD-209-2017	Contratar la prestación de servicios de un (1) bachiller que brinde el apoyo a la dirección técnica de buses en las actividades encaminadas al proceso de supervisión y control a la operación en los diferentes esquemas del SITP realizando las actividades de digitación y/o las diferentes tareas necesarias para la consolidación de la información de los estudios de campo solicitados por el ente gestor, esta solicitud fue realizada por el Dr. Harold Ricardo García cortes como director técnico de buses (e).
TMSA-CD-216-2017	Contratar la prestación de servicios de personal técnico que apoye a la dirección técnica de buses con el seguimiento del estado de los vehículos y de la gestión de mantenimiento de los concesionarios dentro de los estándares de calidad y lineamientos establecidos por Transmilenio S.A.

*Fuente:* tabla elaborada en la Veeduría Distrital con base en información consultada en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOPI) vigencia 2017.

Es indispensable resaltar, que de los 16 procesos de selección que fueron escogidos como muestra para el presente informe de seguimiento, todos contaban con la matriz de riesgos previsible publicada en el SECOPI.

## 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 de riesgos previsible; a continuación se presentan las observaciones correspondientes:

*Tabla 6. 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>
Adecuada escogencia del proceso de selección.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-12-2017, TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-181-2017 TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsible.
Claridad en la descripción de las especificaciones técnicas, normas técnicas y obligaciones específicas.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-12-2017, TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-181-2017, TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsible.
Dependencia del valor del proceso del estudio de mercado.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017,	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos



<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
	TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-12-2017, TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-181-2017, TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	previsibles.
Dependencia del valor del proceso, del estudio de precios históricos.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-12-2017, TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-181-2017, TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
Desarrollos tecnológicos.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017,	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
Determinación adecuada de los requisitos de selección habilitantes dependiendo de la modalidad del proceso de selección escogida.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-SAM-07-2015, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017,	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
El diseño del Proceso de Contratación permite satisfacer la necesidad de la	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017,	



**VEEDURÍA  
DISTRITAL**  
Prevención • Transparencia • Incidencia

<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
entidad estatal, cumplir con su misión y coherente con sus objetivos y metas.	TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-12-2017, TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-181-2017, TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
Generación de pluralidad de oferentes dependiendo de los requisitos habilitantes.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
Implementaciones tecnológicas.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
Las condiciones del proceso de selección cuentan con los lineamientos que garanticen la transparencia, equidad y competencia entre oferentes.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-12-2017,	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.



<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
	TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-181-2017, TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	
Lluvias, monzones, sequías, heladas, inundaciones, incendios.	TMSA-CD-12-2017, TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	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, y que se analicen integralmente las características del contrato que se pretende celebrar para describir el alcance de la previsibilidad del riesgo, así como las demás particularidades del mismo.
Planes de manejo ambiental.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
Por desabastecimiento.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017	El riesgo no se comprende, se encuentra redactado de manera inadecuada y no define ninguna circunstancia que genere algún evento adverso en las etapas de planeación, selección, contratación y/o ejecución. Se sugiere claridad y precisión a la hora de establecer los riesgos previsibles.
Una vez adjudicado el proceso, el favorecido no suscriba el contrato.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017,	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



<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
	TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017	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 y si pese a ello, se considera necesario incluirlo, se debe establecer con precisión por qué se incluye el riesgo previsible pese a estar amparado con la garantía de seriedad. Para el caso particular de los procesos de selección de mínima cuantía, se solicita precaver la posibilidad de solicitar la garantía de seriedad, con el propósito de amparar este riesgo.
Una vez suscrito el contrato, el contratista no allegó las garantías solicitadas.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-12-2017, TMSA-CD-27-2017, TMSA-CD-56-2017, TMSA-CD-181-2017, TMSA-CD-209-2017, TMSA-CD-216-2017	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 y si pese a ello, se considera necesario incluirlo, se debe establecer con precisión por qué se incluye el riesgo previsible pese a estar amparado con la garantía de seriedad. Para el caso particular de los procesos de selección de mínima cuantía, se solicita precaver la posibilidad de solicitar la garantía de seriedad, con el propósito de amparar este riesgo.
Una vez suscrito el contrato, las garantías que lo amparan sean allegadas en forma tardía.	TMSA-LP-01-2017, TMSA-CM-01-2017, TMSA-CM-02-2017, TMSA-CM-03-2017, TMSA-SAM-01-2017, TMSA-SAM-03-2017, TMSA-SAM-04-2017, TMSA-SAM-05-2017, TMSA-MIN-02-2017, TMSA-MIN-03-2017, TMSA-CD-181-2017	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 y para el caso particular de los procesos de selección de mínima cuantía, se solicita precaver la posibilidad de solicitar la



<i>Riesgos previsibles que no deberían estar incluidos.</i>	<i>Procesos de selección en los que se encontraron.</i>	<i>Observaciones y recomendaciones</i>
		garantía de seriedad, con el propósito de amparar este riesgo.

*Fuente:* tabla elaborada en la Veeduría Distrital con base en la información consultada en el Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP) vigencia 2017.

### **3. Conclusiones y recomendaciones**

#### **3.1 Conclusiones**

Respecto al mapa de riesgos de la gestión jurídica y contractual de TMSA, es claro para este órgano de control que la entidad acogió las recomendaciones elevadas en el informe de “Seguimiento al Acuerdo de Desempeño y Valoración de Riesgos Contractuales de 2016, fortaleciendo su mapa de riesgos que contaba con tan sólo 6 riesgos y en la actualidad posee 32.

Igualmente, se evidencia que el mapa de riesgos estándar elaborado por la Veeduría Distrital fue revisado y analizado por TMSA, arrojando como resultado la acogida de 28 riesgos establecidos en dicha herramienta. Sin embargo, se sugiere a TMSA actualizar permanentemente la información que alimenta este mapa de riesgos, en aras de disminuir y /o atenuar la presencia de riesgos asociados a las particularidades propias de su quehacer institucional.

- En cuanto a la estructuración de las matrices de riesgos previsibles de los procesos de selección, se evidencia que las recomendaciones contenidas en el informe remitido en noviembre de 2016, no han sido tenidas en cuenta por parte del TMSA, debido a que se encontraron eventos adversos que no pueden considerarse previsibles, otros que no fueron establecidos de manera clara y finalmente, otros que si bien son previsibles se encuentran amparados por el régimen legal de garantías sin que exista justificación de su inclusión en la referida matriz.

#### **3.2 Recomendaciones**

1. Respecto al mapa de riesgos de la gestión jurídica y contractual, se recomienda a TMSA que realice de manera oportuna y periódica el seguimiento y monitoreo de dicho documento, con el propósito de establecer la materialización de riesgos y analizar si los controles establecidos son adecuados o si requieren alguna modificación o ajuste.
2. Respecto a las matrices de riesgos previsibles, ésta entidad de control invita a TMSA para que realice un análisis juicioso y detallado a cada una de las recomendaciones que al respecto obran en el informe de noviembre de 2016, con el propósito que inicie las acciones conducentes a fortalecer la estimación, tipificación y asignación de riesgos previsibles en los procesos de selección que adelanta la entidad, de manera real y acorde con las condiciones particulares de cada proceso de contratación que se adelante.

## Referencias

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

FIN

