contratación enlínea.co
Soluciones jurídicas en línea

Superintendencia de Industria y Comercio

Guía para la Gestión Integral del Riesgo de Prácticas Restrictivas de la Competencia en la **Contratación Estatal**

Superintendencia de
Industria y Comercio

Guía para la Gestión Integral del Riesgo de Prácticas Restrictivas de la Competencia en la **Contratación Estatal**

Realizado por:

Delegatura para la Protección de la Competencia
Dirección de Cumplimiento

Bogotá, noviembre de 2025

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN 4
2. OBJETIVO 5
3. MARCO LEGAL 6
4. ESTÁNDARES Y LINEAMIENTOS APLICABLES 6
5. DIRIGIDO A 7
6. METODOLOGÍA 7
7. GLOSARIO 8
8. RIESGOS DE PRÁCTICAS RESTRICTIVAS DE LA COMPETENCIA EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL 10

RIESGO 1: Acuerdos entre proponentes 10

RIESGO 2: Limitación de oferentes por imposición de barreras artificiales a la entrada (Artículo 1 De La Ley 155 De 1959) 15

RIESGO 3: Otorgamiento de ventajas anticompetitivas (Artículo 1 De La Ley 155 De 1959) 20

RIESGO 4: Direccionamiento en contratación pública 25

RIESGO 5: Control competitivo 29

9. PAUTAS PARA EL DISEÑO DE LA MATRIZ DE RIESGO DE PRÁCTICAS RESTRICTIVAS DE LA COMPETENCIA EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL 33

9.1. Evaluación del riesgo 34

9.1.1. Identificación del riesgo 35

9.1.2. Análisis y valoración del riesgo 36

9.1.3. Valoración del riesgo 38

9.2 Tratamiento del riesgo 40

9.2.1. Barreras de control 41

10. RECOMENDACIONES FINALES 43

10.1. Para responsables de contratación 43

10.2. Para oficinas de gestión del riesgo 43

10.3. Para oficinas de control interno 44

11. BIBLIOGRAFÍA 44

1. INTRODUCCIÓN

La contratación pública es un instrumento clave para el desarrollo económico y social del país y representa uno de los pilares del Estado Social de Derecho. Al canalizar la inversión estatal y definir la calidad de los bienes y servicios públicos, tiene un impacto directo sobre la eficiencia de los mercados, la innovación empresarial y la confianza ciudadana en las instituciones. Sin embargo, también se ha evidenciado que la contratación pública puede ser altamente vulnerable a prácticas restrictivas de la competencia.

"En particular, la colusión en ***procesos de selección*** *ha sido identificada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) como una de las formas más graves y persistentes de corrupción en* ***la contratación estatal"***. Según sus estimaciones, esta práctica puede aumentar los costos de los contratos estatales por encima del precio de mercado competitivo, restringiendo la pluralidad de oferentes, afectando la selección objetiva y debilitando la eficiencia del gasto público[1].

Colombia, como país miembro de la OCDE, ha asumido el compromiso de adoptar estándares más exigentes para prevenir, detectar y sancionar estas conductas. En esta línea, la **Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)**, en su guía de orientación para el diseño de programas de cumplimiento en materia de libre competencia económica de 2024, reconoció expresamente la necesidad de integrar la gestión del riesgo de prácticas restrictivas de la competencia en la contratación estatal como un componente transversal de los sistemas de cumplimiento normativo. Esta recomendación se articula con los principios de la **norma ISO 31000,** que promueve un enfoque estructurado, interdisciplinario y basado en evidencia para la administración de riesgos.

Incorporar de manera sistemática la gestión del riesgo de prácticas restrictivas de la competencia en el control interno, en los mapas de riesgo institucional y en los programas de cumplimiento tiene varias ventajas. Por un lado, permite identificar señales de alerta temprana, mientras que, por otro lado, promueve la integridad organizacional, eleva la calidad técnica de los procesos contractuales y asegura condiciones más equitativas para la participación empresarial.

1 OCDE. (2014). Combatiendo la colusión en los procesos de contratación pública en Colombia.

Este documento proporciona un marco técnico, jurídico y metodológico para identificar, analizar y gestionar los riesgos de prácticas restrictivas de la competencia en el mercado de la compra pública. Su propósito es fortalecer las capacidades institucionales de las entidades estatales —y de los operadores privados que contratan con el Estado—, articulando las exigencias legales nacionales, las mejores prácticas internacionales de la OCDE y los estándares de integridad promovidos por la SIC y la norma ISO 31000. Además, esta guía establece pautas para el diligenciamiento de una **Matriz de Riesgos** de prácticas restrictivas de la libre competencia en la contratación estatal, que podrá ser consultada en la sede electrónica de la entidad.

Así las cosas, este documento y su matriz son herramientas orientadoras, y por ende no vinculantes, que tienen por objeto contribuir a la disminución de las conductas anticompetitivas que se presentan en el marco de la contratación estatal, gestionar la prevención de riesgos de prácticas que afectan la libre competencia económica, generar mayor confianza entre los actores del mercado y promover un uso más transparente y eficiente de los recursos públicos.

2. OBJETIVO

Proveer un marco técnico, jurídico y metodológico que oriente la gestión integral del riesgo de prácticas restrictivas de la competencia en la contratación estatal, permitiendo identificar, valorar, prevenir y mitigar dichas conductas. Para esto, por un lado, el documento propone clasificaciones por tipo de contratación, etapa contractual, impacto legal, económico y en la libre competencia. Por otro lado, incorpora mecanismos de control y casos precedentes sancionados por la SIC.

3. MARCO LEGAL

La gestión de los riesgos de prácticas restrictivas de la competencia en la contratación estatal se enmarca en el cumplimiento de normas constitucionales, legales y estándares internacionales adoptados por Colombia. Los principales referentes son:

- **Constitución Política de Colombia (arts. 209, 333 y 334):** principios de función administrativa, libre competencia y buen uso de los recursos públicos.
- **Ley 155 de 1959:** disposiciones sobre prácticas restrictivas de la competencia (prohibición general - artículo 1).
- **Decreto Ley 2153 de 1992:** normas sobre prácticas restrictivas de la competencia, incluyendo la colusión entre oferentes (numeral 9 del artículo 47).
- **Ley 80 de 1993 y Ley 1150 de 2007:** régimen general de contratación estatal y principios de selección objetiva.
- **Ley 1340 de 2009:** normas en materia de protección de la competencia.
- **Ley 2195 de 2022:** mecanismos para prevenir actos de corrupción.
- **Guía SIC 2024:** lineamientos sobre gestión del riesgo dentro de programas de cumplimiento en libre competencia.
- **Recomendaciones OCDE (2023, 2024):** buenas prácticas para combatir colusión y promover mercados competitivos en el sector público.

4. ESTÁNDARES Y LINEAMIENTOS APLICABLES

Este documento se construye con base en estándares técnicos de referencia nacional e internacional que orientan la gestión del riesgo desde un enfoque preventivo y basado en evidencia.

ISO 31000: gestión del riesgo. Proporciona el marco metodológico para identificar, analizar, valorar y tratar riesgos en procesos organizacionales.

ISO 37001: sistemas de gestión antisoborno. Complementario para abordar riesgos asociados a la corrupción.

NTC 6378: norma técnica colombiana para programas de cumplimiento en libre competencia.

Guía de la OCDE sobre detección y prevención de colusión en licitaciones públicas.

Guía de la SIC: *Guía de orientación para el diseño de programas de cumplimiento en materia de libre competencia económica* (VERSIÓN actualizada, agosto 2024) la cual establece el ciclo de gestión del riesgo como parte integral del programa de cumplimiento institucional.

Guía de la SIC: cartilla actualizada de colusiones.

5. DIRIGIDO A

Esta guía se encuentra dirigida a:

- Responsables de contratación pública en entidades estatales.
- Oficinas de cumplimiento y control interno.
- Equipos de gestión de riesgos y planeación.
- Personas naturales y jurídicas que participan en procesos de selección contractual adelantados por el Estado.
- Consorcios y uniones temporales que participan en procesos de selección contractual adelantados por el Estado.

6. METODOLOGÍA

La presente herramienta se basa en los principios de la Norma ISO 31000 sobre gestión del riesgo. Además, se articula con las directrices de la OCDE en materia de lucha contra la colusión, la Cartilla de Colusiones y la Guía de Orientación para el Diseño de Programas de Cumplimiento en Materia de Libre Competencia Económica elaboradas por la SIC.

Cada riesgo ha sido estructurado a partir de los siguientes elementos:

1) Nombre del riesgo.
2) Descripción clara y contextualizada.
3) Modalidad de contratación pública afectada (según la Ley 1150 de 2007).
4) Etapa contractual donde se materializa.
5) Causas probables.
6) Impactos legales, económicos y administrativos.

7) Análisis de afectación a la libre competencia (con fuentes OCDE y SIC).

8) Valoración del riesgo, considerando: (a) probabilidad de ocurrencia; (b) impacto (análisis de la afectación a nivel legal, económico y/o reputacional); y (c) clasificación del riesgo inherente y residual.

9) Controles preventivos, de detección y correctivos, con la respectiva identificación de los responsables de su implementación y evaluación o seguimiento.

10) Alertas asociadas que permitan identificar señales de alerta tempranas.

11) Responsables institucionales de la gestión del riesgo.

12) Periodicidad de revisión y actualización de la matriz.

13) Mecanismos de monitoreo y reporte.

Este enfoque permitirá fortalecer la cultura de integridad institucional y el control preventivo en las adquisiciones públicas, contribuyendo al cumplimiento de principios de la contratación pública como la selección objetiva, la transparencia y la economía.

7. GLOSARIO[2]

Riesgo: Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, pudiendo ser positivo, negativo o ambos.

Identificación del riesgo: Proceso de encontrar, reconocer y describir riesgos que podrían afectar el logro de objetivos.

Análisis de riesgo: Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo, considerando causas, fuentes, consecuencias y controles existentes.

Impactos legales: Consecuencias jurídicas derivadas de la materialización de un riesgo en relación con normativas aplicables.

2 Las definiciones incluidas en este glosario provienen, principalmente, de la ISO 31000 – Gestión de Riesgos.

Impactos reputacionales: Efecto sobre la percepción de una organización por sus partes interesadas.

Impactos económicos: Pérdida o ganancia financiera asociada con un evento de riesgo.

Impacto operativo: Afectación de la disponibilidad o la ejecución y/o desempeño de los procesos esenciales y/o asociados a la ejecución del objeto contractual afectado por la práctica anticompetitiva.

Causa del riesgo: Elemento que solo o en combinación tiene el potencial de originar un riesgo.

Control: Medida que mantiene o modifica el riesgo.

Control preventivo: Medida aplicada para evitar la ocurrencia de un evento de riesgo.

Control de detección: Medida para identificar la ocurrencia de un evento de riesgo.

Control correctivo: Medida que actúa después de ocurrido el evento de riesgo, reduciendo sus efectos.

Alertas: Señales o indicadores que permiten anticipar la materialización de un riesgo.

Valoración del riesgo: Proceso de comparar los resultados del análisis del riesgo con criterios establecidos para determinar si el riesgo es aceptable o tolerable.

Probabilidad de ocurrencia: Posibilidad de que ocurra un evento específico.

Riesgo inherente: Nivel de riesgo existente en ausencia de controles o medidas de tratamiento.

Riesgo Residual: Riesgo que permanece después de aplicar los controles y tratamientos.

Proceso de contratación: Conjunto de actos y actividades, y su secuencia, adelantadas por la entidad estatal desde la planeación hasta el vencimiento de las garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o las condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes o el vencimiento del plazo, lo que ocurra más tarde[3].

Modalidades de selección: Las entidades estatales, sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, deben escoger a sus contratistas a través de alguna de las modalidades de selección previstas en el artículo 2 de la Ley 1150 de 2007: **(i) licitación pública; (ii) selección abreviada; (iii) concurso de méritos; (iv) contratación directa; y (v) mínima cuantía.** La regla general es la licitación pública y la normativa establece los casos en los cuales se pueden aplicar las demás modalidades, dependiendo del objeto y cuantía de cada proceso de contratación[4]. Aquellas entidades estatales que no se encuentren sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, al momento de seleccionar sus contratistas, deberán respetar los *"principios de la función administrativa y de la gestión fiscal de que tratan los artículos 209 y 267 de la Constitución Política, respectivamente según sea el caso y estarán sometidas al régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto legalmente para la contratación estatal"*[5].

3 Obtenido de: https://www.colombiacompra.gov.co/archivos/glosario/proceso-de-contratacion

4 Obtenido de: https://www.colombiacompra.gov.co/archivos/pregunta-frecuente/que-son-mecanismos-de-seleccion-y-cuales-existen

5 Ley 1150 de 2007. Artículo 2.

8. RIESGOS DE PRÁCTICAS RESTRICTIVAS DE LA COMPETENCIA EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL

A continuación, se presentarán cinco (5) riesgos de prácticas restrictivas de la competencia en el marco de la contratación estatal, identificados por la SIC a través de las investigaciones adelantadas por comportamientos que encuadran en la conducta de acuerdos colusorios **(numeral 9 del artículo 47 del Decreto 2153 de 1992)**, o en su defecto, en la prohibición general **(artículo 1 de la Ley 155 de 1959)** cuando se trata de aquellos que se enmarcan en una práctica, procedimiento o sistema tendiente a limitar la libre competencia económica[6]. Sobre el particular es importante destacar que los riesgos identificados no son taxativos, sino que constituyen una guía para que las organizaciones, atendiendo a su contexto, identifiquen, analicen y gestionen los riesgos a los que pueden verse expuestas.

RIESGO 1 Acuerdos Entre Proponentes (Colusión)

Tipo de contratación afectado: Todas las modalidades de contratación, incluyendo los procesos de selección adelantados por entidades estatales no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Etapa contractual: Todas las etapas del proceso de contratación y posteriores a este.

Descripción: Este riesgo se materializa cuando dos o más posibles proponentes acuerdan quién será el adjudicatario del contrato. Bajo este esquema, los demás participantes presentan ofertas únicamente para simular pluralidad y dar apariencia de legitimidad al proceso, pese a que existe un pacto previo que elimina la competencia

6 Res. SIC. 73079/2019. Rad. 16-445553.

real. Dicha coordinación puede incluir beneficios económicos, contraprestaciones o acuerdos de reciprocidad entre oferentes, y mantiene sus efectos durante todo el proceso una vez adjudicado, al distorsionar la libre competencia, restringir la selección objetiva y vulnerar los principios de transparencia y eficiencia en la contratación pública. Inclusive, en algunas ocasiones el acuerdo se puede continuar desplegando mediante actos posteriores a la adjudicación del proceso y que prolongan la conducta anticompetitiva.

Causas[7]:

a) Coordinación previa entre oferentes para simular pluralidad.

b) Vínculos societarios, familiares, comerciales, gremiales o informales (proximidad geográfica o relaciones previas de cooperación) preexistentes entre oferentes.

c) Falta de verificación sobre independencia económica y operativa entre proponentes.

d) Intercambio informal de información sensible de precios.

e) Inexistencia de trazabilidad sobre patrones de participación histórica.

f) Subcontratación o vinculación de los competidores como ejecutores del contrato en el marco de la conducta colusora.

g) Debilidades en la estructuración de pliegos de condiciones y requisitos habilitantes que facilitan acuerdos colusorios.

h) Participación de un funcionario o contratista de la entidad pública que filtra información privilegiada (pliegos de condiciones, presupuestos oficiales, criterios de evaluación u otros datos del proceso antes de su publicación) que favorece la coordinación entre oferentes.

i) Deficiente control en el registro y validación de información de los proponentes en las plataformas de contratación.

j) Limitada capacidad de supervisión y monitoreo durante la etapa de evaluación y adjudicación.

Ausencia de alertas tempranas o indicadores automatizados que adviertan comportamientos atípicos de participación.

Impactos legales y reputacionales:

a) Infracción directa al régimen de libre competencia económica.

b) Sanción por prácticas colusorias, nulidad del contrato, sanciones penales (artículo 410 A del Código Penal), disciplinarias y pecuniarias.

c) Daño reputacional a la entidad contratante por simulación de procesos competitivos cuando existían indicios de la conducta.

7 Nota aclaratoria: para cada uno de los riesgos se presentarán algunas de las causas que tienen el potencial de originarlos. Sin embargo, es importante advertir que, aunque algunas causas no constituyen por sí mismas una conducta restrictiva de la libre competencia —como, por ejemplo, los vínculos comerciales o la subcontratación entre proponentes—, estas circunstancias sí pueden ser un potencial factor para la configuración del riesgo, sobre todo al ser evaluadas en conjunto con las demás circunstancias que se presenten en el proceso de selección.

d) Riesgo de responsabilidad fiscal por detrimento patrimonial derivado de contratos adjudicados en condiciones anticompetitivas.

e) Deterioro de la confianza ciudadana e institucional.

f) Posible inhabilidad sobre los proponentes para contratar con el Estado (artículo 410 A del Código Penal).

g) Exposición mediática negativa, al ser identificados públicamente como participantes en prácticas anticompetitivas.

h) Pérdida de credibilidad en el mercado.

i) Procesos judiciales promovidos por terceros afectados.

Impacto económico:

a) Sobreprecios respecto al precio competitivo (OCDE, Recomendación 2023).

b) Menor eficiencia en la contratación estatal y afectación a los recursos públicos y, en consecuencia, al interés público.

c) Distorsión en el mercado, afectando la competitividad y la innovación de los proveedores y, por ende, la selección de ofertas competitivas y económicamente viables.

d) Pérdida de oportunidades de optimización del gasto público.

e) Necesidad de volver a realizar procesos de contratación, con los costos administrativos y operativos asociados, en caso de que se anule el contrato por colusión.

f) Extensión en el tiempo de la expectativa de recuperación de daños y perjuicios, lo que retrasa la restitución de los recursos públicos y genera incertidumbre financiera para la entidad contratante.

Afectación a la libre competencia: La simulación de competencia elimina el principio de rivalidad entre agentes económicos, impide la entrada de nuevos actores, restringe la innovación y distorsiona el mercado público. Además, genera señales de captura institucional al permitir que grupos específicos mantengan el control sobre procesos de contratación en detrimento de la pluralidad de oferentes[8].

CONTROLES SUGERIDOS:

PREVENTIVOS:

- Incorporación de cláusulas de confidencialidad en la minuta del contrato.
- Exigencia a los oferentes de presentar junto a su propuesta una matriz de vinculación societaria.
- Exigencia a los oferentes de presentar junto a su propuesta una certificación de independencia económica.

8 SIC. (2023). Actualización Cartilla de Colusiones.

- En la etapa precontractual, solicitud de cotizaciones a varios agentes con el fin de mitigar la posibilidad de que los agentes coludidos impacten el precio con su oferta coordinada.

- Bloqueo automático de conexiones desde direcciones IP o direcciones MAC idénticas en plataformas de contratación (SECOP I, SECOP II, TVEC u otras), con el fin de evitar la presentación de propuestas de diferentes oferentes desde la misma dirección IP o equipo de cómputo.

- Capacitaciones periódicas en ética, integridad y libre competencia tanto a nivel público como privado.

DE DETECCIÓN:

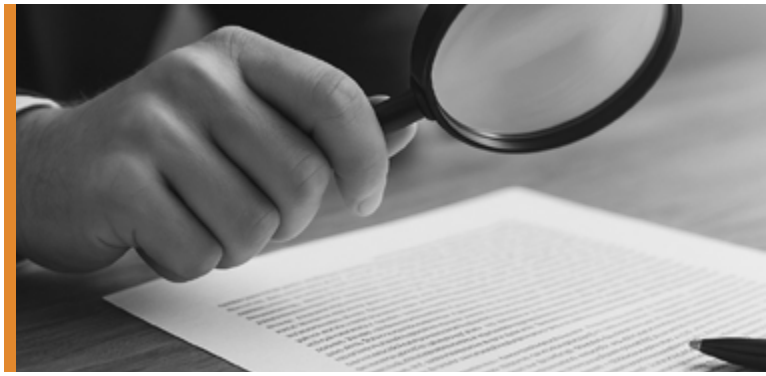
- Análisis de patrones históricos de participación y conformación de estructuras plurales entre las mismas personas naturales o jurídicas. Asimismo, análisis de oferentes que aparecen sistemáticamente juntos en procesos, con rotación de roles en consorcios o uniones temporales.

- Revisión de similitudes entre propuestas en relación con el formato, el contenido y la redacción.

- Revisión de similitudes entre los equipos de trabajo ofrecidos.

- Revisión de similitudes en la presentación de observaciones al pliego de condiciones.

- Comparación de las ofertas económicas con precios históricos y del mercado de referencia, con el fin de detectar ofertas



que se alejan significativamente de la estadística, bien sea al alza o a la baja.

- Revisión de pólizas e intermediarios de seguros, en caso de que varios oferentes tengan pólizas expedidas de forma consecutiva y a través del mismo intermediario.

- Revisión de la hora y fecha de los certificados presentados en caso de que sean consecutivos.

- Verificación de relaciones preexistentes entre los oferentes.

- Alertas tempranas en la plataforma cuando se identifiquen patrones inusuales en la carga de documentos, como horarios consecutivos o repetitivos entre oferentes distintos.

- Generación de alertas cuando varios oferentes presenten propuestas con coincidencias técnicas o económicas que excedan parámetros estadísticos normales.

- Aplicación de controles de monitoreo recurrente.

- Establecimiento de controles intensificados para empresas recurrentes.

CORRECTIVOS:

- Apertura de investigaciones.
- Reporte inmediato a la SIC, Fiscalía General de la Nación y cualquier otra entidad que sea competente para conocer los hechos.
- Acciones judiciales, disciplinarias y sancionatorias contra los involucrados.

ALERTAS:

a) Participación alternada entre los mismos oferentes en distintos procesos.

b) Rotación de representantes legales entre proponentes que usualmente participan en un proceso de selección.

c) Indicios de cartilla (redacción idéntica o semejante en oferta presentada, a pesar de que la entidad contratante no remitió un modelo).

d) Ofertas que no resultan válidas jurídica, técnica o financieramente, en situaciones donde los requisitos son de fácil cumplimiento.

e) Ofertas con un valor artificialmente bajo o que exceden el presupuesto oficial.

f) Ofertas con precios iguales o con diferencias mínimas no justificadas entre sí.

g) Una oferta igual o muy cercana al presupuesto oficial. También aquellas propuestas superiores al presupuesto oficial que por este motivo son descalificadas.

h) Existencia de relaciones familiares, de amistad, laborales y/o comerciales preexistentes entre los participantes del proceso de selección.

i) Presentación de observaciones iguales, muy similares o en el mismo sentido.

j) Identidad de personal vinculado a los participantes del proceso de contratación.

k) Uso de mismos domicilios, teléfonos o correos electrónicos en ofertas de proponentes diferentes.

l) Coincidencia de revisores fiscales o contadores públicos que certifican los estados financieros de los oferentes y/o cualquier otro documento o certificación que requiera dicha firma.

Valoración del riesgo:

La valoración del riesgo puede realizarse de conformidad con las recomendaciones que se realizarán en el **numeral 9.1.3.** de esta guía.

RIESGO 2

Limitación de oferentes por imposición de barreras artificiales a la entrada

(artículo 1 de la Ley 155 de 1959)

Tipo de contratación afectado: Todas las modalidades de contratación incluyendo los procesos de selección adelantados por entidades estatales no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Etapa contractual: Precontractual

Descripción: Este riesgo se materializa cuando los pliegos de condiciones incorporan exigencias técnicas, financieras o jurídicas que carecen de justificación objetiva y razonable. Dichos requisitos, en lugar de responder a las necesidades reales de la contratación, tienen como finalidad favorecer a un proponente específico o restringir de manera injustificada la participación de otros oferentes, limitando la pluralidad de participantes en el proceso de selección y vulnerando el principio de selección objetiva, entre otros.

Causas:

a) Diseño técnico del proceso contractual con inclusión de una serie de requisitos técnicos, económicos y/o jurídicos de difícil cumplimiento, que constituyen barreras de entrada injustificadas y desproporcionadas frente al objeto a contratar.

b) Replicar los requisitos habilitantes de procesos de selección anteriores que contengan barreras de entrada injustificadas y desproporcionadas frente al objeto a contratar.

c) Inclusión de requisitos habilitantes sesgados o por fuera de las condiciones del mercado.

d) Desconocimiento del marco regulatorio de cada sector como fuente para la definición de los requisitos habilitantes.

e) Desconocimiento de las normas que regulan la libre competencia.

f) Participación de funcionarios con conflictos de intereses en la elaboración de pliegos de condiciones.

g) Ausencia de estudios de mercado rigurosos que justifiquen técnica y financieramente los requisitos exigidos.

h) Estudios de mercado realizados de manera direccionada o con información insuficiente o sutilmente diferente a la finalmente considerada en los pliegos de condiciones.

i) Requisitos habilitantes formulados con un nivel de especificidad desproporcionado y no razonables para el servicio o producto objeto de contratación.

j) Inclusión de requisitos habilitantes o condiciones técnicas y/o de experiencia que no guardan relación directa con el objeto contractual.

Impactos legales y reputacionales:

a) Infracción al régimen de libre competencia económica.

b) Posibles investigaciones y sanciones administrativas por parte la SIC u otras autoridades competentes.

c) Percepción pública de pérdida de confianza en la institucionalidad.

d) Deterioro en la imagen de entidad contratante.

Impacto económico:

a) Reducción del número de propuestas válidas.

b) Pérdida de competitividad y posible sobreprecio del contrato.

c) Sanciones administrativas.

d) Pérdida de oportunidades de optimización del gasto público.

e) Necesidad de volver a realizar procesos de contratación, con los costos administrativos y operativos asociados.

f) Extensión en el tiempo de la expectativa de recuperación de daños y perjuicios, lo que retrasa la restitución de los recursos públicos y genera incertidumbre financiera para la entidad contratante.

Afectación a la libre competencia: La inclusión de requisitos excesivos o injustificados limita la concurrencia de oferentes y reduce la eficiencia del proceso. Esto favorece estructuras monopolísticas encubiertas, disuade la participación de nuevos actores y viola el principio de libre competencia como mecanismo de asignación eficiente de recursos públicos[9].

CONTROLES SUGERIDOS:

PREVENTIVOS:

- Validación técnica y jurídica de los requisitos del pliego de condiciones, con el fin de garantizar que cada exigencia se encuentre debidamente soportada y en el marco de la normativa aplicable.

- Implementación de una matriz de trazabilidad de requisitos en donde se evidencia la fuente (ej.: estudio de mercado, normativa, estándares técnicos, referencias de otros procesos similares) de cada requisito o condición a incluir en el pliego de condiciones.

- Participación plural de funcionarios en los comités de estructuración del pliego de condiciones o documento equivalente, incluyendo participación de diferentes áreas y disciplinas, con el fin de reducir sesgos en la definición de condiciones.

- Elaboración de un análisis comparativo con los requisitos técnicos habilitantes de otras entidades en procesos similares, con el fin de establecer si estos se ajustan a la realidad o a un solo proponente, verificando su razonabilidad y así evitar condiciones restrictivas que beneficien a un único proponente o a un número reducido de proponentes.

- Tomar como base para establecer los requisitos habilitantes los conceptos de las entidades reguladoras de cada mercado.

- Identificación detallada de las características del bien o servicio a contratar mediante la elaboración de un estricto estudio de mercado.

- Incorporación de una lista de verificación de cumplimiento normativo y de libre competencia como requisito obligatorio antes de aprobar los pliegos de condiciones.

- Capacitación periódica a los funcionarios que participan en la elaboración de pliegos sobre principios de transparencia, selección objetiva y libre competencia.

DE DETECCIÓN:

- Monitoreo de baja participación, con el fin de identificar tempranamente procesos con un número reducido de oferentes

9 SIC. Resolución No. 21399 del 21 de abril 2025. (Caso: ELECTROHUILA).

en contraste con procesos similares de otras entidades, lo que pudiera ser un indicador de barreras de acceso contempladas en los pliegos de condiciones.

- Observaciones repetitivas de otros oferentes en relación con los requisitos que estarían imponiendo barreras injustificadas.
- Revisión de las respuestas a las observaciones sobre presuntas irregularidades, con el fin de identificar si las mismas atienden de fondo las inquietudes planteadas y si se ajustan a la normativa aplicable.
- Alertas automáticas en las plataformas de contratación (SECOP I, SECOP II, TVEC u otras) relacionadas con modificaciones sucesivas y recurrentes a los pliegos de condiciones.
- Revisión de patrones históricos de participación en la entidad, con el fin de detectar si los mismos proveedores suelen ser los únicos participantes o adjudicatarios.
- Monitoreo de incongruencias entre estudio de mercado y pliegos de condiciones definitivos.

CORRECTIVOS:

- Ajustes antes del cierre del proceso cuando estos sean procedentes.
- Revisión por comité independiente.
- Reporte inmediato a la SIC, Fiscalía General de la Nación y cualquier otra entidad que pueda tener competencia para investigar los hechos.
- Acciones judiciales, disciplinarias y sancionatorias contra los involucrados.
- Capacitación obligatoria y reforzada para los funcionarios de la entidad contratante.

ALERTAS:

a) Participación de un solo proponente habilitado en mercados en los que existe pluralidad de oferentes.

b) Participación de los mismos proponentes en los procesos de contratación que adelante una entidad y que tengan un objeto similar.

c) Observaciones recurrentes sobre la imposibilidad de otros agentes de participar por los requisitos habilitantes.

d) Inexistencia de un análisis jurídico, técnico o financiero para emitir respuestas a observaciones sobre requisitos del pliego de condiciones presuntamente inconvenientes o irregulares.

e) Inclusión de requisitos habilitantes desproporcionados o no relacionados con el objeto contractual, que puedan restringir la libre concurrencia.

f) Modificaciones recurrentes al pliego de condiciones en etapas avanzadas del proceso.

g) Respuestas no fundamentadas frente a las observaciones de posibles oferentes.

h) Plazos de presentación de ofertas inusualmente cortos en comparación con la complejidad técnica o financiera del objeto contractual.

Valoración del riesgo:

La valoración del riesgo puede realizarse de conformidad con las recomendaciones que se realizarán en el **numeral 9.1.3.** de esta guía.

RIESGO
3

Otorgamiento de **ventajas anticompetitivas**

(artículo 1 de la Ley 155 de 1959)

Tipo de contratación afectado: Todas las modalidades de contratación incluyendo los procesos de selección adelantados por entidades estatales no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública

Etapa contractual: En todas las etapas del proceso de contratación y posteriores a este.

Descripción: Este riesgo se configura cuando funcionarios vinculados con las entidades públicas comparten información privilegiada o sensible del proceso antes de la publicación del pliego de condiciones o antes de la adjudicación del contrato con un oferente en específico, o que se ve reflejada en el otorgamiento de ciertos documentos, de forma preferencial, más ágil y por fuera de los canales y plazos ordinarios, por parte de entidades reguladoras o de inspección, vigilancia y control del sector que son requeridos para participar en procesos de contratación. Esta circunstancia le otorga al oferente una ventaja indebida, toda vez que le permite anticiparse a los requisitos exigidos, preparar con antelación la oferta ajustada al pliego y gestionar con oportunidad los documentos necesarios para su participación en el proceso lo que deriva en una posición privilegiada artificial frente a otros competidores.

Causas:

a) Ausencia de protocolos de confidencialidad o trazabilidad de comunicaciones de los funcionarios con personas naturales o jurídicas externas a la entidad o con oferentes respecto de información privilegiada del proceso de selección.

b) Cultura institucional permisiva frente al contacto informal entre los funcionarios y los oferentes para tratar asuntos relacionados con los procesos de selección por fuera de los canales institucionales.

c) Filtración deliberada de los borradores preliminares de los estudios previos o pliegos de condiciones.

d) Cultura institucional permisiva frente al contacto informal entre los funcionarios de las de entidades reguladoras o de inspección, vigilancia y control del sector y los oferentes, con el fin de expedir ciertos documentos que son requeridos para participar en procesos de contratación, de forma preferencial, más ágil y por fuera de los canales y plazos ordinarios.

e) Ausencia de verificación previa de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de intereses de los funcionarios encargados de la estructuración de los procesos de contratación.

f) Designación de equipos de estructuración de procesos de selección sin criterios técnicos.

g) Ausencia de revisión de los históricos laborales de los encargados de la estructuración de los procesos de contratación.

h) Falta de un sistema de control cruzado o veeduría sobre los encargados de la estructuración del proceso.

i) Inexistencia de controles tecnológicos que restrinjan el acceso a información privilegiada o sensible, especialmente cuando la misma se encuentra en proceso de construcción.

j) Confianza excesiva en la discrecionalidad de los funcionarios sin mecanismos de supervisión.

Impactos legales y reputacionales:

a) Infracción al régimen de libre competencia.

b) Posibles investigaciones y sanciones por la SIC y otras entidades (por ejemplo, Fiscalía General de la Nación, Procuraduría General de la Nación y Contraloría General de la República).

c) Responsabilidad disciplinaria o penal del funcionario involucrado.

d) Nulidad del acto administrativo de adjudicación (Ley 80 de 1993, art 44).

e) Riesgo de demandas judiciales por parte de oferentes afectados que aleguen trato desigual o violación de la igualdad de oportunidades.

f) Pérdida de legitimidad institucional debido a la mayor exposición mediática que afecta la reputación de la entidad y genera desconfianza en futuros procesos de contratación.

Impacto económico:

a) Reducción artificial en la diversidad de ofertas y precios.

b) Posible sobreprecio y menor eficiencia en el gasto público.

c) Sanciones administrativas.

d) Riesgo de detrimento patrimonial por la contratación con oferentes favorecidos sin condiciones de mercado reales.

e) Posibles indemnizaciones o pagos adicionales derivados de procesos judiciales con oferentes excluidos o afectados.

Afectación a la libre competencia: El intercambio de información estratégica entre la entidad contratante y personas naturales o jurídicas externas a la entidad u oferentes particulares presenta un alto impacto restrictivo. Esta conducta otorga

una posición privilegiada artificial a un agente que puede no ser el más apto para ser adjudicatario y distorsiona los incentivos a mejorar precios, calidad o condiciones de servicio.

Las ventajas competitivas, que se pueden materializar en el otorgamiento de ciertos documentos, de forma preferencial, más ágil y por fuera de los canales y plazos ordinarios, por parte de entidades reguladoras o de inspección, vigilancia y control del sector que son requeridos para participar en procesos de contratación otorgan una posición privilegiada artificial a un agente para el cumplimiento de los requisitos habilitantes. Esto a su vez distorsiona los incentivos a mejorar precios, calidad o condiciones de servicio.

CONTROLES SUGERIDOS:

PREVENTIVOS:

- Suscripción de acuerdos o incorporación de cláusulas de confidencialidad.
- Capacitaciones a los funcionarios involucrados en los procesos de contratación.
- Revisión de los históricos laborales de los encargados de estructurar los procesos de selección.
- No tramitar documentos requeridos para participar en procesos de contratación de forma privilegiada y preferente frente a ciertos agentes del mercado.
- Definir canales formales de comunicación con los interesados, prohibiendo expresamente intercambios informales o previos a la publicación oficial.
- Restricción para que los funcionarios de la entidad no puedan acceder ni visualizar las ofertas presentadas hasta el cierre de la etapa de presentación, garantizando la confidencialidad de la información privilegiada.
- Implementar registros de acceso a la información del proceso (logs) para verificar quién, cuándo y con qué propósito consultó los documentos preliminares.
- Restringir el acceso a borradores del pliego y documentos preparatorios únicamente a los equipos autorizados y bajo mecanismos de control de versiones.
- Implementar la segregación de funciones mediante la parametrización de roles y perfiles de usuario en los sistemas de contratación.
- Aplicar el principio de privilegios mínimos, limitando los accesos según la función (permisos diferenciados de consulta, edición o aprobación).

DE DETECCIÓN:

- Revisión de relaciones previas entre estructuradores, evaluadores y oferentes.
- Control por parte de la Oficina Jurídica y de Control Interno.
- Revisión de las observaciones al diseño del proceso de contratación realizadas por los oferentes.

- Revisión de quejas respecto de la existencia de un trato preferencial, más ágil y por fuera de los canales y plazos ordinarios, al momento de la expedición de documentos necesarios para participar en procesos de contratación por parte de entidades reguladoras o de inspección, vigilancia y control.

- Revisión de las solicitudes presentadas a través de los canales formales de comunicación con los interesados con el fin de hacer seguimiento a la respuesta dada por la entidad.

- Alertas automáticas sobre intentos de acceso no autorizado o fuera de horario a información de procesos en etapa de estructuración.

- Cruce de tiempos entre la publicación de requisitos y la prontitud con que ciertos oferentes radican sus propuestas, identificando posibles ventajas indebidas.

- Monitoreo en tiempo real de accesos y consultas a los documentos del proceso mediante bitácoras centralizadas, trazabilidad detallada de usuarios y generación de reportes automáticos de actividad inusual.

CORRECTIVOS:

- Protocolos claros para el relacionamiento entre la entidad a cargo del proceso contractual y personas naturales o jurídicas externas.

- Protocolos claros para la expedición de documentos requeridos para participar en procesos de contratación.

- Suspensión inmediata de accesos al funcionario o tercero involucrado, deshabilitando sus credenciales en los sistemas.

- Reversión de permisos indebidos detectados en la parametrización de usuarios (aplicando nuevamente el principio de mínimo privilegio).

- Reporte inmediato a la SIC, Fiscalía General de la Nación y otras entidades competentes.

- Acciones judiciales, disciplinarias y sancionatorias contra los involucrados.
- Capacitación obligatoria y reforzada para los funcionarios.
- Elaboración y activación de planes de contingencia en caso de fuga de información y fortalecimiento inmediato de medidas de seguridad de la información.

Alertas:

a) Observaciones sobre la imposibilidad de otros agentes de cumplir requisitos en los tiempos propuestos.

b) Reuniones informales entre personas naturales o jurídicas externas interesadas en participar en el proceso de selección y la entidad encargada de su estructuración, sin registro oficial ni actas que den cuenta de los temas tratados.

c) Quejas respecto de la existencia de un trato preferencial, más ágil y por fuera de los canales y plazos ordinarios, al momento de la expedición de documentos necesarios para participar en procesos de contratación por parte de entidades reguladoras o de inspección, vigilancia y control.

d) Acceso anticipado o no autorizado a borradores de pliegos de condiciones o términos de referencia.

Valoración del riesgo:

La valoración del riesgo puede realizarse de conformidad con las recomendaciones que se realizarán en el **numeral 9.1.3.** de esta guía.

RIESGO 4

Direccionamiento en contratación pública

Tipo de contratación afectado: Todas las modalidades de procesos de contratación, incluyendo los procesos de selección adelantados por entidades estatales no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Etapa contractual: En todas las etapas del proceso de contratación y posteriores a este.

Descripción: Este riesgo se presenta cuando los miembros de los equipos encargados del diseño y estructuración del proceso contractual toman decisiones sobre las condiciones del proceso que favorecen indebidamente a un oferente específico vulnerando la selección objetiva, transparencia e igualdad de los oferentes participantes en el proceso de selección. Esto puede ocurrir por vínculos personales, profesionales, contractuales, económicos o de cualquier otra índole, con uno o varios proponentes, lo que afecta su independencia y compromete la imparcialidad en la toma de decisiones.

Causas:

a) Ausencia o debilidad en la verificación previa de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de intereses.

b) Designación de equipos de estructuración del proceso sin criterios técnicos.

c) Ausencia o deficiencia de un sistema de control cruzado, doble validación o veeduría sobre las decisiones de los estructuradores del proceso.

d) Cultura institucional permisiva y tolerante frente a la declaración de conflictos de intereses.

e) Concentración excesiva de funciones en un mismo funcionario.

f) Falta de trazabilidad y documentación de las decisiones adoptadas durante la estructuración del proceso de selección, lo que impide evidenciar criterios objetivos y transparentes.

g) Ausencia de protocolos claros para la gestión de interacciones entre personas encargadas de estructurar el proceso de selección y potenciales oferentes, lo que facilita reuniones o acuerdos indebidos.

h) Dependencia excesiva de asesores externos sin controles suficientes, que podrían tener intereses alineados con ciertos proponentes u otras circunstancias que generen conflictos de intereses.

i) Uso de estudios previos incompletos, sesgados o elaborados con información desactualizada.

Impactos legales y reputacionales:

a) Práctica anticompetitiva sancionable por la SIC.

b) Nulidad del acto administrativo de adjudicación y del contrato celebrado.

c) Responsabilidad disciplinaria, fiscal y/o penal del funcionario involucrado.

d) Afectación a la imagen institucional por procesos percibidos como direccionados.

e) Pérdida de legitimidad institucional ante la ciudadanía.

f) Posible inhabilidad sobre los proponentes para contratar con el Estado.

Impacto económico:

a) Riesgo de adjudicación a un proveedor no idóneo o menos competitivo.

b) Posible daño fiscal al Estado por decisiones direccionadas.

c) Posibles acciones legales de los proponentes que no fueron adjudicatarios.

d) Retrasos en la ejecución contractual derivados de la nulidad o suspensión del contrato, con impacto en la continuidad del objeto contratado.

e) Sanciones administrativas.

f) Pérdida de oportunidades de optimización del gasto público.

g) Necesidad de volver a realizar procesos de contratación, con los costos administrativos y operativos asociados, en caso de que se anule el contrato.

Afectación a la libre competencia: Se vulneran diferentes principios como, por ejemplo, el de selección objetiva y el de imparcialidad, se reduce la competencia efectiva y se favorece el acceso selectivo al mercado. Esta situación desincentiva la participación de oferentes y erosiona las condiciones de igualdad para competir[10].

CONTROLES SUGERIDOS:

PREVENTIVOS:

- Declaración juramentada de ausencia de conflictos de intereses antes de conformar el comité estructurador del proceso de selección.
- Alternar la asignación de miembros para el comité estructurador en cada proceso.
- Establecimiento de criterios técnicos claros para la designación de los miembros del comité.

10 SIC, Resolución No. 11458 del 18 de marzo de 2024. (Caso: TRANSPORTE ESPECIAL).

- Implementación de controles cruzados sobre las decisiones del comité estructurador.
- Registro y trazabilidad de todas las decisiones y ajustes realizados durante la estructuración del proceso.
- Aplicación de permisos mínimos en los sistemas de información para limitar el acceso a documentos sensibles solo al personal autorizado de la entidad contratante.
- Monitoreo de la asignación de roles y perfiles dentro del sistema de gestión de procesos de contratación para garantizar la segregación de funciones y control de acceso.
- Capacitación periódica a los funcionarios sobre ética, libre competencia y normas de la contratación pública.
- Evitar el establecimiento de requisitos para participar en el proceso de selección que, sin un soporte objetivo, favorezcan a un agente del mercado.

DE DETECCIÓN:

- Revisión de relaciones previas entre estructuradores, evaluadores y oferentes.
- Control por parte de la Oficina Jurídica y de Control Interno cuando se presenten denuncias o indicios de que los requisitos para participar en el proceso de selección favorecen, sin justificación objetiva, a un agente del mercado.
- Revisión de las observaciones al diseño del proceso de contratación realizadas por los oferentes.
- Monitoreo de cambios en los pliegos y actas de comité para identificar modificaciones que puedan favorecer a un oferente.
- Análisis de patrones históricos de adjudicación para detectar posibles sesgos recurrentes en la selección de proveedores.

- Alertas automáticas cuando un mismo funcionario participe repetidamente en procesos donde se observe la asignación de beneficios a determinados oferentes.

CORRECTIVOS:

- Exclusión inmediata del miembro del comité evaluador o estructurador.
- Reestructuración del comité comprometido en la materialización del riesgo (comité estructurador o evaluador).
- Revisión exhaustiva y ajuste de los documentos que hayan sido producidos por el miembro del comité comprometido.
- Revisión y ajuste de los criterios de adjudicación previamente definidos si se detecta sesgo o favoritismo, en caso de procesos en curso.
- Reporte inmediato a la SIC, Fiscalía General de la Nación y cualquier otra entidad que sea competente para conocer los hechos.
- Acciones judiciales, disciplinarias y sancionatorias contra los involucrados.
- Capacitación obligatoria y reforzada para los funcionarios

ALERTAS:

a) Funcionarios con historial de participación en procesos donde han ganado recurrentemente los mismos oferentes.

b) Miembros del comité evaluador o de estructuración relacionados directa o indirectamente con empresas participantes.

c) Inexistencia de un análisis jurídico para emitir respuestas a observaciones sobre presuntas relaciones entre funcionarios y proponentes.

d) Cambios frecuentes o no documentados, sin una justificación objetiva, en los criterios de evaluación o pliegos de condiciones durante el proceso de selección.

e) Comunicación inusual o privada entre miembros del comité e interesados y oferentes por fuera de los canales oficiales.

f) Decisiones de exclusión o aceptación de oferentes que no coinciden con los criterios establecidos en el pliego sin justificación objetiva.

g) Alteraciones o versiones no autorizadas de los documentos del proceso por parte de miembros del comité.

h) Alertas de inconsistencias en las actas de comité o en la trazabilidad de las decisiones frente a los documentos del proceso.

i) Repetición sistemática de observaciones no atendidas encaminadas a advertir el presunto favorecimiento a un proponente específico.

j) Intentos de acceso no autorizado a los documentos del proceso por parte de funcionarios, fuera de sus roles y permisos asignados.

Valoración del riesgo:

La valoración del riesgo puede realizarse de conformidad con las recomendaciones que se realizarán en el **numeral 9.1.3.** de esta guía.

RIESGO 5 Control competitivo

Tipo de contratación afectado: Todas las modalidades de contratación, incluyendo los procesos de selección adelantados por entidades estatales no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Etapa contractual: En todas las etapas del proceso de contratación y posteriores a este.

Descripción: Este riesgo se materializa cuando empresas con vínculos societarios, familiares, contractuales o de otra índole —bien sean evidentes u ocultos— participan de forma coordinada en diferentes procesos de contratación, simulando competencia, cuando en realidad actúan bajo un mismo controlante o grupo de interés, lo que distorsiona la libre competencia y el principio de selección objetiva.

Causas:

a) Participación sistemática de agentes del mercado de grupos empresariales no declarados bajo razones sociales diferentes que coordinan su comportamiento —lo mismo frente a una situación de control no inscrita—.

b) Facilidad en la creación de empresas con las cuales un controlante puede participar y obtener mayor probabilidad de resultar adjudicatario.

c) Falta de herramientas analíticas para identificar patrones de vinculación.

d) Omisión en la declaración de relaciones de control, subordinación o afinidad.

e) Limitada trazabilidad histórica de participación de empresas relacionadas en procesos de contratación, dificultando la identificación de patrones repetitivos.

f) Cultura institucional permisiva frente a la creación de estructuras empresariales paralelas o "colaterales" para participar en procesos de contratación.

g) Inexistencia de auditorías o revisiones periódicas de la vinculación entre empresas participantes en procesos de contratación.

h) Falta de verificación del beneficiario final de las empresas participantes, lo que impide detectar relaciones de control ocultas.

Impactos legales y reputacionales:

a) Violación al principio de transparencia y selección objetiva.

b) Infracción al régimen de libre competencia (artículo 1 Ley 155 de 1959).

c) Posible nulidad del proceso por simulación de competencia.

d) Deterioro de la imagen de la entidad contratante ante la sociedad civil.

e) Posibles investigaciones y sanciones por parte de la SIC y demás autoridades de control.

f) Responsabilidad disciplinaria o penal de los funcionarios que facilitaron la práctica.

g) Posible inhabilidad sobre los proponentes para contratar con el Estado (artículo 410 A del Código Penal).

Impacto económico:

a) Riesgo de sobreprecios por eliminación de la presión competitiva real.

b) Conformación de monopolios regionales o por sector.

c) Sanciones administrativas.

d) Posible distorsión de precios por ausencia de competencia real.

Afectación a la libre competencia: La participación coordinada de empresas vinculadas simula una pluralidad que no existe y genera ventajas injustificadas para los grupos empresariales ocultos y para aquellas empresas que pertenecen al mismo grupo empresarial o se encuentran en una situación de control y que coordinan su comportamiento en un proceso de selección. Este comportamiento desincentiva a los verdaderos competidores y promueve la captura del mercado por parte de las personas sometidas al control competitivo[11].

11 SIC. Resolución No. 53782 del 17 de septiembre de 2024 (Caso: INVÍAS Corredores).

CONTROLES SUGERIDOS:

PREVENTIVOS:

- Exigencia a los oferentes de presentar junto a su propuesta una matriz de vinculación societaria.
- Exigencia de declaración de vinculación económica, societaria o de grupo empresarial al momento de presentar la propuesta.
- Verificación del beneficiario final de cada empresa participante para identificar controlantes comunes.
- Establecimiento de cláusulas contractuales que obliguen a los oferentes a declarar cambios en estructuras societarias durante la vigencia del proceso y que comprometan sus decisiones competitivas frente a otros proponentes.
- Capacitación a funcionarios sobre señales de control competitivo.

DE DETECCIÓN:

- Cruce de información en SECOP, RUP y Registro Único Empresarial y Social.
- Análisis de patrones históricos de participación y conformación de estructuras plurales entre las mismas personas naturales o jurídicas.
- Revisión de similitudes entre los documentos de las propuestas en relación con el formato, el contenido y la redacción.
- Revisión de similitudes entre los equipos de trabajo ofrecidos.
- Revisión de similitudes en la presentación de observaciones al pliego de condiciones.
- Coincidencia de direcciones IP o redes.
- Comparación de las ofertas económicas con precios históricos y del mercado de referencia.
- Revisión de pólizas e intermediarios de seguros, en caso de que varios oferentes tengan pólizas expedidas de forma consecutiva y a través del mismo intermediario.
- Revisión de la hora y fecha de los certificados presentados en caso de que sean consecutivos.
- Verificación de relaciones preexistentes entre los oferentes.
- Establecimiento de controles intensificados para empresas recurrentes.
- Análisis de coincidencias en domicilios, teléfonos y correos electrónicos de contacto de los oferentes.
- Monitoreo de patrones de participación por región o sector económico.
- Revisión de contratos previos y proveedores comunes entre empresas participantes para detectar vínculos ocultos.

CORRECTIVOS:

- Apertura de investigaciones.
- Reporte inmediato a la SIC, Fiscalía General de la Nación y otras entidades competentes para conocer los hechos.
- Acciones judiciales, disciplinarias —cuando los funcionarios faciliten la conducta anticompetitiva— y sancionatorias contra los involucrados.
- Capacitación obligatoria y reforzada para los funcionarios.

ALERTAS:

a) Participación continua de oferentes con miembros de familia o socios comunes.

b) Rotación de representantes legales entre proponentes que usualmente participan en un proceso de selección.

c) Empresas que comparten domicilio, correo y/o infraestructura.

d) Coincidencias de personal técnico, equipos, proveedores o modelos financieros.

e) Presentación de ofertas con precios iguales o muy cercanos de manera recurrente entre los mismos grupos de empresas.

f) Participación de empresas que comparten vínculos con un mismo controlante.

Valoración del riesgo:

La valoración del riesgo puede realizarse de conformidad con las recomendaciones que se realizarán en el **numeral 9.1.3.** de esta guía.

9. **PAUTAS PARA EL DISEÑO DE LA MATRIZ DE RIESGO** DE PRÁCTICAS RESTRICTIVAS DE LA COMPETENCIA EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL

La matriz de riesgos constituye una herramienta esencial en el marco del **programa de cumplimiento en libre competencia**, al permitir identificar, analizar, valorar y tratar los riesgos que pueden favorecer conductas anticompetitivas en los procesos de contratación pública. Su diseño debe ser estructurado, dinámico, participativo y ajustado a la realidad organizacional.

Para la construcción de la matriz de riesgos se cuenta con los estándares de la **ISO 31000:2018,** que promueven una gestión de riesgos proactiva, articulando los principios de integración, adecuación y generación de valor. Igualmente, se encuentra la **NTC 6378,** que establece que el análisis de riesgos debe ser específico al contexto del sector, la entidad y el tipo de conducta anticompetitiva, lo cual exige un enfoque diferencial que supere la simple enunciación genérica de eventos de riesgo.

Contar con una matriz de riesgos específica frente a las prácticas restrictivas de la competencia en el mercado de contratación pública permite a las entidades no solo prevenir la comisión de la conducta ilegal, sino también generar condiciones reales de pluralidad, eficiencia y legalidad en sus actuaciones contractuales. **Entre sus beneficios se destacan:** el fortalecimiento de la transparencia, la detección temprana de señales de alerta, la disminución de sanciones legales y la construcción de una cultura institucional basada en la integridad. Esta herramienta facilita el cumplimiento normativo frente a organismos de control y refuerza la confianza de los ciudadanos y del mercado en los procesos públicos. Su valor real y práctico depende de que se defina un responsable claro para cada control contemplado en ella, que se actualice periódicamente frente a cambios normativos o aparición de nuevas modalidades de riesgos, y que se articule transversalmente con los sistemas de control interno y programas internos de cumplimiento.

Una matriz de riesgos de prácticas restrictivas de la competencia no puede ni debe ser un instrumento aislado, sino parte integral de la gobernanza organizacional, incluyendo todas las áreas que intervienen en el proceso de contratación directa o indirectamente (ej.: estructuración, evaluación, supervisión, control interno, etc.), asignando de ma-

nera inequívoca responsabilidades y roles. En consecuencia, esta matriz se configura como un instrumento vivo, el cual requiere revisiones periódicas, validación de su efectividad, necesidad de ajustes de lecciones aprendidas, mejores prácticas nacionales e internacionales, cambios en la normativa, etc. Es así como se podrá garantizar la prevención de conductas restrictivas de la competencia y la sostenibilidad de una cultura de integridad, transparencia y libre competencia en la contratación pública.

A continuación, se presentan **las etapas para la construcción de la matriz de riesgos de conductas anticompetitivas en contratación estatal,** siguiendo los principios de identificación, análisis, valoración y tratamiento establecidos por la ISO 31000:2018, e incorporando los criterios sugeridos por la guía de cumplimiento en libre competencia de la SIC (2024):

9.1. EVALUACIÓN DEL RIESGO

La evaluación del riesgo constituye la fase inicial para la construcción de la matriz y comprende tres etapas integradas: **(i) identificación; (ii) análisis; y (iii) valoración del riesgo.** Esta fase permite construir un panorama estructurado de los factores que podrían favorecer conductas anticompetitivas en los procesos de contratación pública, partiendo del contexto de la entidad, su tipo de contratación, sus antecedentes y el mercado en el que actúa.

Aplicar esta evaluación, según la ISO 31000:2018, facilita la toma de decisiones informadas y proactivas, orientadas a mitigar eventos que afecten la competencia, la legalidad y la eficiencia del gasto público. Además, se encuentra alineada con la **NTC 6378 de 2020**, la cual establece la necesidad de evaluar factores internos y externos que inciden en la exposición del riesgo, incluyendo variables regulatorias, institucionales, tecnológicas, geográficas, industria, de mercado, etc.

La evaluación debe ser realizada por un equipo interdisciplinario que incluya áreas como contratación, jurídica, cumplimiento, control interno y planeación, así como expertos en análisis de datos y gestión de riesgos, permitiendo así una valoración integral de los riesgos de prácticas anticompetitivas.

9.1.1. Identificación del riesgo

Consiste en identificar las condiciones o prácticas que puedan favorecer la materialización de prácticas restrictivas de la competencia económica. Para efectos de estandarización, se recomienda que cada riesgo se documente atendiendo a los siguientes campos:

- Tipo de contratación.
- Etapas del proceso contractual donde pueden presentarse los riesgos.
- Descripción concreta del riesgo identificado, la cual se expresa mediante un enunciado claro del riesgo.

Imagen No. 1. Identificación del Riesgo

IDENTIFICACIÓN			
Código	Tipo de Contratación	Etapa de Contratación	Riesgo
A	B	C	D

A. Código: Registra la secuencia del número de riesgo al que corresponde, con el fin de garantizar la asignación de responsabilidades, trazabilidad y auditoría.

B. Tipo de Contratación: Corresponde al tipo de contratación a la cual corresponde el riesgo identificado. Se despliegan las siguientes opciones:

- Licitación Pública
- Concurso de Méritos
- Selección Abreviada
- Mínima Cuantía
- Contratación Directa
- Procesos de selección adelantados por entidades estatales no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (artículo 13 de la Ley 1150 de 2007).

Este campo permite analizar la probabilidad de ocurrencia del riesgo en función de las diferentes modalidades de contratación que se encuentren más expuestas a prácticas restrictivas de la competencia, con el fin de ser analizadas integralmente con otras variables en la etapa de valoración y diseño de controles. Esto cobija a los procesos de selección adelantados por entidades estatales no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

C. Etapa de contratación: Corresponde a la etapa de contratación a la cual corresponde el riesgo identificado. Se despliegan las siguientes opciones:

- Planificación y publicación de la convocatoria
- Presentación de ofertas
- Apertura y evaluación de ofertas
- Adjudicación del contrato
- Firma del contrato
- Ejecución

Este campo facilita focalizar el diseño de controles en los momentos o procesos más críticos o expuestos a la materialización de riesgos de conductas restrictivas de la competencia económica, de manera que los mismos puedan responder a la realidad específica del riesgo identificado y, por ende, los controles sean más eficaces.

D. Descripción del riesgo: La descripción del riesgo debe formularse de manera clara, concreta y específica, centrándose en el evento de riesgo o en la situación que genera exposición, sin incluir en el mismo las causas que le dan origen o las consecuencias o impactos de su materialización. La redacción debe permitir comprender con precisión qué hecho, práctica o condición puede materializarse y afectar la libre competencia en los procesos de contratación pública.

9.1.2. Análisis y valoración del riesgo

El análisis permite comprender la naturaleza del riesgo, sus causas, consecuencias y considerando el contexto en el que puede materializarse. Debe abordar:

- Causas internas o externas que favorecen la ocurrencia del evento.
- Impacto legal, económico y reputacional.
- Impacto en la libre competencia.

La valoración del riesgo determina el nivel del riesgo, integrando probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto. Esto permite establecer su nivel de riesgo inherente (antes de aplicar controles) y, con base en estos resultados, definir una priorización objetiva de los riesgos para su tratamiento y posteriormente el riesgo residual (después de aplicar controles existentes o diseñados como parte del tratamiento del riesgo).

Imagen No. 2. Análisis y valoración del riesgo

ANÁLISIS Y VALORACIÓN						
Causas	Probabilidad/ Frecuencia	Perfil Probabilidad/ Frecuencia	Riesgo Asociado (Impacto)	Descripción	Perfil Impacto	Perfil
			Competencia	Afectación a la competencia efectiva del gremio o sector específico	4	
			Reputacional	5 Medios de comunicación	5	
E	F	4 ALTO	Operativo	5 Interrupción de la operación misional/ o impedimento de ope....	5	4 ALTO
			Económico	3. RANGO 5- RANGO 6	3	

E. Causas: Condiciones, factores o situaciones internas o externas, que dan origen a la materialización de un evento de riesgo. Constituyen los elementos de origen que explican por qué el riesgo podría materializarse, pero no deben confundirse con el riesgo en sí mismo ni con sus consecuencias.

F. Probabilidad – Frecuencia: En esta celda se debe registrar el nivel de frecuencia o probabilidad de ocurrencia del riesgo, considerando la experiencia institucional, los antecedentes de casos similares, la modalidad de contratación y el entorno del mercado. Este campo corresponde a una estimación cualitativa y/o cuantitativa de la posibilidad de que el riesgo ocurra, bien sea en un período de tiempo o en un número de eventos definidos. La selección debe realizarse con base en los rangos previamente definidos por la entidad, en coherencia con su metodología de gestión del riesgo. Se sugieren los siguientes rangos:

Imagen No. 3. Frecuencia

Frecuencia			
		Cualitativa	Semicuantitativo
1	Muy Bajo	El nivel de ocurrencia es muy bajo. Exposición Sector y país bajo. El número de oferentes en el mercado no afecta la probabilidad de riesgo.	Menos o igual al 5% del total del tipo de contrato.
2	Bajo	El nivel de ocurrencia es bajo. Exposición Sector es bajo y país moderado. El número de oferentes en el mercado no afecta la probabilidad de riesgo.	Entre el 6% y el 30% del total del tipo de contrato.
3	Moderado	El nivel de ocurrencia es moderado. Exposición Sector y país es moderado. El número de oferentes en el mercado no afecta la probabilidad de riesgo.	Entre el 31% y el 50% del total del tipo de contrato.
4	Alto	El nivel de ocurrencia es alto. Exposición Sector y país es alta. El número de oferentes en el mercado no afecta la probabilidad de riesgo.	Entre el 51% y el 80% del total del tipo de contrato.
5	Muy Alto	El nivel de ocurrencia es muy alto. Exposición Sector y país es alta. El número de oferentes en el mercado afecta la probabilidad de riesgo.	Entre el 81% y el 100% del total del tipo de contrato.

G. Perfil Probabilidad/ frecuencia: Se asigna el rango correspondiente al criterio cualitativo o semicuantitativo seleccionado.

H. Impacto: En esta celda se debe indicar el nivel de impacto que tendría la materialización del riesgo sobre la organización, especialmente en términos de impacto legal, reputacional, económico, operacional y de libre competencia económica. En este campo debe considerarse la magnitud de las consecuencias negativas que tendría la

materialización del riesgo, tanto para la organización como para la libre competencia económica. La selección debe efectuarse de acuerdo con los rangos establecidos institucionalmente para valorar la magnitud del impacto. Se sugieren los siguientes rangos:

Imagen No. 4. Impacto

Impacto / Riesgos asociados					
Nivel	Rango	Presupuesto/ Pratrimonio Neto Anual	Legal	Reputacional	Competencia
1	Muy Bajo	RANGO 1 - RANGO 2	POR LA NATURALEZA Y CARACTERÍSTICAS DEL RIESGO, SE CONSIDERA QUE EL IMPACTO AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN ES DE NIVEL ALTO Y CRÍTICO.		
2	Bajo	RANGO 3 - RANGO 4			
3	Moderado	RANGO 5 - RANGO 6			
4	Alto	RANGO 7 - RANGO 8	Sanciones impuestas por la SIC (Multas).	A nivel de conocimiento de clientes, proveedores, y aliados estratégicos. Grupos de interés.	Afectación a la competencia efectiva del gremio o sector específico.
5	Muy Alto	RANGO 9 - RANGO 10	Condenas penales, sanciones disciplinarias y sanciones en los procesos de responsabilidad fiscal.	Medios de comunicación.	Afectación al mercado de la compra pública y al interés general.

I. Perfil Impacto: Se asigna el rango correspondiente al criterio cualitativo o semicuantitativo seleccionado.

9.1.3. Valoración del riesgo

En esta fase se determina el nivel del riesgo, integrando probabilidad e impacto. Esto permite establecer su nivel de riesgo inherente (antes de aplicar controles) y su riesgo residual (después de aplicar controles existentes o previstos). Con base en estos resultados se priorizan los riesgos para su tratamiento, permitiendo así la asignación de recursos de manera proporcional a la criticidad de estos.

La valoración del riesgo es el proceso mediante el cual se determina la magnitud del riesgo, tomando en consideración la probabilidad de ocurrencia y el impacto que tendría en caso de materializarse. Este tipo de evaluación permite establecer el nivel de criticidad de los riesgos, con el fin de priorizarlos y diseñar los controles más adecuados.

Es importante destacar que, en la Matriz de Riesgos puesta a disposición por la SIC, todos los riesgos fueron calificados con el nivel más alto (5) tanto en probabilidad de ocurrencia como en impacto. Esta la valoración parte de un escenario inicial en el que se

asume que la organización no ha implementado aún medidas preventivas, correctivas o de mitigación que puedan reducir la probabilidad o el impacto de cada riesgo. En esa medida, cada entidad deberá determinar su nivel de riesgo inherente de acuerdo con su contexto, evaluando sus procesos, la naturaleza de sus operaciones y los controles existentes, con el fin de definir e implementar acciones que permitan reducirlo.

Por cada riesgo se deberá determinar:

a) Probabilidad de ocurrencia: entendida como la factibilidad de que un evento de riesgo se configure, considerando, por ejemplo:

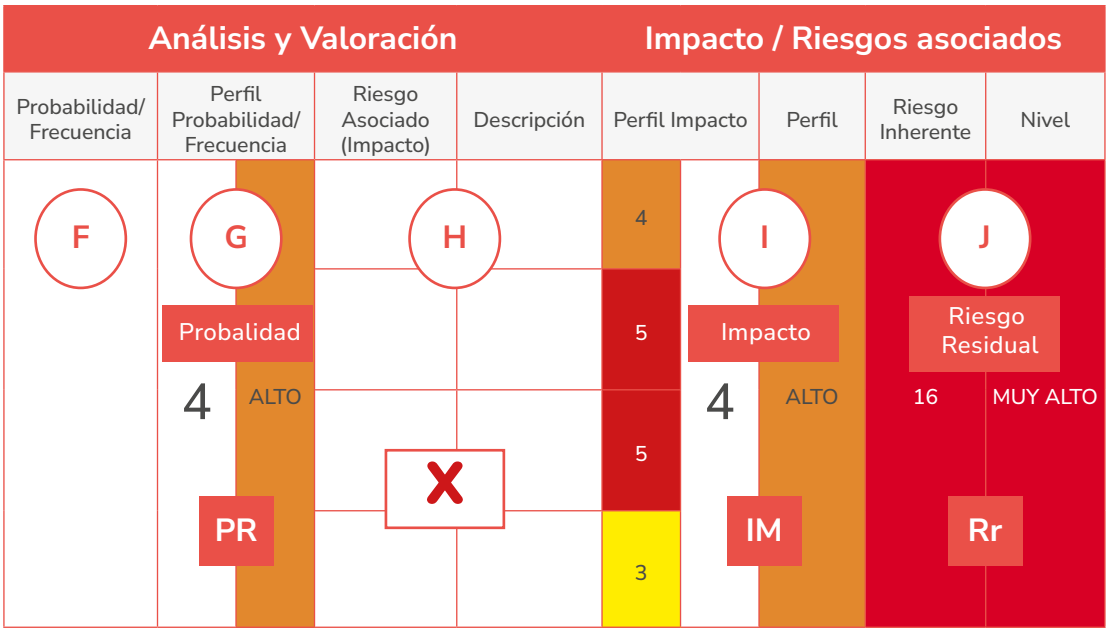
- Historial de ocurrencia en la industria o sector económico,
- Características propias del servicio o producto.
- Grado de concentración de proveedores según ubicación geográfica.
- Grado de especialización o especificidad del servicio o producto.

b) Impacto: entendido como las consecuencias que se derivarían de la materialización de un evento de riesgo, considerando, por ejemplo: los legales, económicos, reputacionales, operativos.

Otros tipos de impacto asociados al sector económico, la zona geográfica, el tipo de servicio o producto objeto del proceso y las particularidades propias del entorno en el que opera la organización y/o la entidad contratante, garantizando que la valoración sea coherente con su contexto y objetivos estratégicos. Los componentes referidos, esto es, probabilidad de ocurrencia e impacto, permitirá evaluar el nivel del riesgo, el cual puede ser inherente o residual.

Cada organización o entidad contratante define las categorías y escalas de clasificación de la probabilidad de ocurrencia, el impacto, el nivel de riesgo inherente y el nivel de riesgo residual. Sin embargo, en todo caso se recomienda que dicha definición incluya la evaluación de factores tanto cuantitativos, como cualitativos, con el fin de obtener una valoración más integral y objetiva.

Imagen No. 5. Análisis y Valoración del riesgo



J. Riesgo Residual: Corresponde a la multiplicación de la probabilidad por impacto. P X I = Riesgo Residual

9.2 TRATAMIENTO DEL RIESGO

Una vez evaluados los riesgos, es necesario definir el tratamiento más adecuado para cada uno, considerando su nivel de exposición y su impacto potencial en la libre competencia. El tratamiento debe alinearse con la estrategia institucional y con la normatividad vigente en materia de contratación pública y libre competencia. Dada la naturaleza de los riesgos en esta materia, el tratamiento debe orientarse siempre a la prevención y mitigación, sin que resulte procedente su aceptación ni transferencia. En tal sentido, el tratamiento del riesgo sugerido para los riesgos de prácticas restrictivas de la competencia en materia de contratación pública incluye:

n) **Eliminar el riesgo:** ajustando procedimientos, eliminando prácticas o modificando reglas que favorecen prácticas restrictivas de la libre competencia económica.

o) **Reducir el riesgo:** mediante controles preventivos o de detección.

Con el fin de aplicar el tratamiento de riesgo relacionado con la reducción del riesgo, se sugiere diseñar la barrera de control, tal y como se presenta a continuación:

9.2.1. Barreras de control

Las barreras de control son mecanismos diseñados para prevenir, detectar o mitigar los riesgos asociados a las prácticas restrictivas de la competencia. Estas barreras de control deben integrarse de manera sistemática y transversal al programa de cumplimiento en materia de promoción y protección de la libre competencia económica. Se clasifican en:

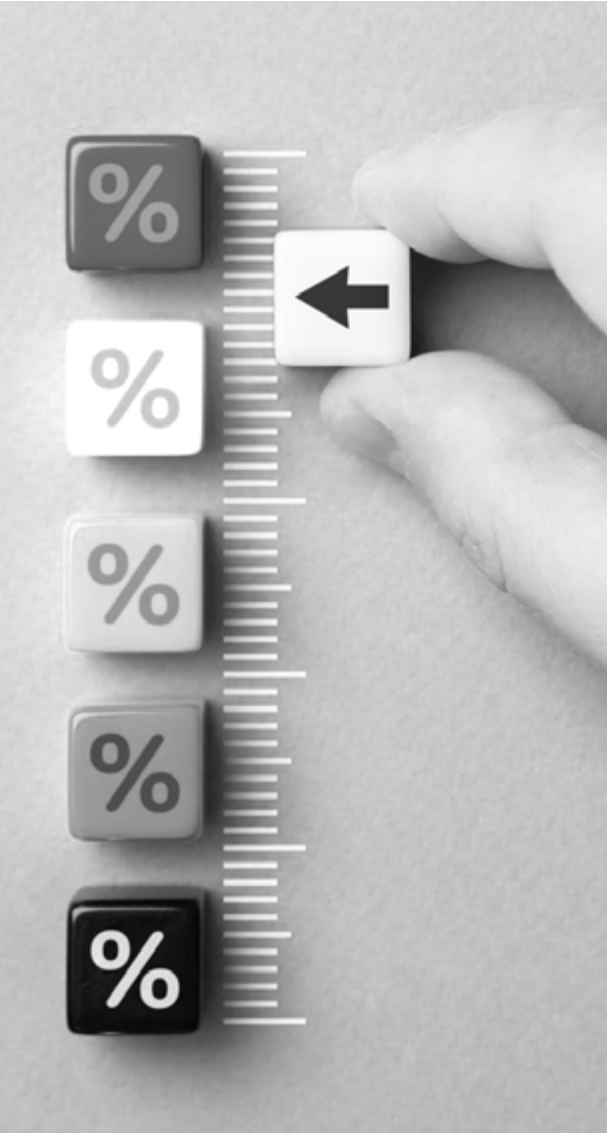
- **Controles preventivos:** orientados a reducir la probabilidad de ocurrencia.
- **Controles de detección:** permiten identificar signos tempranos del riesgo.
- **Controles correctivos:** se activan una vez materializado el riesgo (Evento de riesgo). En la NTC 6378 se define como planes de contingencia diseñados con el fin de mitigar los diferentes impactos derivados de la materialización del riesgo.

Imagen No. 6. Controles

Tratamiento									FUERZA DE DESPLAZAMIENTO DEL TRATAMIENTO ESTABLECIDO			RIESGO RESIDUAL	
Acción	Control		CRITERIOS DE CALIFICACIÓN DE CONTROL										
	Descripción de Control	Tipo de Control	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4	Criterio 5	Criterio 6	Calidad del Control	Calidad del Grupo de Controles	Efecto	Riesgo Residual	
			10	10	10	20	10	40					
K	L	M			N				O	P		Q	
									MODERADO	FUERTE	1	4	BAJO
REDUCIR									FUERTE				
									FUERTE	DÉBIL	4		
									DÉBIL				
									DÉBIL				
									MODERADO				

K. Acción: Corresponde a la acción seleccionada para tratar el riesgo, ya sea eliminar el riesgo o reducir el riesgo, de acuerdo con su nivel de criticidad inherente.

L. Descripción del Control: Describe de manera concreta, específica, medible y verificable las políticas, procedimientos, actividades o mecanismos de control diseñadas con el fin de tratar el riesgo, de acuerdo con la acción definida.



M. Tipo de Control: Registra el tipo de control descrito, ya sea preventivo, detección o correctivo (plan de contingencia)

N. Criterios de Calificación del Control: Registra los criterios sobre los cuales se calificará la calidad, ejecución y efectividad del control diseñado, así como el resultado de su aplicación en cada uno de los controles establecidos para tratar el riesgo identificado y analizado.

O. Calificación del Control: Corresponde al resultado de la aplicación de los criterios de calificación del control. La entidad debe establecer los rangos correspondientes a cada clasificación, dependiendo del nivel de acidez de su política de gestión de riesgo. Se sugiere clasificarlo en:

- Fuerte
- Moderado
- Débil

P. Fuerza de Desplazamiento del Control: Corresponde al efecto de la calificación del control sobre la probabilidad e impacto del riesgo identificado y analizado, ya sea por efecto de los controles preventivos o correctivos, sobre las probabilidades/ frecuencias o los impactos respectivamente.

Q. Riesgo Residual: Es el resultado de aplicar la fuerza de desplazamiento del control sobre el perfil de riesgo inherente. El riesgo residual es el resultado de aplicar controles a los riesgos inherentes, atiéndase la fórmula Riesgo Residual, igual a riesgo inherente menos la acción de la barrera de control **(Rr = Ri – C).**

10. RECOMENDACIONES FINALES

10.1. PARA RESPONSABLES DE CONTRATACIÓN

- Implementar y actualizar de manera periódica una matriz de riesgos de prácticas restrictivas de la competencia en contratación estatal en todos los procesos contractuales, sin excepción, garantizando que no exista tolerancia frente a la materialidad de conductas anticompetitivas.

- Establecer controles sistemáticos de verificación documental, trazabilidad técnica y revisión de estudios previos, con el fin de prevenir sesgos o direccionamientos indebidos.

- Exigir la validación independiente, justificada y objetiva de los pliegos y estudios técnicos para garantizar su imparcialidad, transparencia y libre concurrencia.

- Capacitar permanentemente a los equipos de contratación en detección de señales de alerta de colusión y prácticas anticompetitivas.

10.2. PARA OFICINAS DE GESTIÓN DEL RIESGO

- Integrar los riesgos asociados a prácticas restrictivas de la competencia en la contratación estatal como parte del mapa institucional de riesgos de corrupción y de integridad empresarial.

- Utilizar herramientas de análisis de datos, cruces de información sistemas de alertas tempranas para identificar patrones de cualquier otra práctica restrictivas de la competencia en procesos de contratación pública.

- Establecer mecanismos de articulación y coordinación con las áreas jurídicas, de contratación y control interno, para el seguimiento, tratamiento oportuno

y documentación de señales de alerta detectadas.

- Incorporar indicadores de riesgo específicos sobre libre competencia en el tablero de control institucional.

- Diseñar y mantener un sistema de monitoreo continuo de oferentes recurrentes y patrones de participación.

- Desarrollar protocolos de escalamiento inmediato cuando se detecten señales de alerta relevantes.

10.3. PARA OFICINAS DE CONTROL INTERNO

- Incluir dentro de los planes de auditoría el seguimiento a alertas de prácticas restrictivas de la competencia en el marco de la contratación estatal, su tratamiento institucional.

- Evaluar periódicamente la aplicación efectiva y real de los controles definidos para prevenir las prácticas restrictivas de la competencia en la contratación estatal.

- Recomendar ajustes y mejora de la normativa interna, de manera que diseñen acciones dirigidas a la promoción y protección de la libre competencia económica, la transparencia y la integridad en la contratación pública.

11. BIBLIOGRAFÍA

MARCO NORMATIVO

- Congreso de Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia.
- Congreso de Colombia. (1993). Ley 80 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.
- Congreso de Colombia. (2007). Ley 1150 de 2007. Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993.
- Congreso de Colombia. (1959). Ley 155 de 1959. Por la cual se dictan algunas disposiciones sobre prácticas comerciales restrictivas.
- Congreso de Colombia. (2009). Ley 1340 de 2009. Normas en materia de protección de la competencia.
- Congreso de Colombia. (2022). Ley 2195 de 2022. Por medio de la cual se adoptan medidas en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción.

RESOLUCIONES SIC

- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 41412 del 14 de junio de 2018 (Caso: Bureau Veritas).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 71584 del 9 de diciembre de 2019 (Caso: PAE FRUTAS).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 73079 del 12 de diciembre de 2019 (Caso: MATERIALES PEDAGÓGICOS).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 73323 del 18 de noviembre de 2020 (Caso: INVIAS).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución 42368 del 9 de julio de 2021 (Caso: GALILEO).

- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 37344 de 15 de junio de 2022 (Caso: CISA).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 35069 del 6 de junio de 2022 (Caso: PAE PREB).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 54472 del 11 de septiembre de 2023 (Caso: OTI).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 28995 del 4 de junio de 2024 (Caso: ANI 1).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 30765 del 13 de junio de 2024 (Caso: SECRETARÍA DISTRITAL DEL HÁBITAT).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 11458 de 18 de marzo de 2024 (Caso: TRANSPORTE ESPECIAL).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 53782 del 17 de septiembre de 2024 (Caso: INVÍAS Corredores).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 12824 del 14 de marzo de 2025 (Caso: PAE Fusagasugá).
- Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No. 21399 del 21 de abril 2025 (Caso: ELECTROHUILA).

ESTÁNDARES Y LINEAMIENTOS TÉCNICOS

- International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 – Gestión del riesgo: Directrices.
- International Organization for Standardization. (2016). ISO 37001:2016 – Sistemas de gestión antisoborno.
- ICONTEC. (2020). NTC 6378 – Programas de cumplimiento en libre competencia.
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2024). Guía de orientación para el diseño de programas de cumplimiento en materia de libre competencia económica.

- (Versión actualizada, agosto 2024). Dirección de Cumplimiento, Bogotá, Colombia[12].

- Colombia Compra Eficiente. (2018). Guía de competencia en las compras públicas[13].

- Superintendencia de Industria y Comercio. (2023). Actualización Cartilla de Colusiones.

DOCUMENTOS OCDE

- OCDE. (2009). Lineamientos para combatir la colusión entre oferentes en licitaciones públicas.

- OCDE. (2014). Combatiendo la colusión en los procesos de contratación pública en Colombia

- OCDE. (2020). Manual de la OCDE sobre Integridad Pública.

- OCDE. (2021). Principios sobre integridad pública[14].

- OCDE. (2023). Recomendación del Consejo sobre Combatir la Colusión en Procesos de Contratación Pública.

- OCDE. (2023). Guía para prevenir la colusión en licitaciones públicas[15].

12 Disponible en: https://www.sic.gov.co/temas/libre-competencia/programas-de-cumplimiento

13 Disponible en: https://www.colombiacompra.gov.co/archivos/manual/guia-de-competencia-en-las-compras-publicas

14 Disponible en: https://www.oecd.org/gov/ethics/integridad-principios.htm

15 Disponible en: https://www.oecd.org/daf/competition/cartels/

Superintendencia de
Industria y Comercio

WWW.SIC.GOV.CO

@sicsuper

@superintendencia_sic

@sicsuper

Superintendencia de Industria y Comercio

Sede principal: Calle 24 No. 7- 43 Bogotá, Colombia
Línea gratuita nacional: 01 8000 910 165