

POLITICA DE GESTIÓN DE RIESGOS

Versión 2 – 30 de marzo del 2022



Sociedad de Activos Especiales S.A.S.

Sociedad de Activos Especiales S.A.S

TABLA DE CONTENIDO

LISTADO DE TABLAS	2
INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVO	3
ÁMBITO DE APLICACIÓN	3
GLOSARIO	4
TIPOLOGÍAS DE RIESGO.....	7
ESTRUCTURA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO.....	11
NIVELES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	13
Riesgos de Gestión, Corrupción, LAFT, Seguridad de la Información y Continuidad de Negocio	13
Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo, y Ambientales	14
Riesgos de Contratación	15
Riesgos de Proyectos.....	16
NIVELES DE ACEPTACIÓN DE RIESGOS.....	18
LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS	20
Identificación de Riesgos.....	20
Análisis de Riesgos	21
Evaluación de Riesgos	25
Determinación de Nivel de Severidad del Riesgo Inherente	25
Determinación y Valoración de Controles.....	26
Establecimiento de Riesgo Residual	27
Tratamiento de Riesgos	27
Monitoreo y Seguimiento de Riesgos	29
Identificación de Cambios o Nuevos Riesgos.....	29
Monitoreo y Seguimiento de Riesgos Existentes.....	29
Monitoreo y Seguimiento de Riesgos Materializados	31

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Tipologías de Riesgos.....	7
Tabla 2. Estructura para la Gestión del Riesgo.....	11
Tabla 3. Niveles de Autoridad y Responsabilidad de Riesgos de Gestión, Corrupción, LAFT, SDI y Continuidad de Negocio	13
Tabla 4. Niveles de Autoridad y Responsabilidad Riesgos SST y SGA.....	14
Tabla 5. Niveles de Autoridad y Responsabilidad Riesgos de Contratación.....	15
Tabla 6. Niveles de Autoridad y Responsabilidad Riesgos de Proyectos	16
Tabla 7. Factores Generadores de Riesgos	20
Tabla 8.Guías de Acción para la Identificación de Riesgos	20
Tabla 9. Criterios Definición Probabilidad de Riesgos	21
Tabla 10. Criterios Definición Impacto de Riesgos.....	22
Tabla 11. Preguntas Establecimiento Impacto Riesgos de Corrupción, Fraude y LAFT.....	24
Tabla 12. Tratamiento de Riesgos	28
Tabla 13. Tratamiento de Riesgos Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo.....	28
Tabla 14. Guías de Acción para Identificación de Cambios o Nuevos Riesgos.....	29
Tabla 15. Metodología de Seguimiento.....	30
Tabla 16. Periodicidad de Seguimiento Riesgos de Procesos	30
Tabla 17. Tratamiento Riesgos Materializados	31

INTRODUCCIÓN

La Sociedad de Activos Especiales, quien para los fines de este documento será llamada “SAE” es una sociedad de economía mixta, autorizada por la Ley, de naturaleza única, sometida al régimen del derecho privado, que tiene por objeto administrar bienes especiales que se encuentren en proceso de extinción o se les haya decretado extinción de dominio.

La Ley 1708 de enero de 2014 modificada por la Ley 1849 de 2017, en su artículo 90 define al Fondo para la Rehabilitación, Inversión Social y Lucha contra el Crimen Organizado – FRISCO, como una cuenta especial sin personería jurídica administrada por SAE. Por su naturaleza de administrador, la entidad cuenta con riesgos propios y externos a la operación, los cuales pueden impedir el cumplimiento de los objetivos institucionales; y afectar su direccionamiento estratégico.

Por esta razón, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG, la entidad establece la Política de Gestión de Riesgos como documento rector para la formulación, gestión, evaluación, y seguimiento de riesgos institucionales a fin de asegurar la normal operación de la organización con integridad y calidad en el servicio; y contribuir a otras dimensiones del referido marco como lo es el Direccionamiento Estratégico, la Gestión con Valores para Resultados y el Control Interno.

En este documento se contemplarán el objetivo de esta política, su ámbito de aplicación o alcance, algunos términos importantes para la gestión de riesgos institucionales, los niveles de responsabilidad y autoridad frente a la gestión de riesgo, los niveles de aceptación al riesgo, y lineamientos generales en las etapas de identificación, análisis, evaluación, tratamiento y monitoreo por tipología de riesgos.

Estos lineamientos se establecen tomando como referencia los parámetros establecidos en los documentos expedidos por las Entidades rectoras en la materia, como el Departamento Administrativo de la Función Pública para los riesgos de gestión, corrupción, fraude y seguridad de la información; la Secretaría de Transparencia para los riesgos de corrupción; el Ministerio de las Tecnologías de la Información para los riesgos de seguridad de la información y continuidad del negocio; el Ministerio de Trabajo e Icontec para los riesgos de seguridad y salud en el trabajo; Colombia Compra Eficiente para los riesgos involucrados en procesos contractuales; el Project Management Institute para los riesgos asociados a la gestión de proyectos; e Icontec para los riesgos asociados a la gestión ambiental institucional. Estos parámetros son adaptados y se administran al interior de la Entidad conforme con los lineamientos establecidos en el presente documento.

OBJETIVO

Establecer los lineamientos generales para la administración de los riesgos institucionales a fin de contar con un aseguramiento razonable del logro de los objetivos institucionales, garantizar la normal operación de la organización, gestionar de manera eficaz los riesgos a un nivel aceptable y dotar a la entidad de criterios suficientes para la toma de decisiones en la materia.

ÁMBITO DE APLICACIÓN

La política de riesgos es aplicable a todos los macroprocesos, procesos, activos de la información, proyectos, productos, servicios, y escenarios del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, y del Sistema de Gestión Ambiental.

Esta política deberá ser aplicada por los empleados, servidores públicos, trabajadores temporales en misión, contratistas de prestación de servicio, y demás colaboradores de SAE que se encuentran en el nivel central y regional de acuerdo con los niveles de autoridad y responsabilidad de las líneas de defensa frente a la gestión del riesgo.

Teniendo en cuenta que, en algunas metodologías de gestión de riesgo, se incluye la identificación, gestión y/o valoración de riesgos con efectos positivos u oportunidades, se hace claridad que la administración de gestión de riesgos con incidencia positiva no será administrada bajo esta política, sino que se administrarán a través de los planes de mejoramiento institucionales.

GLOSARIO

- **Activo:** en el contexto de seguridad digital son elementos tales como aplicaciones de la organización, servicios web, redes, hardware, información física o digital, recurso humano, entre otros, que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital.
- **Activo de información:** En relación con la privacidad de la información, se refiere al activo que contiene información pública que el sujeto obligado genere, obtenga, adquiera, transforme o controle en su calidad de tal.
- **Amenazas:** situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.
- **Apetito de riesgo:** es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar, relacionado con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la Alta Dirección y del Órgano de Gobierno. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.
- **Capacidad de riesgo:** es el máximo valor del nivel de riesgo que una Entidad puede soportar y a partir del cual se considera por la Alta Dirección y el Órgano de Gobierno que no sería posible el logro de los objetivos de la Entidad.
- **Causa:** todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.
- **Comité de Crisis:** grupo de trabajo con visión estratégica de negocio, que, al ser convocado, debe acelerar la toma de decisiones con el fin de resolver la crisis presentada, definiendo prioridades, estableciendo estrategias y el cómo actuar de forma unificada.
- **Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI:** órgano de asesoría y decisión en los asuntos relacionados con el Sistema de Control Interno.
- **Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD:** comité encargado de orientar la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual sustituirá los demás comités que tengan relación con el Modelo y que no sean obligatorios por mandato legal.
- **Confidencialidad:** propiedad de la información que la hace no disponible o sea divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.
- **Consecuencia:** los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.
- **Continuidad:** capacidad de una organización para continuar la entrega de productos o servicios a niveles aceptables después de una crisis.
- **Control:** medida que permite reducir o mitigar un riesgo.
- **Crisis (Emergencia):** ocurrencia o evento repentino, urgente, generalmente inesperado que requiere acción inmediata.
- **Disponibilidad:** propiedad de ser accesible y utilizable a demanda por una entidad.
- **Factores de Riesgo:** son las fuentes generadoras de riesgos.
- **Gestión del Riesgo:** proceso efectuado por la Alta Dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a

la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.

- **Gestores de Riesgo:** enlaces designados por las áreas para apoyar la gestión y monitoreo de riesgos al interior de cada área y proceso.
- **Impacto:** las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- **Integridad:** propiedad de exactitud y completitud.
- **Mapa de Riesgos:** documento con la información resultante de la gestión del riesgo.
- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión:** marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.
- **Monitoreo:** verificación, supervisión, observación crítica, o determinación continua del estado del riesgo con el fin de identificar cambios con respecto al nivel de riesgo, el estado de sus controles, de su tratamiento y de su posible materialización.
- **Nivel de Riesgo:** es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos. En general la fórmula del Nivel del Riesgo puede ser Probabilidad * Impacto, sin embargo, pueden relacionarse las variables a través de otras maneras diferentes a la multiplicación, por ejemplo, mediante una matriz de Probabilidad – Impacto.
- **Riesgo:** efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales.
- **Riesgos de Gestión:** probabilidad que suceda algún evento que tendrá impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.
- **Riesgo de Seguridad de la Información - SDI:** posibilidad de que una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información. Suele considerarse como una combinación de la probabilidad de un evento y sus consecuencias (ISO/IEC 27000).
- **Riesgo de Corrupción - CO:** posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Los riesgos de corrupción son los efectos que cada hecho de corrupción (incertidumbre) causa sobre la capacidad institucional de cumplir sus objetivos.

Esto implica que las prácticas corruptas son realizadas por actores públicos y/o privados con poder e incidencia en la toma de decisiones y la administración de los bienes públicos (Conpes N° 167 de 2013).

- **Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – LAFT:** posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad vigilada por su propensión a ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.
- **Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST:** probabilidad de que ocurra un daño o evento de peligro, que pueda afectar potencialmente el bienestar de los trabajadores (ISO 45001:2018). Corresponden a los riesgos del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo - SG-SST.
- **Riesgos Ambientales:** posibilidad de que por forma natural o por acción humana se produzca daño en el medio

ambiente (ISO 14001:2015). Corresponden a los riesgos del Sistema de Gestión Ambiental – SGA.

- **Probabilidad:** se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando.
- **Probabilidad Inherente:** para riesgos operacionales, corresponde al número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año. Para otros tipos de riesgos, corresponde a la probabilidad del riesgo antes de implementar controles.
- **Riesgo Inherente:** nivel de riesgo propio de la actividad. El resultado de combinar la probabilidad con el impacto nos permite determinar el nivel del riesgo inherente, dentro de unas escalas de severidad.
- **Riesgo Residual:** el resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.
- **Política para la Gestión de Riesgos:** declaración de la Alta Dirección y las intenciones generadas de una organización con respecto a la gestión de riesgos.
- **Tolerancia del Riesgo:** es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del apetito de riesgo determinado por la entidad.
- **Vulnerabilidad:** En el ámbito de seguridad de la información, representa la debilidad de un activo o de un control que puede ser explotada por una o más amenazas. En el ámbito de Salud y Seguridad en el Trabajo, representa la característica propia de un elemento o grupo de elementos expuestos a una amenaza, relacionada con su incapacidad física, económica, política o social de anticipar, resistir y recuperarse del daño sufrido cuando opera dicha amenaza. En estos casos se considera un factor de riesgo interno.

TIPOLOGÍAS DE RIESGO

En la Sociedad de Activos Especiales se administran las siguientes tipologías de riesgos:

Tabla 1. Tipologías de Riesgos

Tipología de Riesgos	Categorías	Descripción
Riesgos de Gestión	Ejecución y administración de procesos	Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.
	Fallas tecnológicas	Errores en hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.
	Relaciones laborales	Pérdidas que surgen de acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad, del pago de demandas por daños personales o de discriminación.
	Usuarios, productos y prácticas	Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
	Daños a activos fijos/ eventos externos	Pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos externos como atentados, vandalismo, orden público.
Riesgos de Corrupción y Fraude -CO	Fraude externo	Pérdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la organización (no participa personal de la entidad).
	Fraude interno	Pérdida debido a actos de fraude, actuaciones irregulares, comisión de hechos delictivos, abuso de confianza, apropiación indebida, incumplimiento de regulaciones legales o internas de la entidad en las cuales está involucrado por lo menos un (1) participante interno de la organización. Son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismo o para terceros.
	Lavado de Activos	Pérdida o daño que puede sufrir una entidad por ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.
	Financiamiento Terrorismo	Pérdida o daño que puede sufrir una entidad por ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para la canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas.
Riesgos de Seguridad de la Información -SDI	Pérdida de la confidencialidad	Información divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.
	Pérdida de la integridad	Pérdida de propiedades de exactitud y completitud.
	Pérdida de la disponibilidad	Pérdida de propiedades de accesibilidad y uso a demanda por una entidad.
Riesgos de Continuidad de Negocio	Fallas tecnológicas	Errores en hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.
	Daños a activos fijos/ eventos externos	Pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos externos como atentados, vandalismo, orden público.
	Ejecución y administración de procesos	Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.
	Información	Posibles eventos ocasionados por destrucción o pérdida de la información.
Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo -SST	Físicos	Riesgos laborales producidos por: a) Exposición a ruido; b) Condiciones de iluminación; c) Radiaciones (No ionizantes, ultravioleta).
	Químicos	Riesgos laborales producidos por: a) Exposición a material particulado; b) Exposición a Gases y Vapores.
	Biológicos	Riesgos laborales producidos por la presencia de: a) Microorganismos; b) Virus; c) Hongos; d) Bacterias; e) Ricketsiás; f) Picaduras; g) Fluidos o excrementos.
	Biomecánicos	Riesgos laborales ocasionados por: a) Postura prolongada, mantenida, forzada, anti gravitacionales (Carga dinámica: posición bípeda, sedente, inclinada, otros y carga

Tipología de Riesgos	Categorías	Descripción
	Psicosociales	estática: sobreesfuerzos al levantar, transportar cargas); b) Movimiento repetitivo; c) Esfuerzo; d) Manipulación manual de cargas.
	Condiciones de Seguridad	Riesgos laborales ocasionados por: a) Gestión organizacional (estilo de mando, pago, contratación, participación, inducción y capacitación, bienestar social, evaluación del desempeño, manejo de cambios); b) Características de la organización del trabajo (comunicación, tecnología, organización del trabajo, demandas cualitativas y cuantitativas de la labor); c) Características del grupo social de trabajo (relaciones, cohesión, calidad de interacciones, trabajo en equipo); d) Condiciones de la tarea (carga mental, contenido de la tarea, demandas emocionales, sistemas de control, monotonía etc.,); e) Interface persona – tarea (conocimientos, habilidades, en relación con la demanda de la tarea, iniciativa, autonomía, y reconocimiento, identificación de la persona con la tarea y la organización; f) Jornadas de trabajo.
	Fenómenos Naturales	Riesgos laborales ocasionados por: a) factores locativos [superficies o áreas de trabajo o sistemas y medios de almacenamiento, superficies de trabajo (irregulares, deslizantes, con diferencia de nivel), condiciones de orden y aseo (caídas de objetos)]; b) factores públicos (delincuencia común, robos, atracos, asaltos, atentados terroristas, orden público, motines, y bloqueos de vías); c) factores Mecánicos (elementos o partes de máquinas, herramientas, equipos, piezas a trabajar, materiales proyectados sólidos o fluidos); d) Accidentes de tránsito (Colisiones, volcamientos, tránsito por vías públicas, atropellamientos) e) factores eléctricos (instalaciones en mal estado, instalaciones recargadas, manipulación de contactos eléctricos, energía estática); f) factores tecnológicos (incendio, derrame, explosión); g) Trabajo en alturas.
	Saneamiento Básico Ambiental	Riesgos laborales con impacto en la salud ocasionados por: a) Calidad de agua para consumo humano, b) Presencia de roedores u otros animales, c) Manejo de residuos (clasificación y disposición).
	Naturales	Riesgos ambientales ocasionados por incendios, terremotos, inundaciones, entre otros factores ambientales.
Riesgos Ambientales	Antropogénicos	Riesgos ocasionados por la intervención de las personas en la naturaleza ocasionando contaminación sónica, atmosférica, al suelo o al agua.
	Saneamiento básico	Riesgos laborales con impacto al medio ambiente ocasionados por: <ul style="list-style-type: none">• Calidad de agua para consumo humano.• Presencia de roedores u otros animales.• Manejo de residuos (Clasificación y disposición).
	Riesgos económicos	Corresponde a riesgos derivados de alteraciones y fluctuaciones en la tasa de cambio de moneda extranjera, comportamiento de la inflación, variaciones en el comercio nacional e internacional, medidas y trámites de importaciones y exportaciones. Oferta y/o demanda de bienes, materiales, insumos, o servicios, disponibilidad y costo de mano de obra especializada necesarios o requeridos para la ejecución del contrato.
Riesgos de Contratación	Riesgos Tecnológicos e Infraestructura pública	Se contemplan los riesgos que podrían ocurrir por fallas en los sistemas de telecomunicación de voz y de datos, suspensión de servicios públicos, advenimiento de nuevos desarrollos tecnológicos o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato, así como la obsolescencia tecnológica. Así mismo se considera la operatividad y estado de las vías de acceso, la disponibilidad de medios de transporte adecuados para transitar y acceder a los sitios para ejecutar las actividades propias del contrato.
	Riesgos Sociales y Políticos	También se incluyen fallas, no disponibilidad o colapso de infraestructura o plataformas tecnológicas, sistemas de información, aplicativos informáticos, que sean necesarios o contribuyan para la ejecución del proceso; errores en la información que se generan en los aplicativos y que se utilice como insumo para desarrollar alguna actividad.
	Riesgos Políticos	Son los riesgos derivados de los cambios de las políticas gubernamentales y de cambios en las condiciones sociales. Así mismo se consideran los riesgos que sean generados por la alteración del orden público, los actos de terrorismo y actos de delincuencia común que sean cometidos al amparo de fallas de los sistemas de vigilancia y control que se deban implementar y mantener adecuadamente, actividad proselitista, huelgas, y protestas frente a las cuales se debe mantener una actitud de diligencia y cuidado adecuados. También se consideran aquí las costumbres y usos

Tipología de Riesgos	Categorías	Descripción
		culturales, religiosos y creencias de las personas que se afectan, benefician, o influyen de la ejecución del contrato.
	Actos de la naturaleza	Se refiere a los riesgos que se presentan por actos de la naturaleza, por ejemplo, temblores, terremotos, lluvias, inundaciones, altas temperaturas, sequías, y en general fenómenos geológicos, freáticos, hidrológicos y climáticos. También se consideran incendios forestales, eventos biológicos y patológicos, acción de roedores y otros animales.
	Hecho de las cosas	En este tipo de riesgos se incluyen los que ocurran por Incendios, roturas, caídas, colapso, filtraciones, derrames, explosiones, falla mecánica, todos de carácter súbito y accidental, pero cuyo desarrollo debe ser considerado en ejecución del contrato. Los que se presenten por falta de diligencia y extremo cuidado, al igual de los que se deriven de fallas de los sistemas de vigilancia y control que deben ser implementados y mantenidos.
	Operacionales	Son aquellos riesgos derivados durante el desarrollo de procesos, procedimientos, actividades, equipos humanos o técnicos inadecuados o insuficientes. En esta esta clasificación se incluyen también los riesgos que ocurren por accidentes laborales, enfermedad profesional, muerte, suficiencia y ausentismo del personal del contratista, así como falta de personal clave, actos de empleados ya sean voluntarios o culposos, consecuencia de impericia o falta de habilidades y conocimientos en el manejo de equipos, maquinaria, herramientas y aparatos.
		Además, los riesgos que ocurren por cambios en los costos, inversiones y gastos derivados de vicio propio, características y propiedades físicas o químicas de materiales o productos, los residuos y su composición, así como las condiciones de suelos y medio ambiente; errores, insuficiencia o eventos con origen en, o derivados de subcontratos; alteración, omisión y errores en diseños, planos, o estudios o diseños realizados o revisados por el contratista, falla humana de otra persona que actúe por cuenta, contratada o a cargo del contratista, actos o eventos en proveedores, filiales, subordinadas, y otros contratistas o subcontratistas relacionados o vinculados con el contratista.
		Igualmente son considerados aquellos riesgos que se produzcan por demoras en la ejecución de reparaciones, obras o mantenimiento de bienes inmuebles que puedan ser objeto de arrendamiento o venta
	Financieros	En este tipo, se incluye (i) el riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez para obtener recursos para cumplir con el objeto del contrato, el pago de bienes que sean sujetos de disposición final, y (ii) el riesgo de las condiciones financieras establecidas para la obtención de los recursos, tales como plazos, tasas de interés, garantías, contragarantías, y refinanciaciones, entre otros.
	Regulatorios y Acciones Legales	Se refiere a riesgos derivados de cambios regulatorios o reglamentarios que deben ser cumplidas en el marco de la ejecución de un contrato; nuevas normas o disposiciones legales que ya se conocen pero que aún no han entrado en vigor; impuestos, cargas parafiscales, tributos y timbres, estampillas o cargos de origen impositivo de los bienes o servicios necesarios para el contrato; actos de autoridad, Comiso, embargo, confiscación y extinción de dominio de bienes. Se incluyen también Licencias, permisos y derechos de autor o propiedad intelectual de obras, software, aplicaciones informáticas, entre otros productos.
	Reputacional	Igualmente se tienen en cuenta aquellos eventos derivados de las obligaciones legales o reglamentarias de carácter ambiental, así como de las licencias, planes de manejo o de permisos y autorizaciones ambientales, incluyendo tasas retributivas y compensatorias, obligaciones de mitigación, tareas de monitoreo y control, entre otras
	Corrupción y Fraudes	En este tipo de riesgos se incluyen acciones, errores u omisiones en los procesos de contratación o en los procesos de disposición de activos que afecte la imagen o genere en la ciudadanía percepciones negativas de SAE
Riesgos de Proyectos	Riesgo técnico	Riesgos relacionados con el proyecto directamente con temáticas asociadas al alcance, la definición de requisitos, estimaciones, supuestos, restricciones, procesos técnicos, tecnología, etc.

Tipología de Riesgos	Categorías	Descripción
	Riesgo de gestión	Riesgos relacionados con la dirección del proyecto, programa o portafolio, con las operaciones, su organización, la dotación de recursos, la comunicación, entre otros.
	Riesgo comercial	Riesgos relacionados con proveedores, subcontratistas, vendedores, términos y condiciones contractuales, entre otros relacionados con las actividades comerciales.
	Riesgo externo	Riesgos relacionados con normativa, factores ambientales, factores sociales, entre otros factores externos.
	Riesgos de Seguridad de la Información	Riesgos relacionados con pérdida de la confidencialidad, integridad, y disponibilidad de los datos e información.

Anotaciones Generales:

- Los riesgos de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo - LAFT, se identificarán y gestionarán al igual que los riesgos de corrupción, temporalmente. Su implementación será gradual de acuerdo con los lineamientos y estructura organizacional que se determine al interior de la Entidad.
- La gestión de los riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST y Ambientales, se implementan gradualmente conforme se formalicen los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, y el Sistema de Gestión Ambiental al interior de la entidad.
- Los riesgos de proyectos se implementarán gradualmente por parte de los líderes o gerentes de proyectos, según los lineamientos establecidos en esta política, y cuando sea necesario.
- Las categorías de los riesgos de proyectos podrán variar de acuerdo con la Estructura de Desglose de los Riesgos (RBS) de cada proyecto.

ESTRUCTURA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

Tabla 2. Estructura para la Gestión del Riesgo

Tipología de Riesgos	Unidad de análisis	Lineamientos externos orientadores de referencia	Metodología por utilizar	Software o Herramienta para su desarrollo
Riesgos de Gestión	Procesos	Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5 (DAFP)	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos	F-DE2-094 Matriz de Riesgos Operacionales F-DE2-274 Matriz de Riesgos de Corrupción
Riesgos de Corrupción, LAFT y de Fraude	Procesos	Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V4 (DAFP)	P-DE2-061 Procedimiento Gestión de Riesgos	F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos F-DE2-395 Seguimiento de Planes de Tratamiento de Riesgos Materializados
Riesgos de Seguridad de la Información - SDI	Procesos y activos de la información	Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5 (DAFP) Modelo nacional de gestión de riesgo de seguridad de la información en entidades públicas (MinTic)	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos P-DE2-061 Procedimiento Gestión de Riesgos	F-DE2-094 Matriz de Riesgos Operacionales F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos F-DE2-395 Seguimiento de Planes de Tratamiento de Riesgos Materializados
Riesgos de Continuidad de Negocio	Procesos Activos tangibles e intangibles de los procesos de negocio	Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5 (DAFP) Guía para la preparación de las TIC para la continuidad del negocio (MinTic) ISO 22301:2019	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos P-DE2-061 Procedimiento Gestión de Riesgos G-DE2-015 Metodología de Análisis de Impacto al Negocio BIA	F-DE2-83 Cuestionario BIA (Impactos que afectan la unidad de negocio) F-DE2-094 Matriz de Riesgos Operacionales F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos F-DE2-395 Seguimiento de Planes de Tratamiento de Riesgos Materializados
Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST	Procesos	Decreto 1072 de 2015 Guía para la identificación de peligros y valoración de riesgos en seguridad y salud ocupacional – GTC 45 de 2012 (ICONTEC) ISO 45001:2018	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos Metodología para la identificación de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles N-DE3-055 Instructivo Reporte de Actos y Condiciones Inseguras (Identificación/Reporte de Peligros/Riesgos) N-GT3-043 Instructivo realización de inspecciones (Identificación y seguimiento controles a Peligros/Riesgos) N-DE3-056 Instructivo reporte e investigación de accidentes e incidentes laborales y ambientales (Eventos materializados)	Matriz de Identificación de Peligros, Evaluación, Valoración de Riesgos, y Determinación de Controles F-DE3-224 Formato Reporte de Actos y Condiciones Inseguras (Identificación/Reporte de Peligros/Riesgos) o el formulario que determine la Gerencia de Talento Humano para tal fin FURAT – Formato único de Reporte de Accidente de Trabajo de la ARL (Formulario Externo) FUREL- Formato Único de Enfermedad Laboral (Formulario Externo) F-DE3-225 Formato Investigación de Incidentes y Accidentes de Trabajo (Eventos materializados)

Tipología de Riesgos	Unidad de análisis	Lineamientos externos orientadores de referencia	Metodología por utilizar	Software o Herramienta para su desarrollo
Riesgos Ambientales	Factores ambientales/ Procesos	NTC -ISO 14001 de 2015 (ICONTEC) GTC 104: 2009 Gestión de Riesgos Ambientales Metodología de Impactos Ambientales Vicente Conesa	P-GT3-168 Procedimiento aspectos e impactos ambientales Metodología para la identificación y evaluación de impactos ambientales Metodología para la gestión de riesgos ambientales	Matriz de Identificación y evaluación de aspectos e impactos ambientales F-DE2-094 Matriz de Riesgos Operacionales
Riesgos de Contratación	Contratos o Convenios	Manual para la identificación y cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación (Colombia Compra Eficiente) NTC-IEC/ISO 31010:2019 Gestión del Riesgo	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos Manual para la Gestión de Riesgos en Contratación de la SAE	F-BS1-054 Estudios Previos F-BS3-178 Informe de Ejecución de Contratos F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos
Riesgos de Proyectos	Proyectos	Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5 (DAFP) Guía PMBOK (PMI)	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos P-DE2 Procedimiento de administración de proyectos (Paso 7, 18)	Matriz de Riesgos por Proyectos F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos F-DE2-395 Seguimiento de Planes de Tratamiento de Riesgos Materializados

NIVELES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Riesgos de Gestión, Corrupción, LAFT, Seguridad de la Información y Continuidad de Negocio

Tabla 3. Niveles de Autoridad y Responsabilidad de Riesgos de Gestión, Corrupción, LAFT, SDI y Continuidad de Negocio

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
Estratégica	Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> Aprobar la política de administración del riesgo, incluyendo la capacidad institucional, apetito y tolerancia del riesgo que la entidad pueda aceptar o soportar para el logro de sus objetivos institucionales. Realizar seguimiento y análisis de la gestión realizada a los riesgos institucionales, cuando sea requerido.
	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI	<ul style="list-style-type: none"> Socializar en Comité la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva, y hacer seguimiento a la prevención y detección de fraude y mala conducta. Realizar seguimiento a los riesgos residuales categorizados como críticos, así como a sus controles y tratamientos establecidos. Analizar los riesgos materializados o eventos presentados a fin de evaluar la efectividad de las medidas de tratamiento implementadas por la Entidad y sugerir acciones a realizar en caso de ser necesario. Realizar sugerencias de mejora en la gestión institucional de riesgos, cuando a ello haya lugar. Aprobar las matrices de riesgos institucionales, su perfil inherente y residual, así como los cambios sustanciales que afecten otros procesos o metas internas estratégicas.
	Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD	<ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento y análisis de la gestión realizada a los riesgos institucionales. Analizar y aprobar la implementación de mejoras sugeridas por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI.
Primera Línea	Líderes de Proceso	<ul style="list-style-type: none"> Asistir y participar activamente en la identificación, análisis y valoración de riesgos y controles de la entidad. Gestionar los riesgos institucionales de manera directa en el día a día a partir de la implementación de los controles y/o acciones de mitigación establecidas. Monitorear el comportamiento de controles y materialización de riesgos. Seguir y aplicar las metodologías definidas, haciendo los análisis y supuestos necesarios. Suministrar la información necesaria para la gestión de riesgos. Orientar el desarrollo, implementación y mejoramiento de políticas o procedimientos internos que aseguren el cumplimiento de objetivos institucionales y el aseguramiento del riesgo frente a estos. Asegurar que al interior de sus equipos se reconozca el concepto de “administración del riesgo”, la política y la metodología definida para su gestión. Identificar e informar la identificación de cambios o nuevos riesgos.
	Gestores de Riesgo	<ul style="list-style-type: none"> Apoyar a los líderes de proceso en la identificación, análisis y valoración de riesgos y controles de la entidad. Apoyar a los líderes de proceso y a la segunda línea de defensa en la gestión del riesgo y monitoreo del comportamiento de controles, acciones de mitigación y materialización de riesgos. Realizar los reportes frente a la gestión de riesgo en las herramientas establecidas. Apoyar la recopilación de evidencias de la ejecución de controles, acciones de planes de mitigación o contingencia, u otras requeridas en el marco de la gestión de riesgos. Contribuir a que al interior de sus equipos se reconozca el concepto de “administración del riesgo”, la política y la metodología definida para su gestión. Apoyar en la identificación cambios o nuevos riesgos.
	Servidores Públicos, Colaboradores y Contratistas SAE	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar controles operativos en el día a día. Suministrar la información necesaria para la gestión de riesgos. Informar la materialización de riesgos que se presenten en la operación del día a día.
Segunda Línea	Oficina Asesora de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> Documentar propuesta de política de riesgos para su aprobación en la Junta Directiva, incluyendo la capacidad institucional, apetito y tolerancia del riesgo. Presentar la Política de Gestión de Riesgos a la Junta Directiva para su aprobación. Definir lineamientos para la identificación, análisis y valoración de riesgos y controles. Establecer los recursos y/o herramientas requeridas para la adecuada gestión de riesgos en cada una de sus fases.

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
		<ul style="list-style-type: none"> Capacitar, asesorar y/o acompañar a las diferentes líneas de defensa en la gestión de riesgos, cuando sea necesario. Realizar seguimiento y monitoreo a los riesgos institucionales, asegurando que los controles y procesos de gestión de riesgos implementados por la primera línea de defensa, estén diseñados apropiadamente y funcionen como se pretende. Presentar al Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD y/o al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI los reportes de seguimiento a la gestión de riesgos institucionales, según el alcance de cada comité. Gestionar la publicación de los reportes de seguimiento a los riesgos institucionales.
	Comité de Crisis (Solo para Riesgos de Continuidad de Negocio)	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar el reporte de evaluación de daños de emergencia y monitorear su resolución. Definir la estrategia a seguir frente a la situación presentada. Tomar la decisión de activar el Plan de Continuidad del Negocio. Apoyar a los equipos de recuperación de las funciones de negocio. Revisar las estrategias de respuesta y recuperación, los escenarios de desastre y resultados de los ejercicios y simulacros.
Tercera Línea	Oficina de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> Socializar con los miembros del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva. Proporcionar aseguramiento objetivo sobre la eficacia de la gestión del riesgo y control, con énfasis en el diseño e idoneidad de los controles establecidos en los procesos. Proporcionar aseguramiento objetivo en las áreas identificadas no cubiertas por la segunda línea de defensa, a través de autorías de pruebas de recorrido o financieras basadas en riesgos. Asesorar de forma coordinada con la OAP, a la primera línea de defensa en la identificación de los riesgos institucionales y diseño de controles, cuando sea necesario. Llevar a cabo el seguimiento a los riesgos consolidados en los mapas de riesgos de conformidad con el plan anual de auditoría y reportar los resultados a presidencia. Proporcionar información sobre la efectividad del SCI, a través de un enfoque basado en riesgos, incluida la operación de la primera y segunda línea de defensa. Recomendar mejoras a la política de administración del riesgo y otros instrumentos o lineamientos establecidos para la gestión de riesgos. Realizar denuncias por posibles hechos de corrupción ante la instancia de control correspondiente, una vez terminado el proceso disciplinario adelantado por parte de la Gerencia de Talento Humano, o cuando sea considerado según los hechos presentados. Evaluar y presentar observaciones y recomendaciones para el tratamiento de eventos presentados en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno- CICCI. Verificar que se implementen los planes de tratamiento de los eventos y que se realice la actualización del mapa de riesgos correspondiente, en caso de ser necesario.

Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo, y Ambientales

Tabla 4. Niveles de Autoridad y Responsabilidad Riesgos SST y SGA

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
Estratégica	Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> Aprobar la política de administración del riesgo, incluyendo la capacidad institucional, apetito y tolerancia del riesgo que la entidad pueda aceptar o soportar para el logro de sus objetivos institucionales.
	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI	<ul style="list-style-type: none"> Socializar en Comité la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva. Realizar análisis y seguimiento a la gestión y/o materialización de riesgos críticos del Sistema de Gestión de SST, y el Sistema de Gestión Ambiental, siempre y cuando, estos tengan un impacto crítico en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
	Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD	<ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento y análisis de la gestión realizada a los riesgos de SST, y Ambientales, de acuerdo con las frecuencias y condiciones establecidas.
Primera Línea	Lideres de área	<ul style="list-style-type: none"> Participar, cuando sea necesario, en la identificación, análisis, valoración y gestión de los riesgos de SST, y Ambientales. Seguir y aplicar las metodologías definidas, haciendo los análisis y supuestos necesarios. Identificar e informar los cambios significativos que generen impacto en los colaboradores y que a su vez vincule nuevos riesgos. Monitorear riesgos de SST o Ambientales identificados en su área, e informar a la Gerencia de

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
		Talento Humano la materialización de algún riesgo en estos sistemas de gestión.
Segunda Línea	Servidores Públicos, Colaboradores y Contratistas SAE involucrados en el SG-SST y SGA	<ul style="list-style-type: none"> Implementar acciones que mitiguen la materialización de riesgos de SST y Ambientales. Reportar la materialización de riesgos en el Sistema de gestión de SST, y el SGA, de acuerdo con lineamientos establecidos.
	Gerencia de Talento Humano - Sistema de SST, y SGA	<ul style="list-style-type: none"> Definir los lineamientos para la identificación, análisis y valoración de los riesgos de SST, y Ambientales. Establecer los recursos y/o herramientas requeridas para la adecuada gestión de riesgos en cada uno de estos sistemas de gestión. Capacitar, asesorar y/o acompañar a las diferentes líneas de defensa en la gestión de riesgos ambientales y de SST, cuando sea necesario. Realizar seguimiento y monitoreo a la gestión de riesgos ambientales y de SST y a su materialización, con base en los lineamientos establecidos. Presentar al Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD y/o al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI los reportes de seguimiento y/o materialización de riesgos del sistema de gestión de SST y SGA, según el alcance de cada comité, cuando sea necesario.
	Comité Paritario de SST	<ul style="list-style-type: none"> Analizar y establecer de manera conjunta el tratamiento a realizar sobre los riesgos materializados en el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuando sea necesario.
Tercera Línea	Oficina de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> Socializar con los miembros del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva. Llevar a cabo el seguimiento a los riesgos del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, y el Sistema de Gestión Ambiental auditados de acuerdo con plan anual de auditoría y reportar los resultados a presidencia.

Riesgos de Contratación

Tabla 5. Niveles de Autoridad y Responsabilidad Riesgos de Contratación

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
Estratégica	Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> Aprobar la política de administración del riesgo, incluyendo la capacidad institucional, apetito y tolerancia del riesgo que la entidad pueda aceptar o soportar para el logro de sus objetivos institucionales.
	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI	<ul style="list-style-type: none"> Socializar en Comité la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva. Realizar análisis y seguimiento a la gestión y/o materialización de riesgos críticos de contratos o convenios, siempre y cuando, estos tengan un impacto crítico en el cumplimiento de los objetivos institucionales, y sugerir acciones a realizar en caso de ser necesario. Aprobar los cambios sustanciales o creación de nuevos riesgos en las matrices de riesgos de contratos, cuando sea necesario.
Primera Línea	Lideres de área	<ul style="list-style-type: none"> Participar, cuando sea necesario, en la identificación, análisis y valoración de riesgos de los procesos contractuales de su área. Implementar acciones que mitiguen los posibles riesgos durante la etapa precontractual, contractual y postcontractual, dentro de su alcance de acción. Seguir y aplicar las metodologías definidas, haciendo los análisis y supuestos necesarios. Monitorear riesgos de los contratos supervisados por su área, e informar, cuando sea de su conocimiento, al Supervisor del Contrato y/o Gerencia de Contratos la materialización de riesgos.
	Colaboradores involucrados en los procesos contractuales	<ul style="list-style-type: none"> Realizar la identificación y análisis de riesgos, y establecer su cobertura de acuerdo con el bien o servicio a contratar mediante el diligenciamiento de estudios previos, de acuerdo con los lineamientos establecidos. Implementar acciones que mitiguen los posibles riesgos durante la etapa precontractual, contractual y postcontractual, dentro de su alcance y competencia. Informar al líder de área o supervisores de contrato la materialización de riesgos que se presenten en la etapa precontractual, contractual o postcontractual del servicio o bien adquirido o contratado.
	Supervisores de contratos	<ul style="list-style-type: none"> Realizar seguimiento a los riesgos del contrato que puedan afectar la ejecución contractual. Realizar los reportes frente a la gestión de riesgos del proceso contractual en las herramientas establecidas para tal fin (F-BS3-178 Informe de Ejecución de Contratos, y el F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos).

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
		<ul style="list-style-type: none"> • Informar la materialización de riesgos de contratos durante el periodo de su supervisión a la Gerencia de Contratos y a la Oficina Asesora de Planeación, mediante el formato F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos. • Apoyar la recopilación de evidencias requeridas en el marco de la gestión de riesgos contractuales, cuando sea necesario. • Informar mediante los mecanismos de seguimiento de riesgos la identificación de cambios o nuevos riesgos que se identifiquen en los contratos.
Segunda Línea	Oficina Asesora de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar la Política de Gestión de Riesgos a la Junta Directiva para su aprobación. • Presentar al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI los reportes de seguimiento y/o materialización de riesgos de contratos, siempre y cuando, estos tengan un impacto crítico en el cumplimiento de los objetivos institucionales. • Apoyar a la Gerencia de Contratos en el diseño de lineamientos, recursos y/o herramientas requeridas para la adecuada gestión de riesgos de contratos en cada una de las fases de los procesos contractuales, cada vez que sea requerido. • Capacitar, asesorar y/o acompañar a las diferentes líneas de defensa en la gestión de riesgos contractuales, cuando sea necesario. • Realizar seguimiento y monitoreo a la materialización de riesgos contractuales en coordinación con la Gerencia de Contratos, con base en lo reportado por parte de los supervisores de contratos.
	Gerencia de Contratos	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los lineamientos para la identificación, análisis y valoración de los riesgos asociados a los procesos contractuales. • Validar y aprobar las garantías exigibles para cada tipo de contrato con el fin de garantizar la cobertura de riesgos contractuales, conforme a lo establecido en el Manual de Riesgos Contractuales. • Validar los recursos y/o herramientas requeridas para la adecuada gestión de riesgos en cada una de las fases de los procesos contractuales. • Capacitar, asesorar y/o acompañar a las diferentes líneas de defensa en la gestión de riesgos contractuales, cuando sea necesario. • Realizar seguimiento y monitoreo a la materialización de riesgos contractuales en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación, con base en lo reportado por parte de los supervisores de contratos.
Tercera Línea	Oficina de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar con los miembros del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva. • Llevar a cabo el seguimiento a los riesgos de procesos contractuales auditados de acuerdo con plan anual de auditoría y reportar los resultados a presidencia. • Recomendar mejoras a la política de administración del riesgo y otros instrumentos o lineamientos establecidos para la gestión de riesgos de procesos contractuales, cuando sea necesario.

Riesgos de Proyectos

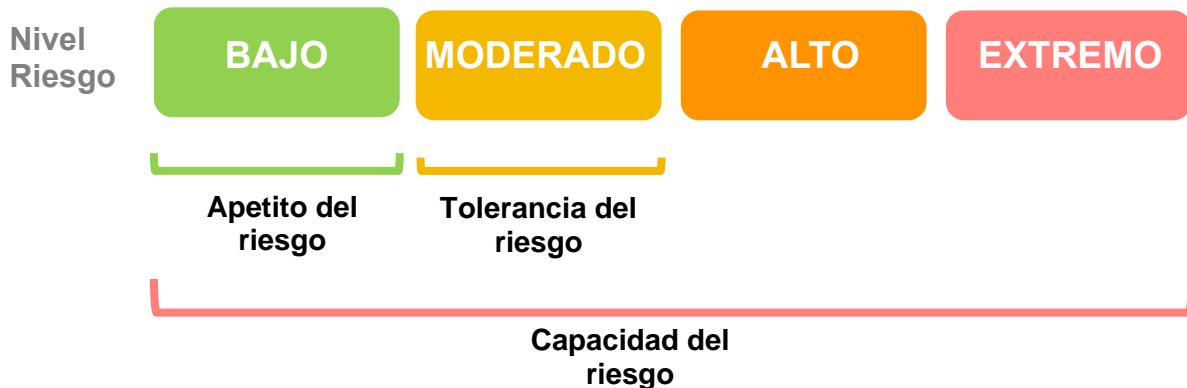
Tabla 6. Niveles de Autoridad y Responsabilidad Riesgos de Proyectos

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
Estratégica	Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobar la política de administración del riesgo, incluyendo la capacidad institucional, apetito y tolerancia del riesgo que la entidad pueda aceptar o soportar para el logro de sus objetivos institucionales.
	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar en Comité la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva. • Realizar análisis y seguimiento a la gestión y/o materialización de riesgos críticos de proyectos, siempre y cuando, estos tengan un impacto crítico en el cumplimiento de los objetivos institucionales. • Realizar sugerencias de mejora en la gestión institucional de riesgos de proyectos, cuando a ello haya lugar.
	Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar seguimiento y análisis de la gestión realizada a los riesgos estratégicos generales de los proyectos, cuando sea necesario. • Analizar y aprobar la implementación de mejoras sugeridas por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI.
Primera Línea	Gerentes o líderes de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar la gestión del riesgo de los proyectos y sus tratamientos de respuesta. • Identificar, analizar y valorar los riesgos de los proyectos a cargo. • Gestionar los riesgos del proyecto de manera directa en el día a día a partir de la implementación de los controles y/o acciones de mitigación establecidas. • Monitorear los riesgos de proyecto identificados, su materialización, y la implementación de planes de respuesta acordados.

Línea de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al Riesgo
		<ul style="list-style-type: none"> Seguir y aplicar las metodologías definidas, haciendo los análisis y supuestos necesarios. Realizar los reportes frente a la gestión de riesgo en las herramientas establecidas. Informar mediante los mecanismos de seguimiento de riesgos la identificación de cambios o nuevos riesgos que se identifiquen en los proyectos, así como su materialización.
	Involucrados en la gestión de proyectos / Equipo del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Participar en la identificación, análisis y valoración de riesgos de proyectos, cuando sea requerido. Implementar los planes o actividades acordadas como respuesta a los riesgos. Suministrar la información necesaria para la gestión de riesgos. Informar la aparición y/o materialización de riesgos que se presenten en los proyectos.
Segunda Línea	Oficina Asesora de Planeación – Líder de gestión de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Presentar la Política de Gestión de Riesgos a la Junta Directiva para su aprobación. Definir los lineamientos para la identificación, análisis, valoración y tratamiento de riesgos de proyectos. Establecer los recursos y/o herramientas requeridas para la adecuada gestión de riesgos en cada una de las fases del proyecto. Capacitar, asesorar y/o acompañar a los gerentes de proyectos y sus equipos de apoyo en la gestión de riesgos. Realizar seguimiento y monitoreo a los riesgos estratégicos o críticos de proyectos, asegurando su adecuado diseño y la implementación de las acciones de respuesta por parte de la primera línea de defensa. Presentar al Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD y/o al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI los reportes de seguimiento a la gestión de riesgos de proyectos, según el alcance de cada comité, cuando sea necesario. Aprobar la inclusión o cambio de riesgos estratégicos o críticos en las matrices de riesgos de proyectos, en conjunto con los gerentes de proyectos, en la instancia que se defina para tal fin.
Tercera Línea	Oficina de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> Socializar con los miembros del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI la política de administración del riesgo aprobada por Junta Directiva. Llevar a cabo el seguimiento a los riesgos de proyectos auditados de acuerdo con plan anual de auditoría y reportar los resultados a presidencia. Recomendar mejoras a la política de administración del riesgo y otros instrumentos o lineamientos establecidos para la gestión de riesgos de proyectos, cuando sea necesario.

NIVELES DE ACEPTACIÓN DE RIESGOS

El nivel de apetito o aceptación del riesgo, la tolerancia al mismo y la capacidad institucional para afrontar los Riesgos de Gestión, de Seguridad de la Información, de Continuidad del Negocio, de Proyectos, de Contratos, y del Sistema de Gestión Ambiental, son los siguientes:



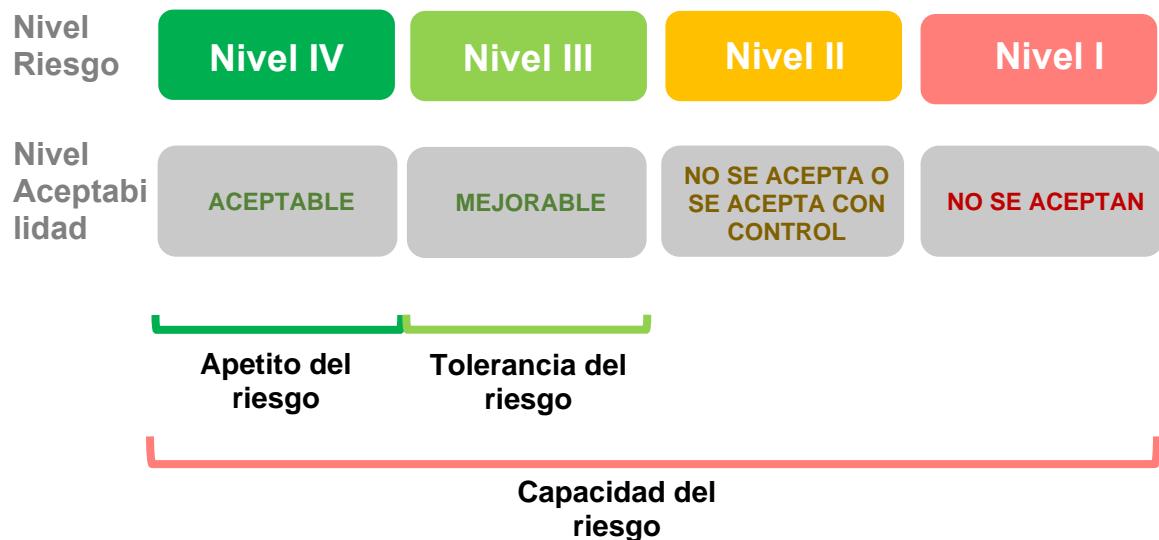
Es importante anotar que los niveles de apetito y tolerancia de los riesgos de proyecto podrán ser ajustados por los Gerentes de Proyectos y aprobados por la Oficina Asesora de Planeación, según los objetivos de cada proyecto. No obstante, los niveles deseables de apetito y tolerancia a los riesgos son los referidos previamente.

Así las cosas, el nivel de aceptación a los riesgos institucionales, a excepción de los riesgos de corrupción, es cuando estos riesgos tengan un nivel de riesgo **BAJO**.

Para los Riesgos de Corrupción, fraude y LAFT, SAE **NO ACEPTA NINGÚN HECHO O RIESGO DE CORRUPCIÓN**, a pesar de que su capacidad de gestión al riesgo pueda soportar riesgos de nivel extremo.



Para los riesgos correspondientes al Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo, el nivel de aceptabilidad al riesgo varía de acuerdo con los niveles de riesgo establecidos en la GTC 45 de 2012.



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Identificación de Riesgos

Para la identificación de riesgos a partir del contexto organizacional, se podrán tener en cuenta los siguientes factores de riesgos, independientemente de la tipología de riesgos a identificar, según sea conveniente.

Tabla 7. Factores Generadores de Riesgos

Factor	Definición	Descripción
Proceso	Eventos relacionados con errores en las actividades que deben realizar los servidores de la organización.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de procedimientos.• Errores de grabación, autorización.• Errores en cálculos para pagos internos y externos.• Falta de capacitación, temas relacionados con el personal.
Talento Humano	Incluye seguridad y salud en el trabajo. Se analiza posible dolo e intención frente a la corrupción.	<ul style="list-style-type: none">• Hurto de activos.• Posibles comportamientos no éticos de los empleados.• Fraude interno (corrupción, soborno).
Tecnología	Eventos relacionados con la infraestructura tecnológica de la entidad.	<ul style="list-style-type: none">• Daño de equipos.• Caída de aplicaciones.• Caída de redes.• Errores en programas.
Infraestructura	Eventos relacionados con la infraestructura física de la entidad.	<ul style="list-style-type: none">• Derrumbes.• Incendios.• Inundaciones.• Daños a activos fijos.
Evento Externo	Situaciones externas que afectan la entidad	<ul style="list-style-type: none">• Suplantación de identidad.• Asalto a la oficina.• Atentados, vandalismo, orden público.

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas

Para la identificación de riesgos se deberán tener en cuenta las siguientes guías de acción:

Tabla 8. Guías de Acción para la Identificación de Riesgos

Tipología de riesgo	Guías de Acción Generales	Documento explicativo
Riesgos de gestión	1. Análisis de objetivos estratégicos y de procesos 2. Identificación de puntos de riesgo 3. Identificación áreas de impacto 4. Identificación de áreas de factores de riesgo 5. Descripción del riesgo 6. Clasificación del riesgo	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Riesgos de Gestión - Identificación de Riesgos.
Riesgos de corrupción, fraude y LAFT	1. Análisis de objetivos estratégicos y de procesos 2. Establecimiento del contexto 3. Definición del riesgo	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Riesgos de Corrupción y LAFT - Identificación de Riesgos.
Riesgos de SDI	1. Identificación de activos de seguridad de la información 2. Definición del riesgo 3. Descripción de amenazas y vulnerabilidades 4. Descripción de consecuencias	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Riesgos de Seguridad de la Información - Identificación de Riesgos.
Riesgos de Continuidad del Negocio	1. Identificación de escenarios de pérdida de continuidad (Crisis y desastre) 2. Definición del riesgo	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Riesgos de Continuidad del Negocio - Identificación de Riesgos.
Riesgos SST	1. Identificación de peligros 2. Definición del riesgo 3. Descripción de amenazas y vulnerabilidades	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Riesgos del Sistema de Gestión SST - Identificación de Riesgos.
Riesgos Ambientales	1. Identificación de aspectos e impactos ambientales 2. Identificación de requisitos ambientales legales 3. Definición del riesgo	P-GT3-168 Procedimiento aspectos e impactos ambientales.

Tipología de riesgo	Guías de Acción Generales	Documento explicativo
Riesgos de Contratos	1. Establecer el contexto en el cual se adelanta el proceso de contratación 2. Identificar y describir el riesgo 3. Clasificar los riesgos	Manual de Contratación SAE – Capítulo de Estudios Previos – Análisis de riesgos y coberturas. Manual para la Gestión de Riesgos en Contratación – Identificación del riesgo.
Riesgos de Proyectos	1. Análisis de objetivos del proyecto 2. Identificación de fuentes generadoras del riesgo 3. Definición del riesgo 4. Clasificar el riesgo	G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Riesgos de Proyectos - Identificación de Riesgos.

Para asegurar la trazabilidad del riesgo en cada tipología de riesgos, se debe asignar un código único de identificación, de manera consecutiva a medida que se vayan generando nuevos riesgos en la batería de riesgos institucionales. En caso de inactivar un riesgo para la vigencia, no se podrá tomar su código para asignarlo a un nuevo riesgo, sino que se realizará una nueva codificación.

Análisis de Riesgos

En esta fase se determina la probabilidad de ocurrencia de los eventos de riesgos y el nivel de impacto o severidad que podría causar su materialización. El análisis de riesgos se realizará conforme a lo descrito en la guía G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Capítulo de Análisis de Riesgos de acuerdo con la tipología de riesgo a analizar

Para la valoración del nivel de probabilidad se tendrán en cuenta los siguientes criterios de calificación:

Tabla 9. Criterios Definición Probabilidad de Riesgos

Tipo de Riesgo	Criterio	Probabilidad				
		Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
Riesgos Gestión	Ejecución de la Actividad Generadora en el Año	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximo 2 veces por año	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año
Riesgos SDI						
Riesgos Corrupción	Factibilidad	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales) (Rara vez)	El evento puede ocurrir en algún momento, pero no se espera (Improbable)	El evento podrá ocurrir en algún momento (Posible)	Es viable o probable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias (Probable)	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias (Casi Seguro)
Riesgos Continuidad del Negocio						
R. Ambientales	Ocurrencia histórica del evento	No se ha presentado en los últimos 5 años	Al menos 1 vez en los últimos 5 años	Al menos 1 vez en los últimos 2 años	Al menos 1 vez en el último año	Más de 1 vez al año
R. Contratos						
Riesgos SST	Exposición a Peligros	NA	Situación mejorable con exposición ocasional o esporádica, o situación sin anomalía destacable con cualquier nivel de exposición. No es esperable que se materialice el riesgo, aunque puede ser concebible	Situación deficiente con exposición esporádica, o bien situación mejorable con exposición continuada o frecuente. Es posible que suceda el daño alguna vez	Situación deficiente con exposición frecuente u ocasional, o bien situación muy deficiente con exposición ocasional o esporádica. La materialización del riesgo es posible que suceda varias veces en la vida laboral	Situación deficiente con exposición continua, o muy deficiente con exposición frecuente. Normalmente la materialización del riesgo ocurre con frecuencia.

Tipo de Riesgo	Criterio	Probabilidad				
		Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta
R. Proyectos	Factibilidad	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	El evento puede ocurrir en algún momento	El evento podrá ocurrir en algún momento	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias

Para la valoración del nivel de impacto se tendrán en cuenta los siguientes criterios de calificación:

Tabla 10. Criterios Definición Impacto de Riesgos

Tipo de Riesgo	Criterio	Impacto				
		Leve	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
Riesgos Gestión	Afectación Económica	Afectación menor a 10 SMLMV	Entre 10 y 50 SMLMV	Entre 50 y 100 SMLMV	Entre 100 y 500 SMLMV	Mayor a 500 SMLMV
	Afectación Reputacional	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos.	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal.	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel país	
Riesgos Corrupción /LAFT	Consecuencias sobre la entidad (Cuestionario de medición de impacto)	NA	NA	De una (1) a cinco (5) respuestas afirmativas. Genera medianas consecuencias sobre la entidad	De seis (6) a once (11) respuestas afirmativas. Genera altas consecuencias sobre la entidad	De doce (12) a diecinueve (19) respuestas afirmativas. Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Riesgos Continuidad Negocio	Económico	Afectación menor a 10 SMLMV	Entre 10 y 50 SMLMV	Entre 50 y 100 SMLMV	Entre 100 y 500 SMLMV	Mayor a 500 SMLMV
	Reputacional	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos.	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal.	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel país	
	Operacional/ Restauración Info	Interrupción del proceso de negocio entre 0 y 1 hora	Interrupción del proceso de negocio entre 1,01 horas y 4 horas	Interrupción del proceso de negocio entre 4,01 horas y 8 horas	Interrupción del proceso de negocio entre 8,01 horas y 2 días	Interrupción del proceso de negocio de más de 2 días
	Servicio al Cliente	Su solución se puede llevar a cabo por procedimientos de rutina por parte de Atención al Ciudadano	Su solución se puede llevar a cabo máximo con la participación de los coordinadores de los Grupos Internos de Trabajo	Se requiere la atención de las Gerencias para su solución	Se requiere la atención de la junta directiva, accionistas y/o proveedores externos.	
	Legal	Genera consecuencia	Genera consecuencias	Genera consecuencias	Genera consecuencias	Genera consecuencias

Tipo de Riesgo	Criterio	Impacto				
		Leve	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
	s legales leves con impacto exclusivo para funcionarios	legales leves sobre la entidad	legales medianas o moderadas para la entidad	legales graves o altas para la entidad	legales gravísimas o desastrosas para la entidad	
Riesgos SST	Lesiones o Enfermedades	NA	Consecuencias de tipo leve, es decir lesiones o enfermedades que no requieren incapacidad	Consecuencias de carácter Muy Grave (MG), es decir lesiones o enfermedades graves irreparables (Incapacidad permanente parcial o invalidez)	Consecuencias Mortales o catastróficas (M), es decir muertes o fallecimientos.	
Riesgos Ambientales	Impacto ambiental en el entorno	Consecuencias insignificantes; sin lesiones, pérdida financiera baja, impacto ambiental insignificante	Consecuencias secundarias; tratamiento de primeros auxilios, liberación en el sitio contenida inmediatamente, pérdida financiera media	Consecuencias moderadas; exige tratamiento médico, liberación en el lugar contenida con asistencia externa, pérdida financiera alta	Consecuencias importantes; lesiones extensas, pérdida de la capacidad productiva, liberación en lugares alejados contenida con asistencia externa y poco impacto nocivo, pérdida financiera importante	Consecuencias catastróficas; Muerte, liberación de tóxicos en lugares alejados con efecto nocivo, enormes costos financieros
Contratos	Afectación en Ejecución del Contrato	NA	NA	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aún así permite la consecución del objeto contractual	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual
	Afectación económica en el contrato	NA	NA	Los sobrecostos no representan más del 5% del valor del contrato.	Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el 5% y el 30%	El impacto sobre el valor del contrato supera el 30% del valor del contrato
	Arrendamiento de inmuebles bajo la suscripción de contratos	NA	NA	El efecto económico no representa más del 4,2% del valor de un año del contrato	El efecto económico se encuentra entre el 4,2% y el 50% del valor	Efecto económico supera en más del 50% del valor de un año del contrato
	Contratos de comercialización de sustancias químicas/ Semovientes/ Activos Sociales y Bienes Inmuebles	NA	NA	Dificulta la ejecución del proceso de comercialización. Aplicando medidas mínimas se puede lograr la venta de las sustancias químicas /Semovientes / Inmuebles	Obstruye de manera importante la ejecución del proceso de comercialización, pero aún así permite la consecución de la venta de las sustancias químicas /Semovientes / Inmuebles	Perturba la ejecución del proceso de comercialización de manera grave imposibilitando la venta de las sustancias químicas /Semovientes / Inmuebles
Proyectos	Cambios en Tiempo	Sin cambios - 1 semana	1 – 4 semanas	1-3 meses	3 – 6 meses	> 6 meses
	Cambios en Costo	< \$100 K	\$100 K - \$500 K	\$ 501 K - \$1 M	\$1 M - \$5 M	> \$5 M
	Cambios en Calidad	Ningún cambio en la funcionalidad/ Impacto menor sobre las funciones secundarias	Impacto menor sobre la funcionalidad general	Algún impacto sobre áreas funcionales clave	Impacto significativo sobre la funcionalidad general	Impacto muy significativo sobre la funcionalidad general

Para los Riesgos de Corrupción, Fraude, Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, se deberá tener en cuenta el siguiente cuestionario para poder determinar el nivel del impacto del riesgo, de acuerdo con los criterios establecidos previamente.

Tabla 11. Preguntas Establecimiento Impacto Riesgos de Corrupción, Fraude y LAFT

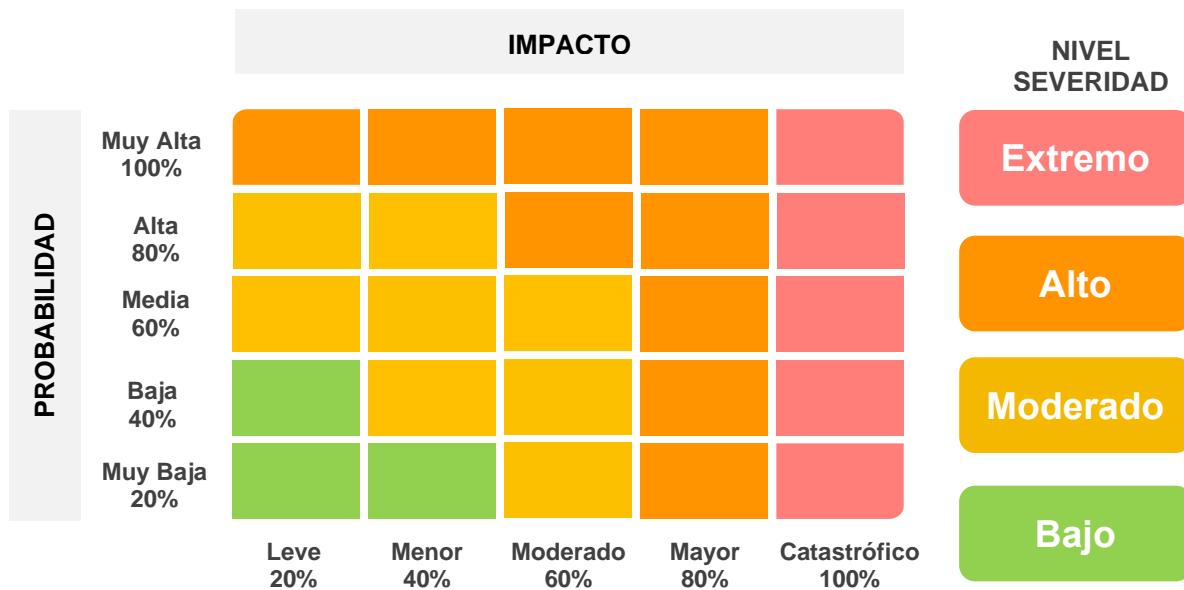
Preguntas para Definición de Impacto	
1 ¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	11 ¿Dar lugar a procesos sancionatorios?
2 ¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de las áreas?	12 ¿Dar lugar a procesos disciplinarios?
3 ¿Afectar el cumplimiento de misión de la entidad?	13 ¿Dar lugar a procesos fiscales?
4 ¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la entidad?	14 ¿Dar lugar a procesos penales?
5 ¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	15 ¿Generar pérdida de credibilidad del sector?
6 ¿Generar pérdida de recursos económicos?	16 ¿Ocasional lesiones físicas o pérdidas de vidas humanas?
7 ¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	17 ¿Afectar la imagen regional?
8 ¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, servicios o recursos públicos?	18 ¿Afectar la imagen nacional?
9 ¿Generar pérdida de información de la entidad?	19 ¿Generar daño ambiental?
10 ¿Generar intervención de los órganos de control, de la FGN u otro ente?	

En el caso de los Riesgos de Proyectos, los criterios para definir el impacto se podrán modificar dependiendo del tipo de proyecto, dejando documentado estos criterios en la formulación de cada uno de los proyectos. En caso contrario, se pueden manejar las escalas establecidas previamente como referencia.

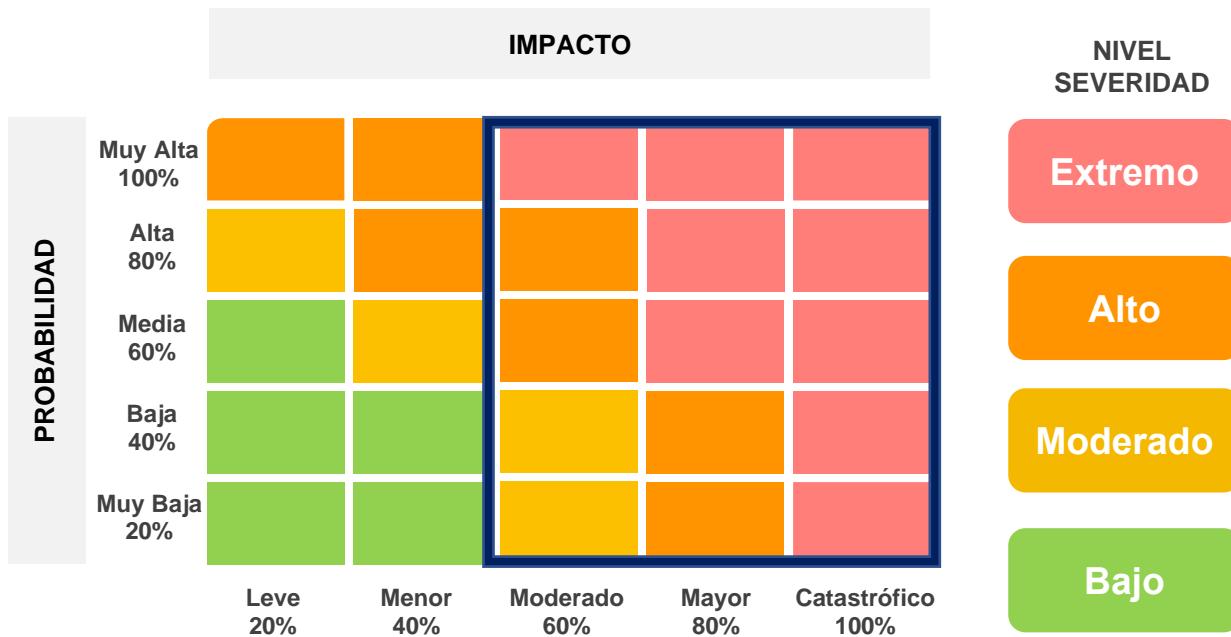
Evaluación de Riesgos

Determinación de Nivel de Severidad del Riesgo Inherente

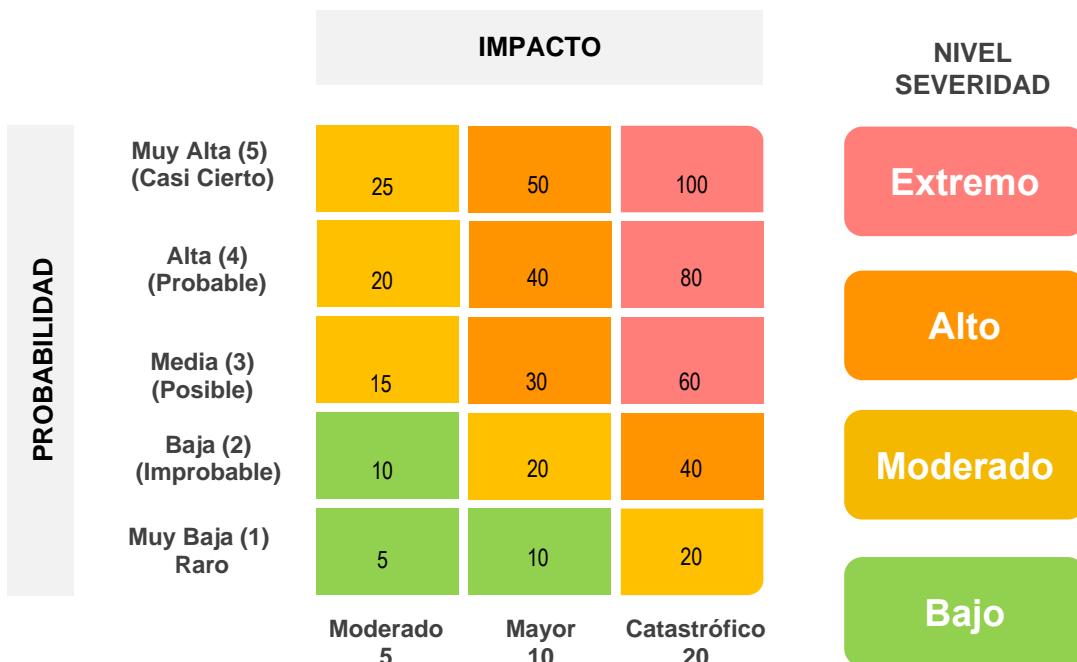
El nivel de severidad de los riesgos inherentes se tomará con base en las combinaciones entre probabilidad e impacto en la siguiente matriz de calor, para todas las tipologías de riesgos, a excepción de los riesgos de corrupción y de contratos:



Para los riesgos de corrupción se tomará como referencia el siguiente mapa de calor de acuerdo con las combinaciones de probabilidad e impacto:



Para los riesgos de contratos se tomará como referencia el siguiente mapa de calor de acuerdo con las combinaciones de probabilidad e impacto:



Para los riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo, la determinación de probabilidad e impacto se realiza posterior a la identificación de controles existentes, por lo que no se calcula el riesgo inherente sino el nivel residual directamente.

Determinación y Valoración de Controles

Para los Riesgos de Gestión, Continuidad del Negocio, Seguridad de la Información, y del Sistema de Gestión Ambiental los controles se definirán y valorarán de acuerdo con lo establecido en la guía G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Capítulos de Evaluación de Riesgos, de acuerdo con los lineamientos brindados por la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5 (DAFP) y/o otros lineamientos externos relacionados.

Para los Riesgos de Corrupción, Fraude y LAFT los controles se definirán y valorarán de acuerdo con lo establecido en la guía G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Capítulo de Evaluación de Riesgo (Riesgos de Corrupción y LAFT), de acuerdo con los lineamientos brindados por la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V4 (DAFP).

Para estos tipos de riesgos se establecerán controles por cada causa identificada, relacionando solo aquellos que existan y estén implementados al interior de la Entidad. En caso de no existir controles para las causas identificadas, se deberán documentar acciones de mitigación dentro del plan de tratamiento del riesgo, siempre y cuando el tratamiento a brindar al riesgo sea el de reducir de acuerdo con los criterios establecidos por la Entidad.

Para los Riesgos del Sistema de Salud y Seguridad en el Trabajo, solo se establecen los controles existentes sin valorarlos con algún criterio específico. Estos servirán de base para determinar el nivel de riesgo residual de este tipo de riesgos de manera directa.

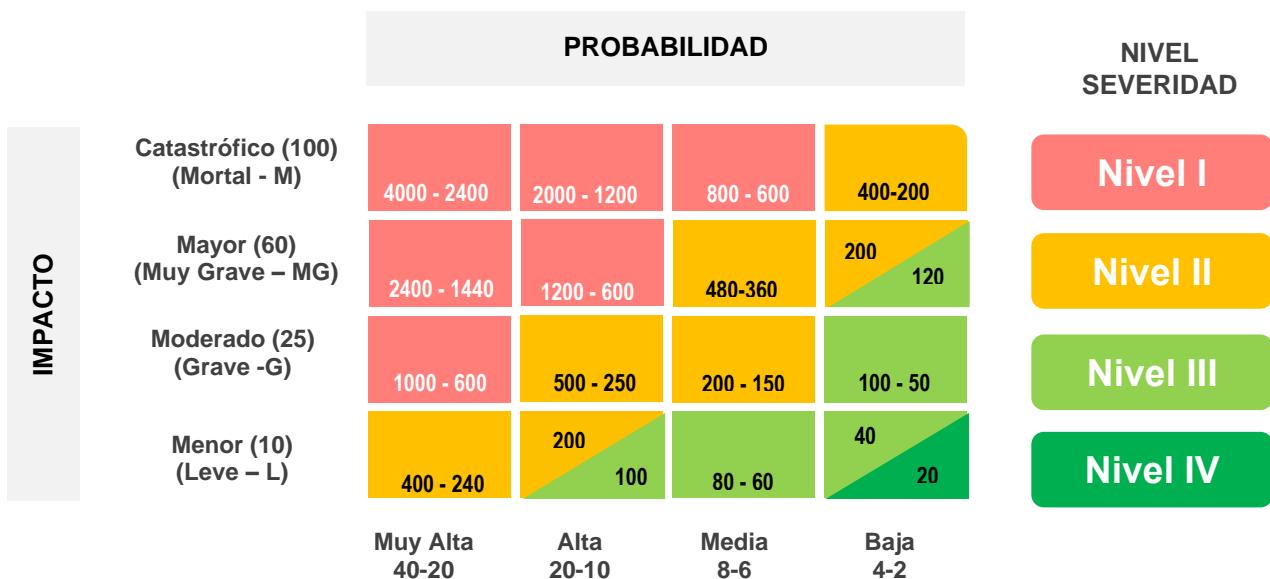
Para los Riesgos de periodicidad temporal como lo son los Riesgos de Contratos y Proyectos, no se establecen ni valoran los controles, sino que se establece directamente el tratamiento, estrategia o respuesta a implementar durante la vigencia anual, del contrato o proyecto, según corresponda, con base en el nivel de riesgo inherente.

Establecimiento de Riesgo Residual

Para los Riesgos de Gestión, Continuidad del Negocio, Seguridad de la Información, y del Sistema de Gestión Ambiental el cálculo del riesgo residual se realizará de acuerdo con lo establecido en la guía G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Capítulos de Evaluación de Riesgos, de acuerdo con los lineamientos brindados por la Guía para la Administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V5 (DAFP)

Para los Riesgos de Corrupción, Fraude y LAFT, el cálculo del riesgo residual se realizará de acuerdo con lo establecido en la guía G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos – Capítulo de Evaluación de Riesgo (Riesgos de Corrupción y LAFT), de acuerdo con los lineamientos brindados por la Guía para la Administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas V4 (DAFP).

Para los Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo no se calcula el nivel de riesgo inherente, sino el nivel de severidad residual directamente con base en los controles existentes, y los niveles de probabilidad e impactos existentes con base en este escenario. Para la determinación de este nivel de riesgos se tomará como base el siguiente mapa de calor, de conformidad con lo establecido en la GTC 45 del 2012:



Para los Riesgos de Contratos la valoración del riesgo residual se realizará, cuando sea necesario, estimando la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias teniendo en cuenta los efectos esperados con la implementación del tratamiento, las fechas estimadas de inicio y finalización del tratamiento.

Para los Riesgos de Proyectos, no se valoran los riesgos residuales, sino que se establece directamente el tratamiento o respuesta a implementar durante la vigencia anual o del proyecto, según corresponda, a partir del nivel de severidad del riesgo inherente. En caso de que se requiera calcular el riesgo residual, se debe valorar la efectividad de los controles implementados al final de la ejecución de los proyectos o de la vigencia.

Tratamiento de Riesgos

El tratamiento por brindar a los riesgos de Gestión, Continuidad del Negocio, Seguridad de la Información, Corrupción, y del Sistema de Gestión Ambiental, se manejará de acuerdo con el nivel de severidad de los riesgos residuales.

El tratamiento de los riesgos de proyectos, de contratos y del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, son los únicos que podrán determinarse a partir del nivel de severidad del riesgo inherente.

Los tratamientos por implementar a nivel general para todas las categorías de riesgos, a excepción de los riesgos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, son:

Tabla 12. Tratamiento de Riesgos

Zona de Riesgo	Tratamiento
Bajo	ACEPTAR el riesgo. Se ASUMIRÁ el riesgo y se administrará por medio de las actividades propias del proceso, proyecto, contrato o sistema de gestión asociado.
Moderado	REDUCIR el riesgo. Se establecen acciones de control preventivas que MITIGUEN la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
Alto	Para esta zona de riesgos pueden existir 2 estrategias de tratamiento: <ul style="list-style-type: none"> • REDUCIR el riesgo. Se incluye en el mapa de riesgos, se exponen ante la alta dirección y se establecen acciones de control preventivas que permitan MITIGAR la materialización del riesgo. • REDUCIR el riesgo. Se TRANSFIERE el riesgo a un tercero a través de la tercerización de procesos o actividades generadoras del riesgo o se TRASLADA el riesgo a través de seguros o pólizas
Extremo	Para esta zona de riesgos pueden existir 3 estrategias de tratamiento: <ul style="list-style-type: none"> • REDUCIR el riesgo. Se incluye en el mapa de riesgos, se exponen ante la alta dirección y se establecen acciones de control preventivas que permitan MITIGAR la materialización del riesgo. • REDUCIR el riesgo. Se TRANSFIERE el riesgo a un tercero a través de la tercerización de procesos o actividades generadoras del riesgo o se TRASLADA el riesgo a través de seguros o pólizas • EVITAR el riesgo. Se determina NO ASUMIR la actividad que genera el riesgo dado que el nivel de este es demasiado alto.

Para los riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo, se tienen

Tabla 13. Tratamiento de Riesgos Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo

Zona de Riesgo	Tratamiento	Medidas de Intervención Sugeridas
I	NO ACEPTAR el riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Situación crítica. Suspender actividades hasta que el riesgo esté bajo control. • Intervención urgente. • Implementar programa asociado al riesgo y respectivos procedimientos operativos con seguimiento mínimo mensual
II	NO ACEPTAR el riesgo o ACEPTARLO CON CONTROL específico	<ul style="list-style-type: none"> • Se deben establecer estándares de seguridad o listas de verificación para asegurarse que el riesgo está bajo control antes de iniciar cualquier tarea. • Elaborar ATS, programas asociados al riesgo, inspecciones, exámenes ocupacionales, intervenciones médicas, o actividades de mantenimiento como mínimo.
III	MEJORAR LA RESPUESTA al riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • Las medidas para reducir el riesgo deben implantarse en un periodo determinado • Cuando el riesgo mejorable está asociado con consecuencias extremadamente dañinas, se precisará una acción posterior para establecer, con más precisión, la probabilidad de daño como base para determinar la necesidad de mejora de las medidas de control • Capacitaciones, re-entrenamientos, inspecciones, controlar tiempo de exposición, u otras actividades
IV	ACEPTAR el riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • No se necesita mejorar las medidas de control, pero deben considerarse soluciones o mejoras de bajo costo, y se deben hacer comprobaciones periódicas para asegurar que el riesgo aún es tolerable • Capacitaciones, charlas de seguridad, inspecciones planeadas, u otras actividades.

Las medidas de control sugeridas se deberán clasificar en: eliminación; sustitución; control de ingeniería; señalización /controles administrativos/ equipos de protección personal.

Monitoreo y Seguimiento de Riesgos

En el marco del monitoreo y seguimiento a riesgos, las partes interesadas podrán identificar cambios o nuevos riesgos, realizar el seguimiento a la gestión de riesgos y/o evidenciar la materialización de riesgos. A continuación, se relacionan lineamientos generales en cada uno de estos aspectos:

Identificación de Cambios o Nuevos Riesgos

Los riesgos y los controles se validan y se evalúan por todas las áreas de forma anual; teniendo en cuenta la metodología de gestión del riesgo publicada por SAE en la intranet. Esta revisión aplica para todas las tipologías de riesgos, a excepción de los riesgos temporales; es decir Riesgos de Proyectos y Contratos.

De manera específica se encuentran los siguientes lineamientos:

Tabla 14. Guías de Acción para Identificación de Cambios o Nuevos Riesgos

Tipo de Riesgo	Guías de Acción
Riesgos de Gestión	1) A partir del monitoreo y revisión constante de los riesgos, los líderes de proceso o gestores de riesgos, podrán identificar nuevos riesgos o cambios a realizar sobre los riesgos existentes, diligenciando el formato F-DE2-094 Matriz de Riesgos Operacionales y/o F-DE2-274 Matriz de Riesgos de Corrupción, siguiendo los lineamientos establecidos en la G-DE2-001 Metodología de identificación de Riesgos
Riesgos de Corrupción, Fraude y LAFT	2) La Oficina Asesora de Planeación acompañará, cuando sea necesario, la formulación, valoración y evaluación de nuevos riesgos identificados por parte de las áreas
Riesgos de SDI	3) Los líderes de proceso o gestores de riesgos deberán escalar las solicitudes de inclusión de nuevos riesgos o cambios a la Oficina Asesora de Planeación, mediante correo electrónico o memorando al jefe de la Oficina referida, remitiendo el formato referido.
Riesgos de Continuidad	4) Los cambios o creación de nuevos riesgos serán presentados al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, siempre y cuando se trate de cambios sustanciales, para su respectiva aprobación e inclusión en el mapa de riesgos institucional
Riesgos SST	1) Los líderes de área, o enlaces delegados para el Sistema SST o GA, deberán comunicar mediante correo electrónico a la Gerencia de Talento Humano, la identificación de nuevos riesgos o actualizaciones requeridas, para ser incorporadas en las matrices de riesgos de estos sistemas
Riesgos Ambientales	2) La Gerencia de Talento Humano acompañará, cuando sea necesario, la formulación, valoración y evaluación de nuevos riesgos identificados por parte de las áreas 3) Los cambios o creación de nuevos riesgos serán presentados al líder del Sistema de Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo o del Sistema de Gestión Ambiental, según corresponda
Riesgos de Contratos	1) Los líderes de área, gerentes de proyectos o supervisores, deberán comunicar a la Gerencia de Contratación (Riesgos de Contratos) u Oficina Asesora de Planeación (Riesgos de proyectos), según corresponda, la identificación de nuevos riesgos o actualizaciones requeridas, para ser incorporadas en las matrices de riesgos o herramientas establecidas para su gestión.
Riesgos de Proyectos	2) La Oficina Asesora de Planeación (Para Riesgos de Proyectos/Contratos) o la Gerencia de Contratos (Para Riesgos de Contratos), acompañará, cuando sea necesario, la formulación, valoración y evaluación de nuevos riesgos identificados por parte de las áreas 3) Los cambios o creación de nuevos riesgos serán presentados al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno siempre y cuando se trate de cambios sustanciales que afecten otros procesos o metas internas estratégicas, de lo contrario, el supervisor de contrato o gerente de proyecto con apoyo de la Oficina Asesora de Planeación y/o Gerencia de Contratos, según corresponda, podrá implementar los cambios necesarios en las matrices de riesgos, sin mediar aprobación por parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

La actualización de los niveles de severidad por materialización de riesgos, cuando aplique, requerirán de aprobación previa por parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI.

Monitoreo y Seguimiento de Riesgos Existentes

Para el seguimiento y monitoreo de los riesgos formulados, se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones generales:

- Los líderes de proceso, líderes de área y gestores de riesgo deben monitorear y revisar constantemente los riesgos asociados a su proceso o área en cada una de las etapas de la gestión del riesgo. En el caso de proyectos y

contratos, los encargados de realizar esta labor son los Gerentes de Proyectos y los Supervisores de Contratos

- El seguimiento de los riesgos correspondientes al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, y Gestión Ambiental, se realizará a los riesgos que se establezcan como prioritarios bajo los lineamientos y herramientas determinadas por la Gerencia de Talento Humano
- El seguimiento automatizado se realizará de manera gradual una vez se encuentre operando el módulo de riesgos en el Software Daruma y se encuentren parametrizados todos los riesgos en dicho módulo
- El resultado del seguimiento de los riesgos se presentará al Comité Institucional de Gestión y Desempeño (Comité Directivo), al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, o al Comité establecido para tal fin de acuerdo con los niveles de responsabilidad en las líneas de defensa por cada una de las tipologías de riesgo
- La periodicidad y metodología de seguimiento a emplear se realizará conforme en lo establecido en los acápite subsiguientes.

a) Metodología de seguimiento

Tabla 15. Metodología de Seguimiento

Tipo de riesgo	Objeto de Seguimiento	Herramienta Seguimiento Manual
Riesgos de Gestión		
Riesgos SDI	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de controles existentes • Plan de tratamiento de mitigación • Materialización riesgos 	F-DE2-094 Matriz de Riesgos Operacionales
Riesgos de Continuidad		
Riesgos de Corrupción, Fraude y LAFT	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de controles existentes • Plan de tratamiento de mitigación • Materialización riesgos 	F-DE2-274 Matriz de Riesgos de Corrupción
Riesgos SST	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de controles existentes o plan de tratamiento de mitigación • Materialización riesgos 	<p>Matriz de Identificación de Peligros, Evaluación y Valoración de Riesgos, y Determinación de Controles</p> <p>F-GT3-127 Formato de identificación y control de condiciones inseguras (Identificación/Reporte de Peligros/Riesgos por parte de Gerencia de Talento Humano) o el formulario que determine la Gerencia de Talento Humano para tal fin</p> <p>F-DE3-225 Formato Investigación de Incidentes y Accidentes de Trabajo (Eventos materializados)</p>
Riesgos Ambientales	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de controles existentes • Plan de tratamiento de mitigación • Materialización riesgos 	<p>Matriz de Identificación y evaluación de aspectos e impactos ambientales</p> <p>F-DE2-094 Matriz de Riesgos Operacionales</p>
Riesgos de Contratos	<ul style="list-style-type: none"> • Materialización riesgos 	<p>F-BS3-178 Informe de Ejecución de Contratos</p> <p>F-DE2-100 Reporte de Materialización de Riesgos</p>
Riesgos de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de tratamiento o respuesta a los riesgos a implementar durante la vigencia del proyecto • Materialización de riesgos 	Matriz de Riesgos de Proyectos

b) Periodicidad de seguimiento

Tabla 16. Periodicidad de Seguimiento Riesgos de Procesos

Tipo de riesgo	Zona de riesgo	Periodicidad Seg. Manual	Periodicidad Seg. Automatizado
Riesgos de Gestión	Baja	TRIMESTRAL	SEMESTRAL
Riesgos de Corrupción, Fraude y LAFT	Moderada	TRIMESTRAL	TRIMESTRAL
Riesgos SDI	Alto	TRIMESTRAL	BIMESTRAL
Riesgos de Continuidad de Negocio	Extremo	TRIMESTRAL	MENSUAL

La periodicidad de monitoreo y seguimiento a los riesgos del Sistema de Gestión de SST y Ambiental se realizará de manera anual, cuando se realice la actualización de los riesgos de estos sistemas, teniendo como criterio si se ha presentado un cambio significativo o un accidente grave en la entidad; actualizando los riesgos materializados en la matriz.

La periodicidad de monitoreo y seguimiento de los riesgos de proyectos se establecerá dentro de cada proyecto de acuerdo con la naturaleza y dinámica del mismo.

La periodicidad de monitoreo y seguimiento de los riesgos de contratos deberá realizarse cada vez que se entreguen informes de Ejecución Contractual y cada vez que se reporten riesgos materializados.

Monitoreo y Seguimiento de Riesgos Materializados

Para el seguimiento y monitoreo de los riesgos materializados, se deben tener en cuenta las siguientes consideraciones generales:

- En el seguimiento general a riesgos, se deberá informar por parte de las áreas si los riesgos analizados se materializaron o no, de acuerdo con lo solicitado por la herramienta de seguimiento por cada tipología de riesgos
- El reporte detallado de riesgos materializados se debe efectuar diligenciando el formato F-DE2-100_Reporte_de_Materializacion_de_Riesgos
- El seguimiento a los planes de mitigación o acción planteados en los formatos de materialización de riesgos se realizará trimestralmente de acuerdo con solicitud efectuada por la segunda línea de defensa
- El tratamiento por brindar ante la materialización de riesgos se deberá realizar conforme a la siguiente tabla

Tabla 17. Tratamiento Riesgos Materializados

Tipo de riesgo	Tratamiento	Responsable
Riesgos de Gestión	1) Identificar e informar la materialización del riesgo al líder del proceso o área donde se presenta el evento 2) Proceder de manera inmediata a aplicar el plan de contingencia o corrección ante la materialización del riesgo, que permita disminuir el impacto de la situación presentada, contribuir a la continuidad del servicio o el establecimiento de este (si es el caso) 3) Documentar el evento en el formato establecido para tal fin, describiendo la situación presentada, la corrección implementada, el análisis de causas y las acciones preventivas para que el evento no ocurra de nuevo (En caso de que estas dependan del área donde se materializa el riesgo)	Colaboradores SAE Gestores de Riesgo Líder de Proceso o Área
Riesgos SDI	4) Reportar a la Oficina Asesora de Planeación, vía correo electrónico o por comunicación interna, el riesgo materializado cuando corresponda a riesgos de gestión, continuidad de negocio, o seguridad de la información. En caso de corresponder a un riesgo del Sistema de Gestión SST o GA, reportar el evento presentado a la Gerencia de Talento Humano.	Líder de proceso o área
Riesgos de Continuidad de Negocio	5) En caso de existir plan de tratamiento propuesto al riesgo materializado, analizar las acciones preventivas propuestas e informar al líder del proceso dueño del riesgo materializado, en caso de que éste sea distinto al líder del proceso o área reportante. En caso de no se presente plan de tratamiento propuesto, solicitar al líder de proceso o área dueño del riesgo, plantear un plan de tratamiento para el evento presentado.	OAP o GTH (De acuerdo con tipología de riesgo)
Riesgos SST y Ambientales	6) Analizar el evento y actualizar el mapa de riesgos, en caso de ser necesario 7) Informar los riesgos materializados al Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD, al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI, o a los comités pre-establecidos para socializar estos eventos de acuerdo con la tipología del riesgo 8) Evaluar, analizar y realizar recomendaciones para el tratamiento de eventos presentados en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI 9) Implementar las acciones preventivas del plan de tratamiento del evento, de acuerdo con las fechas establecidas	OAP o GTH (De acuerdo con tipología de riesgo) OAP o GTH (De acuerdo con tipología de riesgo) OCI Responsables designados en plan de tratamiento

Tipo de riesgo	Tratamiento	Responsable
	10) Realizar seguimiento al plan de tratamiento pre-establecido para los eventos	OAP o GTH (De acuerdo con tipología de riesgo)
	11) Socializar el seguimiento a la implementación del plan de tratamiento de eventos con el Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD, al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI, o a los comités pre-establecidos, de acuerdo con la tipología del riesgo	OAP o GTH (De acuerdo con tipología de riesgo)
	12) Verificar que se implementen los planes de tratamiento de los eventos y que se realice la actualización del mapa de riesgos correspondiente, en caso de ser necesario	OCI
Riesgos de corrupción, fraude y LAFT	1) Identificar e informar la materialización del riesgo al líder del proceso o área donde se presenta el evento	Colaboradores SAE Gestores de Riesgo Líder de Proceso o Área
	2) Proceder de manera inmediata a aplicar el plan de contingencia o corrección ante la materialización del riesgo, que permita disminuir el impacto de la situación presentada, en caso de ser posible	Líder de proceso o área
	3) Informar a la Gerencia de Talento Humano la situación presentada con todos los soportes necesarios, en caso de ser posible, para que se aplique el procedimiento de control disciplinario	Colaboradores SAE Gestores de Riesgo Líder de Proceso o Área
	4) Iniciar proceso de investigación disciplinaria de acuerdo con lo establecido en los procedimientos de la Entidad	Gerencia de Talento Humano
	5) Documentar el evento en el formato F-DE2-100, describiendo la situación presentada, la corrección implementada, el análisis de causas y las acciones preventivas para que el evento no ocurra de nuevo (En caso de que estas dependan del área donde se materializa el riesgo)	Colaboradores SAE Gestores de Riesgo Líder de proceso o área
	6) Reportar a la Oficina Asesora de Planeación, vía correo electrónico o por comunicación interna, el riesgo materializado.	Líder de proceso o área
	7) Reportar a la Oficina de Control Interno la situación presentada, para su análisis, seguimiento y posible escalamiento a entes de control, en caso de considerarse necesario	OAP
	8) Reportar a la Gerencia de Asuntos Legales la situación presentada para analizar posibles efectos penales, fiscales o sancionatorios que involucren a la entidad	OAP
	9) Informar los posibles eventos de corrupción y LAFT al Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD y al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI	OAP
	10) Analizar el plan de tratamiento propuesto por el área o proceso donde se materializa el riesgo y recomendar, en caso de ser necesario, acciones a emprender para su tratamiento.	Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI
	11) Realizar la denuncia ante la instancia de control correspondiente, una vez terminado el proceso disciplinario adelantado por parte de la Gerencia de Talento Humano, o cuando lo considere el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI, la OCI o la GAL.	Gerencia de Talento Humano Gerencia de Asuntos Legales OCI
	12) Implementar las acciones preventivas del plan de tratamiento del evento, de acuerdo con las fechas establecidas	Responsables designados en plan de tratamiento
	13) Realizar seguimiento al plan de tratamiento pre-establecido para los eventos	OAP
	14) Socializar el seguimiento a la implementación del plan de tratamiento de eventos con el Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno -CICCI	OAP
	15) Verificar que se implementen los planes de tratamiento de los eventos y que se realice la actualización del mapa de riesgos correspondiente, en caso de ser necesario	OCI
	16) Una vez se haya comprobado o descartado a nivel interno o externo que el evento presentado no corresponde a un riesgo de corrupción o LAFT, se procede a actualizar el mapa de riesgos o el consolidado de posibles riesgos de corrupción o LAFT materializados	OAP

Tipo de riesgo	Tratamiento	Responsable
Riesgos de Contratos	1) Identificar e informar la materialización del riesgo al líder del área donde se presenta el evento	Colaboradores SAE Supervisores de Contratos Líder de Área
	2) Proceder de manera inmediata a aplicar el plan de contingencia o corrección ante la materialización del riesgo, que permita disminuir el impacto de la situación presentada, cuando sea requerido	Líder de área y/o Supervisor de Contrato
	3) Documentar el evento o riesgo materializado en el formato de materialización de riesgos (F-DE2-100), describiendo la situación presentada, la corrección implementada cuando aplique, el análisis de causas y el tratamiento a aplicar con apoyo de la Gerencia de Contratos cuando sea necesario	Supervisor del Contrato
	4) Reportar a la Gerencia de Contratos y a la Oficina Asesora de Planeación, vía correo electrónico o por comunicación interna, el riesgo materializado.	Supervisor del Contrato
	5) Informar los riesgos de contratos materializados, críticos o estratégicos, al Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD y al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno - CICCI, cuando sea necesario	OAP
	6) Informar los riesgos de contratos materializados, críticos o estratégicos, al Comité de Contratación, o a la instancia que considere según necesidad.	Gerencia de Contratos
	7) Analizar el tratamiento planteado sobre los riesgos materializados en los procesos contractuales en cualquiera de sus fases, y recomendar acciones en caso de ser necesario	Gerencia de Contratos Comité de Coordinación de Control Interno - CICCI
	8) Implementar las acciones preventivas o correctivas del plan de tratamiento del evento, de acuerdo con las fechas establecidas	Responsables designados en plan de tratamiento
	9) Realizar seguimiento al plan de tratamiento pre-establecido para los eventos presentados	Oficina Asesora de Planeación Gerencia de Contratos
	10) Socializar el seguimiento a la implementación del plan de tratamiento de eventos con el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.	Oficina Asesora de Planeación
	11) Registrar de manera adicional el riesgo materializado en los reportes periódicos de Seguimiento Contractual en el formato F-BS3-178 Informe de Ejecución de Contratos u otro)	Supervisor del Contrato
Riesgos de Proyectos	1) Identificar e informar la materialización del riesgo al Gerente de Proyecto, cuando sea necesario	Colaboradores involucrados en proyecto Gerente de Proyecto
	2) Proceder de manera inmediata a aplicar el plan de contingencia o corrección ante la materialización del riesgo, que permita disminuir el impacto de la situación presentada, cuando sea procedente	Gerente de Proyecto
	3) Documentar el evento en el formato F-DE2-100, describiendo la situación presentada, la corrección implementada, el análisis de causas y las acciones preventivas para que el evento no ocurra de nuevo	Gerente de Proyecto
	4) Reportar a la Oficina Asesora de Planeación, vía correo electrónico o por comunicación interna, el riesgo materializado.	Gerente de Proyecto
	5) Registrar en el formato F-DE2-099 Seguimiento y control de proyectos o en la Matriz de Riesgos de Proyectos, el riesgo materializado	Gerente de Proyecto
	6) Implementar los controles del plan de tratamiento del evento, de acuerdo con las fechas establecidas	Responsables designados en plan de tratamiento
	7) Realizar seguimiento al plan de tratamiento pre-establecido para los eventos	Gerente de Proyecto
	8) Socializar el seguimiento a la implementación del plan de tratamiento de eventos con la Oficina Asesora de Planeación	Gerente de Proyecto