

**Informe Riesgos Operacionales, de Corrupción, de
LAFT y de Seguridad de la Información**

I cuatrimestre 2025

Mayo 2025

Tabla de contenido

1.	Introducción	4
2.	Objetivo	4
3.	Alcance.....	4
4.	Metodología.....	5
5.	Resultados de la gestión de riesgo.....	5
5.1	Riesgos Operacionales	6
5.2	Riesgos de Corrupción	8
5.3	Riesgos SARLAFT	10
5.4	Riesgos de Seguridad de la Información	11
5.5	Controles de los Riesgos.....	12
5.6	Riesgos materializados	13
5.6.1	Principales Causas identificadas en la Materialización de riesgos.....	14
5.7	Estado de la gestión de los riesgos con corte 30 de abril de 2025.....	15
6.	Fortalecimiento de la gestión integral del riesgo en la SAE.....	16

Tabla de ilustraciones y Tablas

Ilustración 1. Valoración de los Riesgos Operacionales.....	6
Ilustración 2. Riesgos Operacionales Críticos	8
Ilustración 3. Valoración de los Riesgos de Corrupción.	9
Ilustración 4. Riesgos de Corrupción Críticos.....	9
Ilustración 5. Valoración de Riesgos LAFT	11
Ilustración 6. Valoración de Riesgos Seguridad de la Información	11
Ilustración 7. Controles Identificados para mitigar riesgos	12
Ilustración 8. Riesgos operacionales materializados por proceso.....	13
Ilustración 9. Patrones de materialización de riesgos.	15
 Tabla 1. Riesgos operacionales, de corrupción, LAFT y de SI por proceso	 5
Tabla 2. Riesgos operacionales después de aplicación de controles	7
Tabla 3. Riesgos de Corrupción después de controles	9
Tabla 4. Riesgos LAFT después de controles.	11

1.Introducción

El presente informe se enfoca en elementos de análisis y conocimiento para los grupos de valor e interés de la Sociedad de Activos Especiales - SAE frente a la gestión de los riesgos de la Entidad y con ello brinda información de primera mano para los tomadores de decisiones y genera recomendaciones y conclusiones para que se adelanten las acciones pertinentes.

Se realiza en el marco de las acciones a cargo del proceso Gestión de Cumplimiento, dentro del Sistema de Control Interno, como segunda línea de defensa y con un ánimo constructivo para que la Entidad implemente mejoras continuas en todas las etapas y escenarios de la gestión del riesgo.

En particular, se consolidan los resultados de la revisión de la gestión de los riesgos operacionales (gestión, continuidad de negocio y fiscales), de corrupción, LAFT y de seguridad de la información, así como la revisión general de la gestión de riesgos relacionada con el Sistema de Gestión Ambiental, el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

La revisión efectuada fue liderada por el proceso Gestión de Cumplimiento y se adelantó el monitoreo de los riesgos operacionales, LAFT, de SI y de corrupción con la participación de los líderes de los procesos y/o sus equipos de trabajo, así como los líderes de los Sistemas de Gestión.

El informe hace referencia y analiza la incidencia que puede tener la gestión de riesgos en el logro de objetivos institucionales, así mismo realiza una evaluación sobre los aspectos técnicos de la identificación, valoración y manejo de los riesgos operacionales (gestión, continuidad de negocio y fiscales), de LAFT, de SI y de corrupción (incluye los de fraude y Conflicto de Interés).

2.Objetivo

Informar de manera preventiva el estado actual de la entidad frente al riesgo, que permita orientar las acciones adecuadas para la mitigación de estos de manera priorizada, que disminuya la probabilidad de materialización del riesgo, reducir la incertidumbre y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos del Plan Estratégico Institucional.

3.Alcance

Trasciende a toda la organización y a todos sus procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de seguimiento y evaluación, la valoración, tratamiento y monitoreo de los riesgos

se centra en cada proceso, orientado al control de los riesgos operacionales, de corrupción, de LAFT y de seguridad de la información.

4. Metodología

Al revisar la documentación de la gestión del riesgo disponible en la Sociedad de Activos Especiales - SAE, se cuenta con la GM-GP-001 Guía Metodológica de Gestión del Riesgo que da los lineamientos para la gestión del riesgo, el cual incluye sus etapas (identificación de riesgos, valoración, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y revisión de estos).

Adicionalmente se cuenta con la PG-GP-001 Política de Gestión de Riesgos que busca formalizar el compromiso con los grupos de valor y de interés de la SAE con respecto a la administración de los riesgos, estableciendo los lineamientos y criterios que se implementaran en todos sus procesos, atendiendo los lineamientos normativos aplicables, orientando la toma de decisiones oportunas y minimizando los efectos adversos.

Dentro de la política se establecen los lineamientos generales para la gestión de riesgos de la SAE, la metodología y el proceso de dicha gestión esta descrito en detalle en la GM-GP-001 Guía Metodológica de Gestión del Riesgo.

5. Resultados de la gestión de riesgo

En el marco del proceso de revisión y actualización de las matrices de riesgos de la Sociedad de Activos Especiales – SAE, al 30 de abril la entidad ha identificado un total de 284 riesgos. De estos, 233 corresponden a riesgos operacionales, 40 a riesgos de corrupción (incluyendo 5 nuevos asociados a conflictos de interés) y 4 al Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LAFT). En cuanto a los riesgos relacionados con la seguridad de la información, se tiene previsto iniciar con la revisión y/o actualización de los activos de información de la entidad, para luego proceder con la identificación y actualización de los riesgos correspondientes, considerando la criticidad de dichos activos.

Tabla 1. Riesgos operacionales, de corrupción, LAFT y de SI por proceso

Proceso	Gestión	Corrupción	LAFT	SI	Total
Comunicación Estratégica y Atención a las Ciudadanías	8	1	0	0	9
Diagnóstico y Alistamiento	36	7	0	0	43
Direccionamiento Estratégico	3	1	0	0	4
Disposición o Democratización Final de Activos	19	4	1	0	24
Disposición Temporal de Activos no Sociales	60	5	0	0	65
Gestión Administrativa	27	1	0	0	28
Gestión contractual	11	4	2	0	17
Gestión de Cumplimiento	7	2	0	0	9
Gestión de Talento Humano	16	4	1	0	21
Gestión del Portafolio de Sociedades	5	1	0	0	6
Gestión Documental	4	2	0	0	6
Gestión Financiera	9	2	0	0	11
Gestión Jurídica	9	2	0	0	11
Mantenimiento y Soporte de Tecnología	3	0	0	0	3
Recepción y Registro	5	2	0	0	7
Relacionamiento Estratégico	2	0	0	0	2
Seguimiento y Evaluación Organizacional	3	1	0	0	4
Tecnologías de la Información	6	1	0	7	14
Total general					284

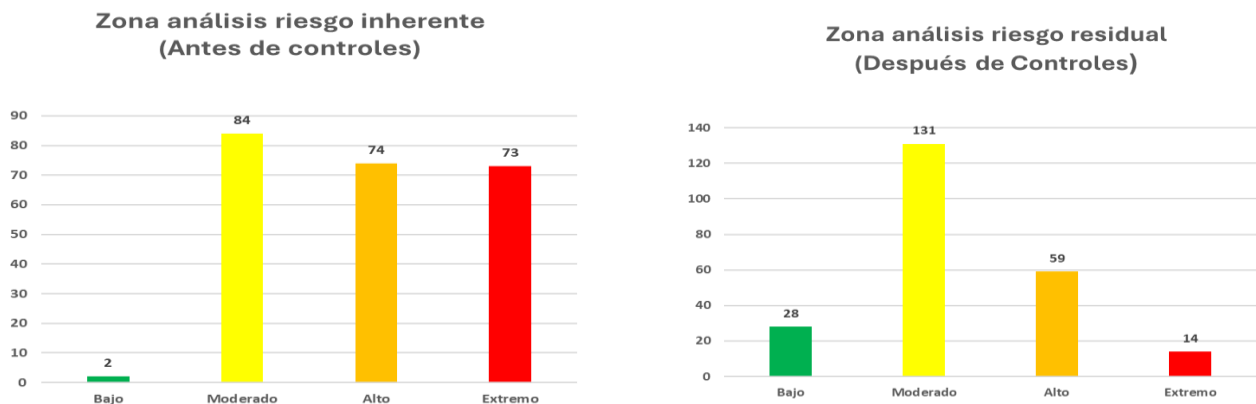
Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025
(Actualización)

5.1 Riesgos Operacionales

En las siguientes ilustraciones se puede apreciar la zona de riesgo en la que se encuentran los riesgos operacionales que han sido identificados en la Entidad, señalando su zona de riesgo inherente (antes de controles), y la zona de riesgo residual (después de controles); a la fecha se han actualizado el 46% de los riesgos y se han identificado 8 nuevos.

Este comparativo permite evidenciar la efectividad que expresan los controles al momento de valorar los riesgos, lo cual significa que en la medida que los controles operan efectivamente, la entidad pasa de tener 73 riesgos en zona extrema a tener 14, 74 en zona alta a tener 59, 84 riesgos en zona moderada a tener 131 y 2 en zona baja a tener 28 después de aplicar los controles definidos.

Ilustración 1. Valoración de los Riesgos Operacionales



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Evidentemente, estos resultados justifican la necesidad de implementar acciones de tratamiento para contribuir a minimizar la zona de riesgo (para los riesgos que en su calificación residual están en moderado, alto o extremo), en cumplimiento del propósito general de la gestión de riesgos que es llevarlos a la zona de riesgo mínima posible, acorde con las características de probabilidad e impacto de cada uno de ellos.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que, en el ejercicio de actualización de los riesgos con los líderes de proceso, se identificaron riesgos que pese a tener en su zona de riesgo residual calificación en moderado, alto y extremo, por capacidad operativa o recursos, el proceso no puede definir acciones de tratamiento, por lo que la entidad cuenta con un total de 99 riesgos operacionales sin acciones de tratamiento.

En todo caso, actualmente la mayoría de los riesgos operacionales, el 65 % de estos, cuenta con al menos una acción de manejo (tratamiento), lo cual contribuye significativamente a mejorar su gestión. En aquellos casos en los que estas acciones se consolidan como controles permanentes, es probable que en la siguiente vigencia se logre una reducción aún mayor en la zona de riesgo residual asociada a dichos eventos.

En la tabla 2 se puede evidenciar la calificación de los riesgos de cada uno de los procesos y la cantidad de estos. En calificación extrema se cuentan con 14 riesgos, los cuales serán presentados en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno para conocimiento de la alta dirección.

Tabla 2. Riesgos operacionales después de aplicación de controles

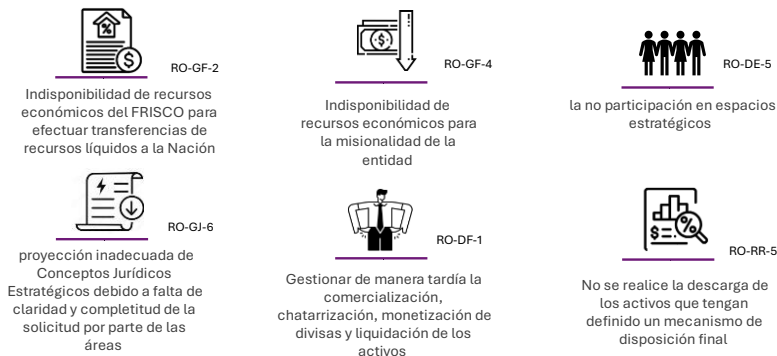
OPERACIONAL				
PROCESO	BAJO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
Comunicación Estratégica y Atención a las Ciudadanías	1	2	5	0
Diagnóstico y Alistamiento	3	24	6	3
Direccionamiento Estratégico	0	2		1
Disposición o Democratización Final de Activos	1	10	7	1
Disposición Temporal de Activos no Sociales	2	35	18	5
Gestión Administrativa	10	16	1	0
Gestión contractual	2	9	0	0
Gestión de Cumplimiento	0	5	2	0
Gestión de Talento Humano	4	8	4	0
Gestión del Portafolio de Sociedades	0	4	1	0
Gestión Documental	1	2	1	0
Gestión Financiera	1	3	3	2
Gestión Jurídica	0	4	4	1
Mantenimiento y Soporte de Tecnología	0	0	3	0
Recepción y Registro	2	2		1
Relacionamiento Estratégico	0	0	2	0
Seguimiento y Evaluación Organizacional	2	1	0	0
Tecnologías de la Información	0	4	2	0
Total General	29	131	59	14

Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Los riesgos operacionales que se encuentran con calificación extrema son los siguientes:

Ilustración 2. Riesgos Operacionales Críticos

Riesgos Operacionales con valoración residual extrema

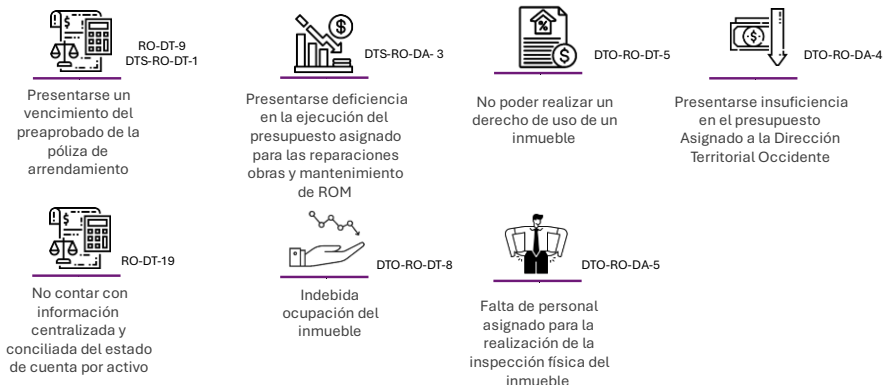


Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Corte de la información 30 de abril 2025

Impulsando el Cambio

Riesgos Operacionales con valoración residual extrema



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Corte de la información 30 de abril 2025

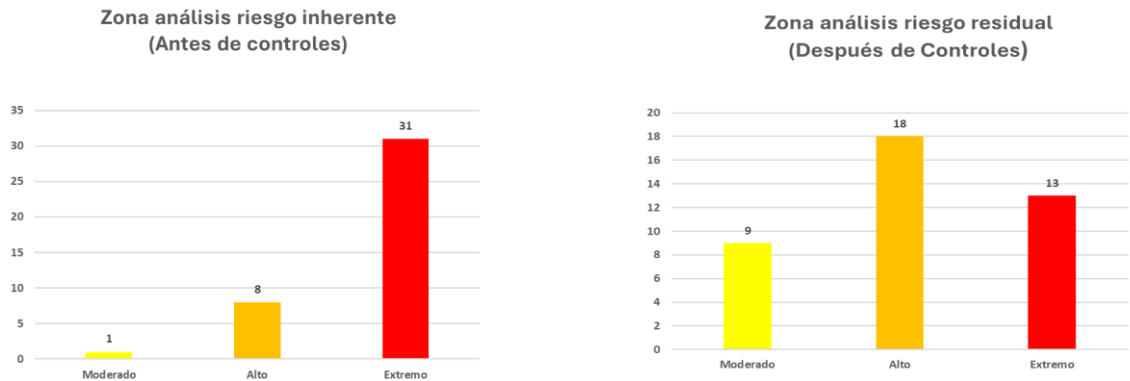
Impulsando el Cambio

Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

5.2 Riesgos de Corrupción

En el marco de la revisión y actualización de las matrices de riesgos de corrupción se ha actualizado el 63% a la fecha, incluyendo los relacionados con posibles conflictos de interés. A continuación, se puede apreciar la zona de riesgo en la que se encuentran los riesgos de corrupción que han sido identificados en la Entidad, señalando su zona de riesgo inherente (antes de controles), y la zona de riesgo residual (después de controles).

Ilustración 3. Valoración de los Riesgos de Corrupción.



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Este comparativo permite evidenciar la efectividad que expresan los controles al momento de valorar los riesgos, lo cual significa que en la medida que los controles operan efectivamente, la entidad pasa de tener 31 riesgos en zona extrema a tener 13, 8 en zona alta a tener 18 y 1 riesgo en zona moderada a tener 9 después de aplicar los controles definidos.

Tabla 3. Riesgos de Corrupción después de controles

CORRUPCION			
PROCESO	MODERADO	ALTO	EXTREMO
Comunicación Estratégica y Atención a las Ciudadanías	0	1	0
Diagnóstico y Alistamiento	1	2	4
Direccionamiento Estratégico	0	1	0
Disposición o Democratización Final de Activos	2	1	1
Disposición Temporal de Activos no Sociales	1	1	3
Gestión Administrativa	1	0	0
Gestión contractual	0	3	1
Gestión de Cumplimiento	1		1
Gestión de Talento Humano	1	2	1
Gestión del Portafolio de Sociedades	0	0	1
Gestión Documental	1	1	0
Gestión Financiera	1	1	0
Gestión Jurídica	0	2	0
Recepción y Registro	0	1	1
Seguimiento y Evaluación Organizacional	0	1	0
Tecnologías de la Información	0	1	0
Total General	9	18	13

Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Los riesgos de Corrupción que se encuentran con calificación extrema son los siguientes:

Ilustración 4. Riesgos de Corrupción Críticos

Riesgos de Corrupción con valoración residual extrema



RC-DA-5

Que un depositario solicite una reparación Rom no requeridas o acorde a la necesidad



RC-DA-1
DTS-RC-DA-1

Alterar de manera indebida e ilícita diagnósticos de activos



RC-DF-3

Transferir el dominio de bienes a entidades públicas a título de donación sin el cumplimiento de los requisitos exigidos.



DTS-RC-DA-2

Un depositario, arrendatario, cliente o interesado, solicite una reparación Rom no requerida o acorde a la necesidad



DTO-RC-DT-1

Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros, con el fin de evitar una diligencia de desalojo.



DTCO-RC-DT-1

Asignar un bien para su disposición o administración temporal sin el cumplimiento de los requisitos de ley y la normativa definida.

Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Corte de la información 30 de abril 2025

**Impulsando
elCambio**

Riesgos de Corrupción con valoración residual extrema



RC-GTH-5

Conflicto de interés que impacte la toma de decisiones o cumplimiento de las funciones de dirección de Talento Humano



DTCO-RC-DT-2

Facilitar y/o permitir operaciones con fines delictivos de lavado de activos financiamiento del terrorismo u de operaciones ilegales en la comercialización de activos administrados por la SAE.



RC-GPS-1

Favorecer a terceros en el registro de revisores fiscales para la administración de sociedades activas y en liquidación a cargo de SAE



RC-RR-2

Favorecer a terceros en el proceso de registro de depositarios provisionales y liquidadores para la administración de los activos a cargo de SAE



RC-GC-4

Conflicto de interés que impacte la toma de decisiones o cumplimiento de las obligaciones legales en materia de contratación



RC-GP-2

Viabilizar los conceptos y/o lineamientos emitidos en el marco de la gestión de debidas diligencias y/o la atención de denuncias.

Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Corte de la información 30 de abril 2025

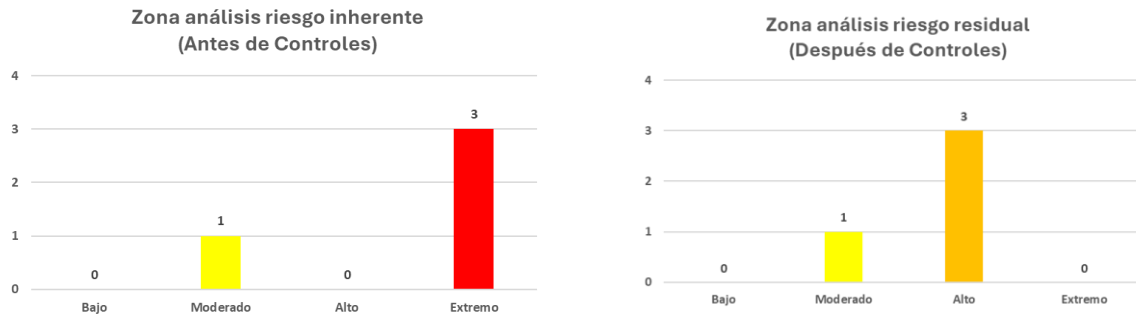
**Impulsando
elCambio**

Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

5.3 Riesgos SARLAFT

En la ilustración 5 se puede observar el comportamiento de los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo que se identificaron en la Entidad:

Ilustración 5. Valoración de Riesgos LAFT



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Se puede observar en el comparativo la efectividad de los controles implementados ya que se pasa a tener 3 riesgos en zona extrema y 1 en moderado, a tener 3 en alto y 1 en moderado.

Tabla 4. Riesgos LAFT después de controles.

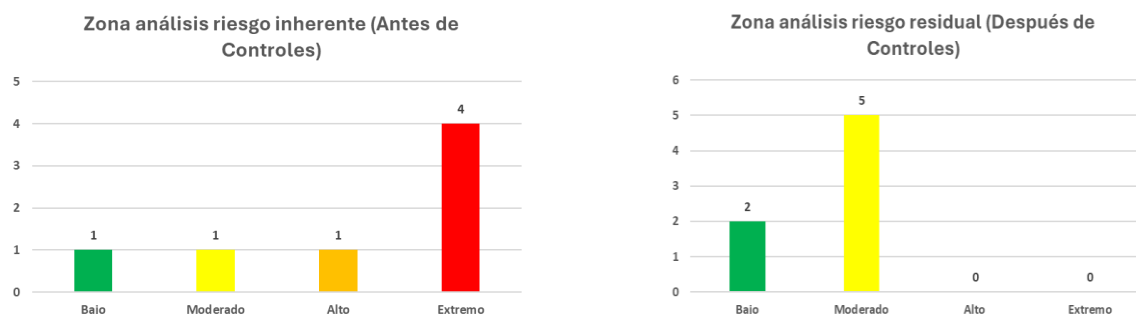
LAFT		
PROCESO	MODERADO	ALTO
Disposición o Democratización Final de Activos	1	0
Gestión contractual	0	2
Gestión de Talento Humano	0	1
Total general	1	3

Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

5.4 Riesgos de Seguridad de la Información

A continuación, se presentan el resumen del comportamiento de los riesgos de seguridad de la información identificados hasta la fecha; para este caso se han identificado un total de 7 riesgos de seguridad de la información.

Ilustración 6. Valoración de Riesgos Seguridad de la Información



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

5.5 Controles de los Riesgos

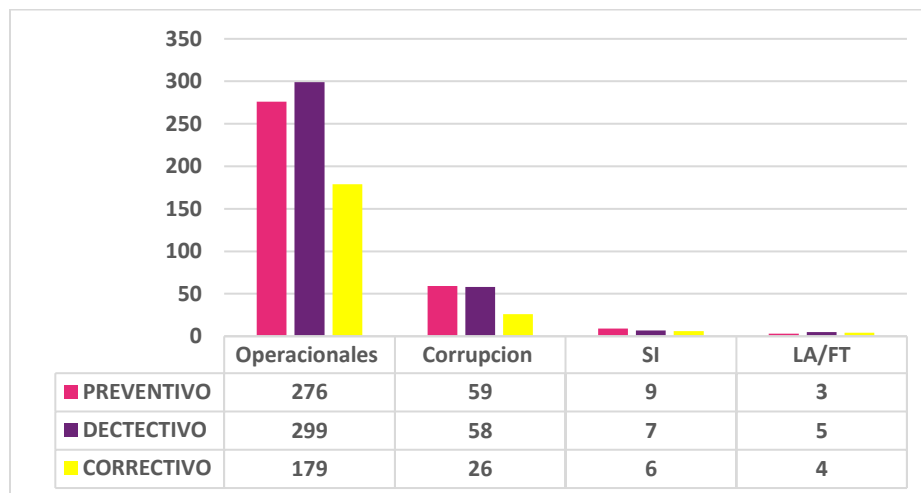
Los controles son aquellas medidas que buscan disminuir o mitigar el nivel del riesgo inherente y generar su riesgo residual.

En la revisión y actualización de las matrices que se realizó con corte a 30 de abril de 2025 se revisó y caso de necesitarse, se ajustó la redacción de los controles teniendo en cuenta las recomendaciones dadas por la Dirección Administrativa de la Función Pública respecto a la estructura del control.

En la actualidad se tienen implementados un total de 931 controles discriminados así:

- Riesgos operacionales: 754 (276 preventivos, 299 detectivos y 179 correctivos).
- Riesgos de corrupción: 143 (59 preventivos, 58 detectivos y 26 correctivos)
- Riesgos SARLAFT: 12 (3 preventivos, 5 detectivos y 4 correctivos)
- Riesgos de SI: 22 (9 preventivos, 7 detectivos y 6 correctivos)

Ilustración 7. Controles Identificados para mitigar riesgos



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

5.6 Riesgos materializados

A continuación, se presenta un resumen de los riesgos materializados con corte al 30 de abril del año en curso. Para 13 de estos riesgos, se llevaron a cabo mesas de trabajo con las áreas involucradas, con el fin de analizar las causas que dieron lugar a su materialización. Como resultado, se definieron acciones orientadas a evitar su recurrencia y se revisó cada riesgo conforme a lo establecido en la política de gestión de riesgos de la entidad. Los 14 riesgos restantes se encuentran actualmente en proceso de análisis de causas y definición de acciones.

Ilustración 8. Riesgos operacionales materializados por proceso.



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

En total en I cuatrimestre de 2025 se han materializado 27 riesgos, de los cuales el 88% corresponden a procesos misionales. Se prevé un aumento en la materialización de riesgos, dado que al corte de este informe ya se han materializado casi el doble de los riesgos registrados en 2024. Este incremento se debe en gran medida al trabajo de actualización de riesgos realizado por la OIAC durante 2024, así como al monitoreo y seguimiento continuo llevado a cabo en 2025.

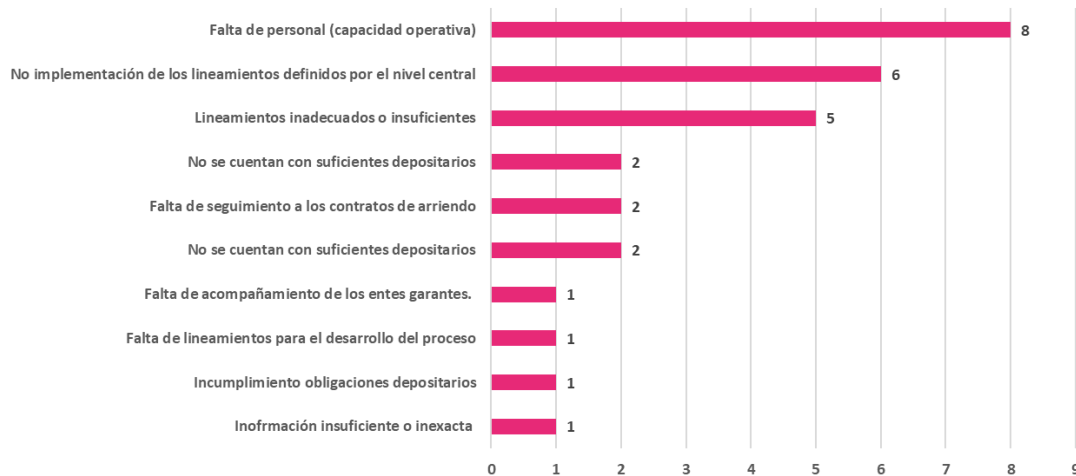
Se evidencia que las problemáticas identificadas durante el 2024 se siguen presentando durante la vigencia actual y que a pesar de que las áreas han establecido acciones para mitigar la materialización de los riesgos y el impacto que estos generan, se siguen presentado debilidades.

5.6.1 Principales Causas identificadas en la Materialización de riesgos

Dentro del análisis realizado por la Ofician de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento frente a la casuística de cada una de las materializaciones reportadas por las áreas de nivel central y las direcciones territoriales durante lo corrido del 2025 y con corte a 30 de abril, se identifican los siguientes desafíos que requiere una intervención de nivel Directivo a través de decisiones que permitan atacar la causa raíz de cada una de ellas:

- Incremento en los costos de administración de los activos asociados a una inadecuada supervisión y seguimiento por parte de la entidad:
 - ✓ Inadecuada supervisión a los contratos de operadores Logísticos de almacenamiento (muebles).
 - ✓ Daño y deterioro de los activos por incumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de los custodios (muebles).
 - ✓ Almacenamiento de bienes muebles improductivos de los cuales no es posible realizar una disposición final.
- Inadecuada gestión y administración de los bienes, debido a fallas en los sistemas de información:
 - ✓ Seguimiento y supervisión de los Depositarios.
 - ✓ Asignación inadecuada de bienes a los Depositarios.
 - ✓ La información cargada en los sistemas de información no corresponde a la realidad física de los inmuebles.
- Fallas en la formalización y documentación de los lineamientos, que permitan dar claridad en las actividades a desarrollar por parte de las áreas intervinientes en los procesos.
- Capacidad operativa insuficiente que afecta la correcta gestión de los bienes en administración:
 - ✓ Fallas en la ejecución adecuada y oportuna de las visitas a los inmuebles, lo que genera un inventario mal gestionado o la no identificación adecuada de activos valiosos, aumentando el riesgo de pérdida o deterioro de los bienes.
 - ✓ Fallas en el seguimiento y gestión a las ocupaciones irregulares, debido a demoras en la expedición de actos administrativos.
 - ✓ Inadecuada administración de los bienes sociales, por falta de registro de depositarios y/o definición de nuevos mecanismos de administración que permitan ponerlos productivos teniendo en cuenta que son bienes de un rápido deterioro.

Ilustración 9. Patrones de materialización de riesgos.



Fuente: Matrices de riesgos SAE 2025 (Actualización)

Teniendo en cuenta lo anterior, la Sociedad de Activos Especiales enfrenta una serie de desafíos complejos relacionados con la gestión de activos no convencionales, el marco regulatorio, las dificultades de liquidez, y las barreras legales y administrativas. Estos obstáculos requieren de una gestión especializada, un enfoque estratégico para la venta de activos, y un marco legal que favorezca la eficiencia en la recuperación de bienes.

5.7 Estado de la gestión de los riesgos con corte 30 de abril de 2025

La gestión de riesgos operacionales (gestión, fiscales y de continuidad del negocio), de corrupción, de LAFT y seguridad de la información se ha llevado a cabo a través de la identificación de los puntos de riesgo de cada uno de los procesos, acorde con los objetivos y metas institucionales; esta labor ha sido acompañada permanentemente por la Oficina de Integridad, Anticorrupción y Cumplimiento que con corte 30 de abril ha realizado 88 mesas de trabajo con los líderes de proceso de la Dirección General, en las que se tomó como base las matrices de riesgos aprobadas en 2024 para revisar la pertinencia de los riesgos, los posibles cambios por cuestiones de contexto, y la estructura de los controles.

En dicho ejercicio, se identificaron todos los elementos del riesgo y se definieron tanto los controles como las acciones de mitigación del riesgo (tratamientos) en los casos que es posible identificar una actividad adicional por parte de las áreas.

A la fecha se ha acompañado a los líderes de proceso en el monitoreo de los riesgos operacionales, de corrupción y LAFT de acuerdo con la calificación de riesgo residual de cada uno de ellos.

6. Fortalecimiento de la gestión integral del riesgo en la SAE

En el marco del Sistema Integrado de Gestión -SIG, la Entidad ha realizado identificación, análisis, valoración y control a los riesgos operacionales de la Entidad. De igual manera se ha realizado control y seguimiento a los riesgos operacionales, de corrupción, de LAFT y de seguridad de la información. Se cuenta con una Política de Administración del Riesgo actualizada, aprobada, publicada y adoptada. Desde el mes de marzo se inició con la revisión y actualización de las matrices de riesgos a través de la realización de mesas de trabajo con los líderes de proceso de proceso a nivel central, y se espera iniciar el proceso de revisión en las diferentes Direcciones Territoriales en el mes de mayo con el fin de lograr la actualización al 100%. Todas las evidencias de estas mesas se han registrado en la carpeta del SharePoint creada para tal fin.

Aspectos por resaltar en la gestión del riesgo

- Operación de las líneas de defensa de manera oportuna, conforme con lo documentado.
- Se evidencia el seguimiento de los controles en un 100%.
- Disposición de los líderes de procesos para revisar y ajustar los mapas de riesgos, teniendo en cuenta las recomendaciones de la segunda y tercera línea de defensa.
- Se reportan 27 materializaciones de riesgos en el periodo analizado, de los cuales 13 cuentan con su respectivo plan de mejoramiento y 14 se encuentran en proceso.
- El trabajo adelantado por los procesos para depurar los riesgos a nivel nacional, dando cumplimiento al manual del MIPG y a la Guía de Metodológica para la Gestión del Riesgo.

Elaboró: Rocio Del Pilar Alvarez Linares

Revisó: Carol Alexandra Capos Vieda.