



**LOTería DE MANIZALES**  
PARA GANARLA HAY QUE COMPRARLA

## ANEXO – MATRIZ DE RIESGOS



SC- 2000034



OBJETO: IMPRESIÓN Y ENTREGA DE LISTAS DE RESULTADOS

| NO. | CLASE   | FUENTE  | ETAPA     | TIPO        | DESCRIPCIÓN                                         | CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO                        | PROBABILIDAD | IMPACTO | VALORACIÓN | CATEGORÍA | ¿A QUIEN SE LE ASIGNA?                                                                                                                                                                                   | TRATAMIENTO / CONTROL A SER IMPLEMENTADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | IMPACTO DESPUÉS DEL TRATAMIENTO |         |            |           | ¿AFECTA LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO? | RESPONSABLE POR IMPLEMENTAR EL TRATAMIENTO | FECHA ESTIMADA EN QUE SE INICIA EL TRATAMIENTO | FECHA ESTIMADA EN QUE SE COMPLETA EL TRATAMIENTO                    | MONITOREO Y REVISIÓN                                                                            |              |
|-----|---------|---------|-----------|-------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------|---------|------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------|------------|-----------|------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|     |         |         |           |             |                                                     |                                                                 |              |         |            |           |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | PROBABILIDAD                    | IMPACTO | VALORACIÓN | CATEGORÍA |                                    |                                            |                                                |                                                                     | ¿CÓMO SE REALIZA EL MONITOREO?                                                                  | PROBABILIDAD |
| 1   | General | Externo | Ejecución | Regulatorio | Riesgo por cambios en el régimen de contratación    | Afectación de las condiciones pactadas en el contrato           | 1            | 2       | 3          | Bajo      | Este riesgo y sus consecuencias serán asumidos en su totalidad por el contratista                                                                                                                        | Toda norma de obligatorio cumplimiento de EMSA Lotería de Manizales que modifique las condiciones pactadas en el contrato, sobre todo en cuanto a las cláusulas que contienen obligaciones al contratista, serán introducidas al contrato, sin que medie negociación alguna con el contratista, toda vez que EMSA Lotería de Manizales no tiene la facultad de negociar apartes normativos de obligatorio cumplimiento.                                                                                                       | 1                               | 1       | 2          | Bajo      | No                                 | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión     | Una vez se conozca la normativa                | Hasta el momento de perfeccionar el cambio normativo en el contrato | Revisión periódica de las normas de contratación                                                | Mensual      |
| 2   | General | Externo | Ejecución | Regulatorio | Riesgo por cambios en el régimen laboral colombiano | Afectación de las condiciones pactadas en el contrato           | 1            | 2       | 3          | Bajo      | Este riesgo y sus consecuencias serán asumidos en su totalidad por el contratista                                                                                                                        | Toda norma de obligatorio cumplimiento para el EMSA Lotería de Manizales que modifique las condiciones pactadas en el contrato, y que afecte las condiciones laborales que el contratista proyectó en su oferta, serán introducidas al contrato, sin que medie negociación alguna con el contratista, toda vez que EMSA Lotería de Manizales no tiene la facultad de negociar apartes normativos de obligatorio cumplimiento.                                                                                                 | 1                               | 1       | 2          | Bajo      | No                                 | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión     | Una vez se conozca la normativa                | Hasta el momento de perfeccionar el cambio normativo en el contrato | Revisión periódica de las normas de laborales.                                                  | Mensual      |
| 3   | General | Externo | Ejecución | Regulatorio | Riesgo por suspensión del contrato                  | Retraso en la ejecución del contrato por parte del contratista. | 1            | 2       | 3          | Bajo      | A EMSA Lotería de Manizales cuando los motivos de la suspensión obedezcan a acciones u omisiones de la entidad, al contratista cuando los motivos de la suspensión obedezcan a acciones del contratista. | Cuando la suspensión sea originada por la entidad contratante se notificará al contratista y se procederá a la suscripción por las partes del respectivo documento. Cuando la suspensión sea originada por el contratista se procederá a analizar los motivos de la misma, así como las medidas correctivas que deban tomarse y la valoración de los perjuicios que puedan ocasionarse con dicha suspensión. Ambos casos debe analizar el tiempo durante el cual estará suspendido el contrato y las condiciones de reinicio. | 1                               | 1       | 2          | Bajo      | No                                 | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión     | una vez se conozca la necesidad de suspender   | Hasta el momento de del contrato                                    | Información permanente de la ejecución del contrato por parte de la supervisión o Interventoría | Quincenal    |

1

Calle 51C Carrera 15B Barrio La Asunción.  
Manizales, Colombia

PBX: (606) 8928057

[www.loteriademanizales.com](http://www.loteriademanizales.com)



Línea de Atención al Cliente 018000188057



[emsa.loteriademanizales@gmail.com](mailto:emsa.loteriademanizales@gmail.com)  
[notificacionesjudiciales@loteriademanizales.com](mailto:notificacionesjudiciales@loteriademanizales.com)



OBJETO: IMPRESIÓN Y ENTREGA DE LISTAS DE RESULTADOS

|   |            |         |           |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                              |   |   |   |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |   |   |      |    |                                        |                                             |                                                                     |                                                                |         |
|---|------------|---------|-----------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|------|----|----------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------|
| 4 | General    | Externo | Ejecución | Financiero | Riesgos por modificación del régimen de impuestos aplicables a terceros, cuando en el desarrollo del contrato, se modifican las tarifas de los impuestos o se crean nuevos impuestos o eliminan los ya existentes, no aplicables al contrato, pero si aplicables a las relaciones con terceros como aportes con el contratista                                                                 | Afectación en sus valores liquidados y pagados al contratista como consecuencia de los impuestos, tasas y tarifas aplicados  | 1 | 1 | 2 | Bajo | Cuando en el desarrollo del contrato, se modifican las tarifas de los impuestos o se crean nuevos impuestos o eliminan los ya existentes, y esto aumenta el valor transaccional entre el contratista y sus proveedores, EMSA Lotería de Manizales no reconocerá reajuste en el valor inicial del contrato, toda vez que estas relaciones son responsabilidad total y absoluta del contratista. Este riesgo y sus consecuencias serán asumidos en su totalidad por el contratista. | Todo cambio o modificación en materia de impuestos aplicables al contrato será de obligatorio cumplimiento para EMSA Lotería de Manizales                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1 | 1 | 2 | bajo | no | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | una vez se conozca el cambio normativo      | Hasta el momento de perfeccionar el cambio normativo en el contrato | Revisión de las normas y leyes tributarias en forma periódica. | Mensual |
| 5 | General    | Externo | Ejecución | Financiero | Cambios en la legislación tributaria municipal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Afectación en los valores liquidados y pagados al contratista como consecuencia de los impuestos, tasas y tarifas aplicados. | 1 | 1 | 2 | Bajo | Este riesgo es asumido en el 100% por el contratista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Los efectos, favorables o desfavorables, de las variaciones en la legislación tributaria, de tal manera que EMSA Lotería de Manizales no asumirá los efectos derivados de la variación de las tarifas impositivas, la creación de nuevos impuestos, la supresión o modificación de los existentes, y en general cualquier evento que modifique las condiciones tributarias existentes al momento de la presentación de la propuesta. | 1 | 1 | 2 | bajo | no | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Una vez se conozca el marco normativo       | Hasta el momento de perfeccionar el cambio normativo en el contrato | Revisión de las normas y leyes tributarias en forma periódica. | Mensual |
| 7 | Específico | Externo | Ejecución | Financiero | Riesgo de insuficiente análisis económico, corresponde a los efectos económicos derivados de un insuficiente análisis de costo en el oferente, toda vez que es una obligación contractual del contratista visualizar todos los gastos en que pueda incurrir en la prestación del servicio, teniendo en cuenta la variable constante en el precio de los materiales y suministros del proyecto. | Variación del presupuesto inicial presentado, por parte del contratista                                                      | 1 | 1 | 2 | Bajo | Este riesgo y sus consecuencias serán asumidos en su totalidad por el contratista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Revisión y evaluación del o las variaciones en los costos presentados por el contratista, que permitan la evaluación, perjuicios y posterior toma de decisiones                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1 | 1 | 2 | Bajo | No | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Una vez se conozca la ocurrencia del evento | Hasta el momento de perfeccionar el cambio normativo en el contrato | Revisión periódica y actas de avance de obra.                  | Mensual |





**LOTería DE MANIZALES**  
PARA GANARLA HAY QUE COMPRARLA

## ANEXO – MATRIZ DE RIESGOS



SC- 2000034



OBJETO: IMPRESIÓN Y ENTREGA DE LISTAS DE RESULTADOS

|    |            |         |           |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                     |   |   |   |       |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |   |   |      |    |                                        |                                                    |                                                                     |                                                                                                                                                       |                                                          |
|----|------------|---------|-----------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|------|----|----------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 8  | General    | Externo | Ejecución | Financiero  | Riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez. Los efectos favorables y desfavorables de la alteración de las condiciones de financiación como consecuencia de la variación en el entorno del mercado y la obtención de recursos para adelantar el objeto contractual serán por cuenta y riesgo del oferente adjudicatario. | Retraso en la entrega de las obras a la entidad contratante. mayor tiempo de ejecución del contrato                                                                                 | 1 | 1 | 2 | Bajo  | El contratista deberá cubrir y soportar el 100% de la alteración de las condiciones de financiación                                                        | Evaluar la necesidad o no de dar suspensión al contrato. de darse la suspensión originada por el contratista se procederá a analizar los motivos de la misma, así como las medidas correctivas que deban tomarse y la valoración de los perjuicios que puedan ocasionarse con dicha suspensión | 1 | 1 | 2 | Bajo | No | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Una vez se conozca la ocurrencia del evento        | Hasta el momento de perfeccionar el cambio normativo en el contrato | Revisión periódica y actas de avance de obra.                                                                                                         | Mensual                                                  |
| 9  | Específico | Externo | Ejecución | Financiero  | Riesgos por variación en los precios de equipos, materiales e insumos. Este riesgo puede presentarse por la variación en los precios de mercado de los equipos, materiales, e insumos utilizados para la ejecución del proyecto.                                                                                                         | Variación del presupuesto inicial presentado, por parte del contratista                                                                                                             | 2 | 2 | 4 | Bajo  | El contratista correrá con el 100% de la variación de los precios de mercado de insumos, materiales y equipos utilizados durante la ejecución del proyecto | Revisión y evaluación del o las variaciones en los costos presentados por el contratista, que permitan la evaluación, perjuicios y posterior toma de decisiones como las medidas correctivas                                                                                                   | 1 | 1 | 2 | Bajo | No | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | una vez se conozca la ocurrencia del evento        | Hasta el momento de perfeccionar el cambio normativo en el contrato | Revisión Periódica                                                                                                                                    | Mensual                                                  |
| 10 | Específico | Interna | Ejecución | Operacional | Riesgos por la modificación de estudios, diseños y especificaciones técnicas. este riesgo puede evidenciarse durante la ejecución del convenio y se pueden presentar variaciones en las especificaciones técnicas planteadas inicialmente                                                                                                | La modificación de las especificaciones es técnicas de los elementos a suministrar puede impactar el costo inicialmente planificado en el contrato                                  | 3 | 2 | 5 | Medio | Este riesgo es compartido por el EMSA Loteria de Manizales y el contratista                                                                                | El contratista debe verificar en detalle la coherencia y vigencia de los estudios y diseños iniciales                                                                                                                                                                                          | 1 | 1 | 2 | Bajo | No | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Desde el inicio de la etapa del contrato           | Al finalizar la primera entrega                                     | Verificación de avance físico y avance presupuestal del contrato respecto de lo convenido inicialmente                                                | una vez, se cumpla la mitad del plazo contractual        |
| 11 | Específico | Interna | Ejecución | Operacional | Riesgo por la falta de idoneidad de la mano de obra. Este riesgo se presenta cuando el personal que labora en la ejecución del contrato no es el idóneo para realizar las actividades propias, y no cumplen con los aspectos                                                                                                             | Se puede ver afectada la calidad de los trabajos, no cumpliendo de esta manera las especificaciones técnicas y la normatividad vigente que rige el desarrollo del presente contrato | 1 | 1 | 2 | Bajo  | Este riesgo y sus consecuencias serán asumidos en su totalidad por el contratista                                                                          | La experiencia específica requerida por parte de la entidad para los proponentes debe garantizar la idoneidad de la mano de obra que se asignará para la ejecución de las actividades del contrato                                                                                             | 1 | 1 | 2 | Bajo | No | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Desde la preparación de los pliegos de condiciones | Hasta la adjudicación del contrato                                  | Verificación de cumplimiento de las especificaciones técnicas del contrato de acuerdo con los reportes de los informes de supervisión o Interventoría | una vez, cuando se cumpla la mitad del plazo contractual |

3

Calle 51C Carrera 15B Barrio La Asunción.  
Manizales, Colombia

PBX: (606) 8928057

[www.loteriademanizales.com](http://www.loteriademanizales.com)



Línea de Atención al Cliente 018000188057



[emsa.loteriademanizales@gmail.com](mailto:emsa.loteriademanizales@gmail.com)  
[notificacionesjudiciales@loteriademanizales.com](mailto:notificacionesjudiciales@loteriademanizales.com)






SC-2000034

|    |            |         |           |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                           |   |   |   |       |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |   |   |      |    |                                        |                                                    |                                                                                                         |                                                                                                                     |                                                          |
|----|------------|---------|-----------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|------|----|----------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 14 | Específico | Interno | Ejecución | Operacional       | Se presenta por el Incumplimiento en el pago de los salarios y prestaciones sociales del personal contratado para la ejecución del convenio.                                                                                                                                                                             | Afectaciones en términos de demandas para la entidad contratante y posiblemente a EMSA Lotería de Manizales.                              | 2 | 3 | 5 | Medio | El contratista correrá con el 100%.                                                         | Solicitar en cada informe mensual (un mes después de lo ejecutado) los soportes de pago a los contratistas vinculados al proyecto, así como las evidencias de afiliación a salud, pensión y riesgos profesionales de acuerdo a lo que determine la ley. Requerir al contratista para el cumplimiento del convenio y/o aplicación de multas y/o aplicación de garantías. | 1 | 3 | 4 | Bajo | Si | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Siempre, durante la ejecución del convenio         | El tratamiento termina cuando todos los bienes y servicios sean recibidos por la entidad.               | Verificación mensual en los informes de supervisión del cumplimiento o pagos y seguridad social de los contratistas | Mensual                                                  |
| 13 | Específico | Externo | Ejecución | Social o Político | Se presenta por Falta de interés de los actores sociales implicados en la realización del objeto, en participar en el proceso, lo que impide el normal desarrollo del objeto convenido. Cambios en las condiciones sociales y económicas de los de los actores sociales involucrados en el proceso que causen deserción. | Incumplimiento de las obligaciones contractuales relacionadas con las obligaciones en las que participan actores sociales (recuperadores) | 2 | 4 | 5 | Mayor | El contratista correrá con el 100%.                                                         | Solicitar al contratista comunicación constante con los recuperadores y demás participantes para identificar cambios en las condiciones sociales y económicas y tomar medidas preventivas.                                                                                                                                                                              | 1 | 3 | 3 | Bajo | Si | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Siempre, durante la ejecución del convenio         | El tratamiento termina cuando todos los bienes y servicios sean recibidos por EMSA Lotería de Manizales | Siempre, durante la ejecución del convenio                                                                          | Mensual                                                  |
| 12 | Específico | Interno | Ejecución | Operacional       | Riesgos logísticos para la ejecución del contrato                                                                                                                                                                                                                                                                        | Afectación en el suministro de los elementos y servicios requeridos de acuerdo con la programación dispuesta por el contratante.          | 2 | 1 | 3 | Bajo  | El contratista correrá con el 100% de los riesgos logísticos para la ejecución del contrato | Poner en marcha un plan de contingencia que puede representar mayor disposición de personal, materiales y equipos.                                                                                                                                                                                                                                                      | 1 | 1 | 2 | bajo | no | EMSA Lotería de Manizales /Supervisión | Desde la preparación de los pliegos de condiciones | Al finalizar la última entrega                                                                          | Verificación de la implementación del plan de contingencia frente al avance del contrato.                           | Una vez, cuando se cumpla la mitad del plazo contractual |

