



MANUAL INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES

CÓDIGO: E-PN-MA-001

Versión: 5.0

Fecha de Aprobación: 26/06/2025

San José del Guaviare



	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	2 de 46

TABLA CONTENIDO

1. PROPÓSITO	4
2. ALCANCE	4
3. JUSTIFICACIÓN	4
4. DEFINICIONES.....	5
5. ROLES Y RESPONSABILIDADES	9
6. METODOLOGÍA GENERAL PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES.....	14
6.1. COMUNICACIÓN Y CONSULTA.....	16
6.1.1. Comunicación	16
6.1.2. Consulta	16
6.1.3. Alcance	17
6.1.4. Contexto Externo e Interno.....	17
6.1.5. Definición de los Criterios de la Incertidumbre	17
6.2. EVALUACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE	18
6.2.1. Identificación de la incertidumbre	18
6.2.2. Análisis de la incertidumbre.....	20
6.2.3. Valoración de la incertidumbre.....	21
6.3. TRATAMIENTO DE LA INCERTIDUMBRE.....	21
6.4. MONITOREO Y REVISIÓN	22
6.5. REGISTRO E INFORME.....	22
7. CRITERIOS PARA GESTIONAR LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES DE GESTIÓN, DE CORRUPCIÓN Y DE FRAUDE	23
7.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO.....	23
7.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.....	24
7.2.1. Definición del Riesgo y la Oportunidad	24
7.3. ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES.....	26
7.3.1. Análisis de probabilidad.....	26
7.3.2. Análisis de impactos	27
7.3.3. Análisis del Nivel del Riesgo o la Oportunidad	31
7.4. VALORACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE	33
7.4.1. Valoración de Controles.....	34
7.4.1.1. Estructura para el diseño de un control:	34
7.4.2. Nivel de incertidumbre (incertidumbre residual).....	37

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	3 de 46

7.5.	TRATAMIENTO DE LA INCERTIDUMBRE.....	38
7.5.1.	Aceptar el riesgo o no aprovechar la oportunidad	39
7.5.2.	Evitar el riesgo o aprovechar la oportunidad.....	39
7.5.3.	Compartir el riesgo y la oportunidad	39
7.5.4.	Reducir el riesgo o potenciar la oportunidad	40
8.	CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES DE SEGURIDAD DIGITAL.....	40
9.	CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS AMBIENTALES	40
10.	CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	41
11.	CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS DE DESASTRES	41
12.	MONITOREO Y SEGUIMIENTO.....	41
12.1.	MONITOREO.....	42
12.2.	SEGUIMIENTO.....	42
13.	REGISTRO E INFORME.....	42
13.1.	REGISTRO.....	42
13.1.1.	Para los riesgos y oportunidades de gestión, corrupción y fraude, seguridad y salud en el trabajo, ambientales, de desastres y seguridad digital: .	42
13.2.	INFORME.....	43
14.	COMUNICACIÓN Y CONSULTA	43
14.1.	COMUNICACIÓN.....	43
14.1.1.	Líderes de Proceso.....	43
14.1.2.	Dirección de Planeación.....	43
14.1.3.	Oficina de Control Interno.....	44
14.1.4.	Oficina de Comunicaciones.....	44
14.1.5.	CONSULTA	44
15.	RECURSOS.....	44

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	4 de 46

1. PROPÓSITO

Desarrollar el manual integral de administración de los riesgos y las oportunidades, que establezca los lineamientos metodológicos para la adecuada gestión de los riesgos y las oportunidades por ENERGUAVIARE S.A. E.S.P., con el fin de asegurar la continuidad de su operación y el cumplimiento de su plataforma estratégica.

2. ALCANCE

El manual integral de administración de los riesgos y las oportunidades está dirigido a todos los procesos; integrando la incertidumbre objetos de impacto relacionados con la gestión, corrupción y fraude, seguridad digital, de seguridad y salud en el trabajo, ambiental y de desastres.

Este documento define la metodología para la administración de los riesgos y oportunidades desde la definición del propósito del proceso con sus actividades, la valoración de riesgos y oportunidades, la identificación y definición de controles y termina con el monitoreo y revisión de la eficacia de los controles establecidos.

Conforme la implementación del sistema de gestión de calidad en cumplimiento de lo establecido en la norma NTC – ISO 9001:2015, la gestión de riesgos realizada por ENERGUAVIARE S.A. E.S.P., se fundamentó en el análisis y la gestión de las amenazas, a partir del 2024 la gestión abarca la incertidumbre para precisar y diferenciar la gestión sobre las amenazas o riesgos y las oportunidades.

3. JUSTIFICACIÓN

Para ENERGUAVIARE S.A. E.S.P., la administración de los riesgos y las oportunidades es una herramienta de gestión dinámica e interactiva que le permite identificar, evaluar y gestionar aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar o potenciar el logro de los objetivos empresariales. Su implementación, busca generar confianza en todos los grupos de interés y fortalecer el pensamiento basado en la gestión de la incertidumbre sea esta positiva a través de oportunidades o negativa a través de riesgos que permitan su promoción o prevención para promover la ocurrencia de eventos deseados o evitar los no deseados.

ENERGUAVIARE S.A. E.S.P., ha considerado los siguientes documentos referentes para la administración de los riesgos y las oportunidades:

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	5 de 46

- Norma NTC-ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de calidad.
- Norma NTC-ISO 45001:2018. Sistemas de gestión en SST.
- Norma NTC-ISO 14001:2015. Sistemas de gestión ambiental.
- Norma NTC-ISO 31000:2018. Gestión del riesgo.
- Guía Técnica Colombiana GTC 45:2010. Guía para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional.
- Decreto 2157 de 2017. Por medio del cual se adoptan directrices generales para la elaboración del plan de gestión del riesgo de desastres de las entidades públicas y privadas

4. DEFINICIONES

- **Acción de intervención:** Son las acciones que deben tomar posterior a determinar las opciones de manejo del riesgo (asumir, reducir, evitar, compartir o transferir). Dependiendo de la evaluación del riesgo residual, orientadas a fortalecer los controles identificados.
 - **Administración de riesgos:** Conjunto de etapas secuenciales que se deben desarrollar para el adecuado tratamiento de los riesgos.
 - **Análisis del riesgo:** Etapa de la administración del riesgo, donde se establece la probabilidad de ocurrencia y el impacto del riesgo, de acuerdo con la frecuencia de ocurrencia del riesgo y el nivel de impacto definido.
 - **Autocontrol:** Es el dominio que una persona puede tener de sus reacciones, actividades, recursos, a través de una determinación voluntaria para hacerlos surgir o crecer, mantener o someter según su libre decisión, bajo criterios y políticas establecidas en la entidad.
 - **Amenazas:** Situación extrema que no controla la empresa y que puede afectar su operación.
 - **Asumir el riesgo:** Opción de manejo donde se acepta la pérdida residual probable, si el riesgo se materializa.
 - **Causa:** Todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, generan riesgos.
 - **Caracterización del riesgo:** Herramienta de la empresa que contempla las orientaciones para ejecutar cada una de las etapas de administración del riesgo.
 - **Calificación del riesgo:** Estimación independiente de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que puede causar su materialización.
 - **Consecuencia:** Resultado de un evento que afecta a los objetivos
- NOTA 1:** Una consecuencia puede ser cierta o incierta y puede tener efectos positivos o negativos, directos o indirectos sobre los objetivos.
- NOTA 2:** Las consecuencias se pueden expresar de manera cualitativa o cuantitativa.
- NOTA 3:** Cualquier consecuencia puede incrementarse por efectos en cascada y efectos acumulativos.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	6 de 46

- **Control:** Medida que mantiene y/o modifica un riesgo.
NOTA 1: Los controles incluyen, pero no se limitan a cualquier proceso, política, dispositivo, práctica u otras condiciones y/o acciones que mantengan y/o modifiquen un riesgo.
NOTA 2: Los controles no siempre pueden producir el efecto de modificación previsto o asumido.
- **Compartir y/o transferir el riesgo:** Opción de manejo que determina traspasar o compartir las pérdidas producto de la materialización de un riesgo con otras empresas mediante figuras como outsourcing, seguros, sitios alternos.
- **Corrupción:** Definido por transparencia internacional como el “mal uso del poder”. Incluye cualquier actividad deshonesta en la que trabajador(es), directivo(s), accionista(s) o proveedor(es), actúan de forma contraria a los intereses de la empresa y abusa de su posición de confianza para alcanzar alguna ganancia personal o ventaja para sí mismo o para un tercero. También involucra conductas corruptas de la empresa, o de una persona que pretenda actuar en su nombre, con el fin de asegurar una ventaja directa o indirecta inapropiada para la empresa.
- **Criterios del riesgo:** Términos de referencia mediante los cuales se evalúa la importancia del riesgo.
- **Detección:** El grado de facilidad para detectar el riesgo, partiendo de la existencia de controles (sí/no) en el proceso, entidad, área, persona, etc.
- **Debilidad:** Situación interna que la empresa puede controlar y que puede afectar su operación
- **Desastre:** Es el resultado que se desencadena de la manifestación de uno o varios eventos naturales o antropogénicos no intencionales que al encontrar condiciones propicias de vulnerabilidad en las personas, los bienes, la infraestructura, los medios de subsistencia, la prestación de servicio o los recursos ambientales, causa daños o pérdidas humanas, materiales, económicas o ambientales, generando una alteración intensa, grave y extendida en las condiciones normales de funcionamiento de la sociedad, que exige el estado y el sistema nacional para ejecutar acciones de respuesta a la emergencia, rehabilitación y reconstrucción.
- **Evaluación de control:** Revisión sistemática de los procesos para garantizar que los controles aún son eficaces y adecuados.
- **Evaluación del riesgo:** Resultado del cruce cuantitativo de las calificaciones de probabilidad e impacto, para establecer la zona donde se ubicará el riesgo.
- **Evento:** Ocurrencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.
NOTA 1: Un evento puede tener una o más ocurrencias y puede tener varias causas y varias consecuencias.
NOTA 2: Un evento también puede ser algo previsto que no llega a ocurrir, o algo no previsto que ocurre.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	7 de 46

NOTA 3: Un evento puede ser una fuente de riesgo.

- **Evitar el riesgo:** Opción de manejo que determina la formulación de acciones donde se prevenga la materialización del riesgo mediante el fortalecimiento de controles identificados.
- **Fraude:** Es cualquier acto u omisión intencionada, diseñada para engañar a los demás; llevado a cabo por una o más personas con el fin de vulnerar y perjudicar de forma consciente a otro individuo, entidad u organización con la finalidad de obtener un beneficio.
- **Frecuencia:** Ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ha ocurrido un evento en un tiempo dado.
- **Fuente de riesgo:** Elemento que, por sí solo o en combinación con otros, tiene el potencial de generar riesgo.
- **Gestión del riesgo:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo
- **Gestión:** Actividades encaminadas para dirigir y controlar un producto, servicio, proceso, sistema, recursos, etc.
- **Identificación del riesgo:** Etapa de la gestión del riesgo donde se establece el riesgo con sus causas (asociadas a factores externos o internos de riesgo), consecuencias y se califica de acuerdo con los tipos de riesgos definidos.
- **Impacto:** Medida para estimar cuantitativa y cualitativamente el posible efecto de materialización del riesgo.
- **Integridad:** Propiedad de exactitud y completitud.
- **Matriz de riesgos y oportunidades:** Documento que, de manera sistemática, muestra el desarrollo de las etapas de la administración del riesgo y las oportunidades.
- **Materialización de riesgos:** Ocurrencia del riesgo identificado.
- **Monitoreo del riesgo:** Observar, analizar, verificar y evaluar los riesgos identificados, determinando el adecuado desarrollo de cada una de las etapas de administración y el nivel de cumplimiento y efectividad de los controles y acciones definidas.
- **Opciones de manejo:** Posibilidades disponibles para administrar el riesgo posterior a la valoración de controles definidos (asumir, reducir, evitar, compartir o transferir el riesgo residual)
- **Parte interesada:** Persona u organización que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad.

NOTA 1: Los términos en inglés “interested party” y “stakeholder” tienen una traducción única al español como “parte interesada”.

- **Peligro:** Elemento o evento que tiene el potencial de causar daño.
- **Plan de mejora:** Herramienta que se basa en las acciones para evidenciar la mejora continua.
- **Probabilidad:** Posibilidad de que algo suceda

NOTA 1: En la terminología de *gestión del riesgo*, la palabra “probabilidad” se utiliza para indicar la posibilidad de que algo suceda, esté definida,

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	8 de 46

medida o determinada objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente, y descrita utilizando términos generales o matemáticos (como una probabilidad matemática o una frecuencia en un periodo de tiempo determinado).

NOTA 2: El término inglés “*likelihood*” (probabilidad) no tiene un equivalente directo en algunos idiomas; en su lugar se utiliza con frecuencia el término probabilidad. Sin embargo, en inglés la palabra “*probability*” (probabilidad matemática) se interpreta frecuentemente de manera más limitada como un término matemático. Por ello, en la terminología de gestión del riesgo, “*likelihood*” se utiliza con la misma interpretación amplia que tiene la palabra probabilidad en otros idiomas distintos del inglés.

- **Proceso:** Conjunto de entradas tangibles o intangibles, suministradas por un proveedor, a estas entradas se les asigna recursos y se aplican controles, obteniendo salidas tangibles o intangibles, destinadas a un usuario, generando un impacto en estos.
- **Reducción del riesgo:** Acciones que se toman para disminuir la posibilidad, las consecuencias negativas, o ambas, asociadas con un riesgo.
- **Requisito:** Es una exigencia obligatoria previamente establecida que puede ser de carácter legal, normativo, contractual o estratégico de la organización.
- **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.

NOTA 1: Un efecto es una desviación respecto a lo previsto. Puede ser positivo, negativo o ambos, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas.

NOTA 2: Los objetivos pueden tener diferentes aspectos y categorías, y se pueden aplicar a diferentes niveles.

- **Riesgo laboral:** Son los peligros existentes en una profesión y tarea profesional concreta, así como en el entorno o lugar de trabajo, susceptibles de originar accidentes o cualquier tipo de siniestros que puedan provocar algún daño o problema de salud tanto físico como psicológico.
- **Riesgo ambiental:** Posibilidad que de forma natural o por acción humana se produzca daño en el medio ambiente.
- **Riesgo de desastre:** Es la probabilidad de que ocurra un desastre. Esta probabilidad surge al juntar la amenaza, exposición y vulnerabilidad.
- **Riesgo de gestión:** Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.
- **Riesgo de corrupción y fraude:** Posibilidad de que, por acción y omisión se use el poder para desviar la gestión de los recursos de la empresa hacia un beneficio privado.
- **Riesgo de seguridad digital:** Combinación de amenazas y vulnerabilidades en el entorno digital. Puede debilitar el logro de los

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	9 de 46

objetivos económicos; así como la integridad empresarial. Incluye aspectos relacionados con el ambiente físico, digital y las personas.

- **Incertidumbre inherente:** Es aquel al que se enfrenta una empresa en ausencia de acciones de la dirección para modificar la probabilidad o el impacto del riesgo o de la oportunidad.
- **Incertidumbre residual:** Nivel de riesgo o de la probabilidad que permanece luego de tomar sus correspondientes medidas de tratamiento.
- **Severidad:** Valor asignado al daño más probable que produjera si se materializa el riesgo.
- **Tolerancia al riesgo:** Son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. Para los riesgos de corrupción la tolerancia es inaceptable.
- **Vulnerabilidad:** Es una debilidad, atributo, causa o falta de control que permitiría la explotación por parte de una o más amenazas contra los activos.
- **Valoración del riesgo:** Establece la evaluación de los controles para prevenir la ocurrencia o reducir los efectos de su materialización. En la etapa de valoración del riesgo se determina la calificación de los controles, su asociación con las causas y consecuencias.

5. ROLES Y RESPONSABILIDADES

El éxito de la administración de la incertidumbre depende de la decidida participación de los directivos, trabajadores y proveedores; por esto se definen las responsabilidades de la operatividad de la política, así:

Tabla N° 1. Roles y Responsabilidades en la Administración de los Riesgos y las Oportunidades

ROLES	RESPONSABLE	RESPONSABILIDADES
Alta Dirección	● Gerente ● Comité de Gestión y Control (CGC)	● Coordinar la realización del análisis del contexto con los factores internos y externos que impacten a la Empresa. ● Asignar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de la gestión del riesgo y las oportunidades. ● Definir y aprobar la política integral de administración de la incertidumbre ● Realizar seguimiento y análisis periódico a los riesgos y las oportunidades. ● Establecer objetivos empresariales alineados con el propósito fundamental,

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	10 de 46

		metas y estrategias de la empresa enfocada a la gestión de los riesgos y las oportunidades. • Tomar decisiones para el inicio de investigaciones de los hechos que materializan un riesgo de corrupción y/o fraude.
Planeador	• Director de Planeación	• Documentar la política. • Definir la metodología de gestión de riesgos y las oportunidades. • Definir los criterios para la gestión de cada etapa de la gestión del riesgo y las oportunidades. • Consolidar la matriz de riesgos y oportunidades empresarial. • Acompañar y orientar sobre la metodología para la identificación, análisis, calificación y valoración del riesgo y las oportunidades. • Socializar la Matriz de Riesgos y Oportunidades. • Convocar el comité de Gestión y Control – CGC para abordar los temas relacionados con la administración del riesgo y las oportunidades. • Efectuar el monitoreo permanente a la gestión de riesgos con los líderes de procesos y sus equipos de trabajo, en concordancia con la cultura del autocontrol al interior de la Empresa. • Asegurar de que los controles y procesos de gestión del riesgo ejecutados por los Gestores del Riesgo sean apropiados y funcionen correctamente. • Supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos. • Revisar los cambios en el “Direccionamiento estratégico” o en el entorno y cómo estos puedan generar

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	11 de 46

		nuevos riesgos y oportunidades o modificar los que ya se tienen identificados, con el fin de que se formulen ajustes o mejoras. • Analizar, calificar y valorar los diferentes tipos de riesgos y oportunidades. • Evaluar anualmente la Política de la incertidumbre. • Efectuar anualmente la Valoración del Riesgo.
Gestor de conocimiento	• Profesional 02 Talento Humano	• Incluir dentro del plan de capacitaciones temas relacionados con la gestión del riesgo y las oportunidades • Incluir en los perfiles de cargos las habilidades, experiencia y competencia que debe asumir el personal involucrado en la gestión del riesgo y las oportunidades.
Gestores del Riesgo	• Líderes de procesos, de procedimientos y supervisores de contratos • Profesional 01 Ambiental • Profesional 01 Seguridad Industrial y Salud Ocupacional • Profesional 01 Sistemas • Secretaria General y Jurídica	• Identificar y valorar los riesgos y las oportunidades que pueden afectar el logro de los objetivos de los procesos, procedimientos y contratos. • Definir y diseñar los controles a los riesgos incluidos los de corrupción. • Construir la matriz de riesgos y las oportunidades del proceso de acuerdo con los lineamientos de la política; y actualizar la matriz de riesgo y las oportunidades cuando éste presente cambios por la materialización de los riesgos o las oportunidades, modificación de controles, entre otros aspectos que modifiquen la estructura inicial del mapa de riesgos y las oportunidades, y presentarlo a la Dirección de Planeación. • Identificar y controlar los riesgos relacionados con posibles actos de corrupción en el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de sus objetivos, así como en la prestación del servicio y/o relacionados con el logro de los objetivos. • Identificar, disuadir y detectar fraudes, y

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	12 de 46

		revisar con el Jefe de Control Interno de la empresa la exposición o materialización al fraude que tiene la empresa; y de considerarlo necesario, realizar la denuncia ante el ente de control respectivo por la materialización. • Revisar los cambios en el Direccionamiento Estratégico o en el entorno y cómo estos puedan generar nuevos riesgos y las oportunidades o modificar los que ya se tienen identificados en cada uno de sus procesos. • Revisar que el diseño y ejecución de los controles establecidos para la mitigación de los riesgos y las oportunidades para que sean adecuados y eficaces. • Revisar el cumplimiento del propósito de sus procesos a través de sus indicadores de desempeño, e identificar en caso de que no se estén cumpliendo, los riesgos que están ocurriendo. • Realizar seguimiento permanente a los riesgos y las oportunidades para tomar acciones correctivas en caso de materialización, u acciones de mejora, aplicando el procedimiento de mejora • Reportar a la Dirección de Planeación conforme al procedimiento de autoevaluación empresarial adoptado, la gestión realizada a los riesgos y las oportunidades. • Revisar los planes de acción y acciones de mejora establecidos para cada uno de los riesgos materializados o las oportunidades tomadas, con el fin de que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar en lo posible la repetición del evento o potencializar el evento y lograr el cumplimiento a los objetivos.
Seguimiento del Riesgo	• Jefe de Control Interno	En cuanto al seguimiento de Riesgos de Fraude y Corrupción:

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	13 de 46

	• Adelantar el seguimiento a la gestión de riesgos de fraude y corrupción. En este sentido es necesario que en sus procesos de auditoría interna analice las causas, los riesgos de corrupción y la efectividad de los controles incorporados en el mapa de riesgos de fraude y corrupción. • Revisar los riesgos y su evolución. • Asegurar que los controles sean efectivos, le apunten al riesgo y estén funcionando en forma adecuada. • Solicitar a la Oficina de Comunicaciones la publicación en los términos de ley de los tres seguimientos cuatrimestrales realizados a la gestión de riesgos de fraude y corrupción, en la página web de la empresa o en un lugar de fácil acceso para el ciudadano. • Verificar la publicación de la matriz de riesgos y oportunidades vigente en la página web de la Empresa. Esta publicación la debe coordinar la Dirección de Planeación en concordancia con la Oficina de Comunicaciones. En cuanto a la materialización de los Riesgos de Fraude y Corrupción: • Determinar la efectividad de los controles • Analizar el diseño e idoneidad de los controles y si son adecuados para prevenir o mitigar los riesgos de fraude y corrupción. • Determinar si se adelantaron las acciones de monitoreo por parte de los Gestores de Riesgos y la Dirección de Planeación. • Revisar las acciones de monitoreo. • Asesorar, en coordinación con la Dirección de Planeación, sobre la identificación de los riesgos y las oportunidades empresariales y el diseño de controles. • Recomendar mejoras a la política.
--	--

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	14 de 46

		• Identificar y evaluar cambios que podrían tener un impacto significativo en el Sistema de Control Interno, durante los seguimientos cuatrimestrales a los riesgos de fraude y corrupción, así como en el curso de las auditorías internas. • Revisar que se hayan identificado, analizado, calificado y valorado los diferentes tipos de riesgos y oportunidades. • Solicitar reunión del Comité de Gestion y Control – CGC para informar sobre los riesgos de corrupción y/o fraudes materializados. • Realizar denuncia ante el ente de control respectivo en el marco del ITA, cuando se materialice un riesgo de corrupción, dependiendo del alcance. • Verificar que se actualice el mapa de riesgos y oportunidades cuando existan cambios en los controles, nuevos riesgos y oportunidades, materialización de los riesgos y las oportunidades, entre otros aspectos que modifiquen la estructura del riesgo y las oportunidades.
--	--	--

6. METODOLOGÍA GENERAL PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES

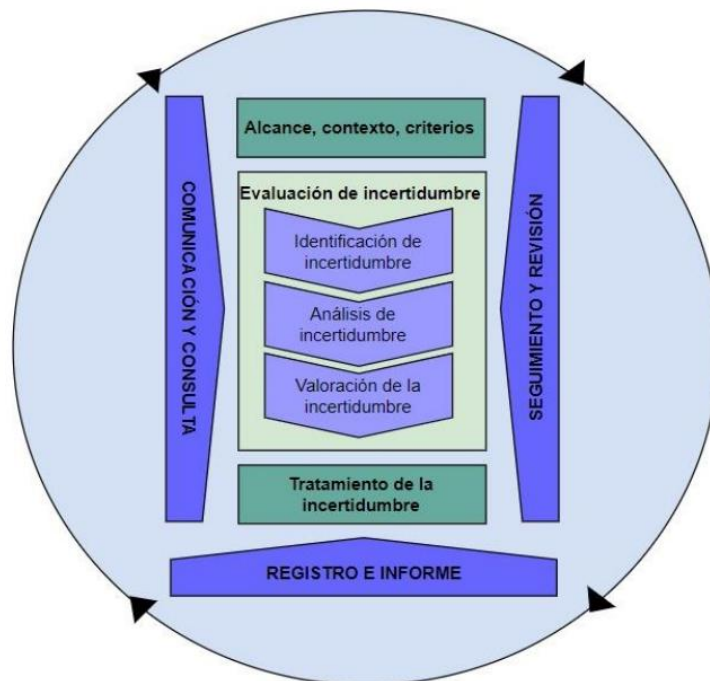
ENERGUAVIARE S.A. E.S.P., para la gestión eficiente de sus riesgos y oportunidades, adopta gran parte de la metodología definida por la Norma Técnica Colombia NTC ISO 31000:2018, ya que es una metodología integradora de los sistemas de gestión que tiene implementada la empresa, tales como ISO 9001:2015 (sistema de gestión de la calidad), ISO 14001:2015 (sistema de gestión ambiental), Guía Técnica Colombiana GTC 45:2010, Decreto 2157 de 2017, por medio del cual se adoptan directrices generales para la elaboración del plan de gestión del riesgo de desastres de las entidades públicas y privadas en el marco del artículo 41 de la ley 1523 de 2012, entre otros.

La metodología para la gestión del riesgo implica la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas a las actividades de comunicación y

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	15 de 46

consulta, establecimiento del contexto y evaluación, tratamiento, seguimiento, revisión, registro e informe del riesgo. Este proceso se ilustra en la Figura N° 1.

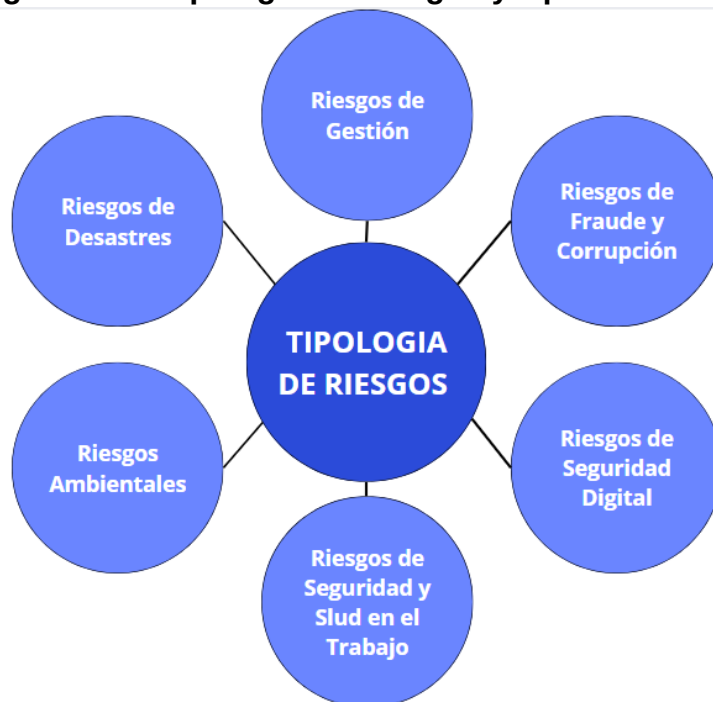
Figura N° 1. Metodología para la Administración de los Riesgos y las Oportunidades



1Fuente: NTC ISO 31000:2018

Esta metodología aplica para todo tipo de riesgos definidos en la figura N° 2.

Figura N° 2. Tipología de Riesgos y Oportunidades



	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	16 de 46

6.1. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

El propósito de la comunicación y consulta es asistir a las partes interesadas pertinentes a comprender el riesgo y las oportunidades, las bases con las que se toman decisiones y las razones por las que son necesarias acciones específicas. La comunicación busca promover la toma de conciencia y la comprensión del riesgo y las oportunidades, mientras que la consulta implica obtener retroalimentación e información para apoyar la toma de decisiones. La coordinación entre la comunicación y la consulta facilita un intercambio de información basado en hechos, oportuno, pertinente, exacto y comprensible, teniendo en cuenta la confidencialidad e integridad de la información, así como el derecho a la privacidad de las personas.

La comunicación y consulta con las partes interesadas apropiadas, externas e internas se realiza en todas y cada de las etapas del proceso de la gestión del riesgo y las oportunidades.

6.1.1. Comunicación

La comunicación inicia a partir del establecimiento de la política por parte de la alta dirección y los planeadores, quienes definen la metodología a implementar para la administración de los riesgos y las oportunidades, esta es socializada a todas las partes interesadas del mismo para su aplicación.

Posteriormente todos los integrantes de los procesos participan en la identificación de los riesgos y las oportunidades, comunicando los factores internos y externos que intervienen en el desarrollo de los procesos, y participando en el establecimiento de controles, evaluación y tratamiento de los riesgos y las oportunidades.

El proceso de comunicación culmina con la autoevaluación trimestral realizada a los riesgos y las oportunidades, la cual es comunicada por los líderes de procesos a la Dirección de Planeación, para efectos de monitoreo, revisión y este último realiza el análisis del comportamiento de los riesgos y las oportunidades para comunicarlo a la alta dirección a través del comité de gestión y control – CGC para la toma de decisiones.

6.1.2. Consulta

La consulta de los riesgos está orientada al registro de la identificación, evaluación y tratamiento de los riesgos y las oportunidades, consolidada en la matriz de riesgos y oportunidades, la cual es publicada en la página web de la

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	17 de 46

empresa con la siguiente ruta: <https://www.energuaviare.com/planes> y en Aplicativo (plataforma documental) ALCANCE, CONTEXTO Y CRITERIOS

Su propósito es adaptar el proceso de la gestión del riesgo y las oportunidades, para permitir una evaluación del riesgo eficaz y un tratamiento apropiado del riesgo y las oportunidades. El alcance, el contexto y los criterios implican definir el alcance del proceso, y comprender los contextos externo e interno.

6.1.3. Alcance

Las actividades de gestión del riesgo y las oportunidades están definidas de acuerdo con la tipología de riesgos definidos en la figura N° 2. Sin embargo, independientemente de la tipología de los riesgos y las oportunidades, su gestión se debe desarrollar bajo el enfoque de procesos definidos por el sistema de gestión de calidad.

6.1.4. Contexto Externo e Interno

El análisis del contexto para la administración de los riesgos y las oportunidades se establece a partir de la comprensión de los entornos externo e interno, en los cuales opera la empresa y debe reflejar el entorno específico de la actividad en la cual se va a aplicar el proceso de la gestión del riesgo y las oportunidades.

6.1.5. Definición de los Criterios de la Incertidumbre

Los criterios para la gestión de los riesgos y las oportunidades se encuentran definidos conforme a su tipología, en este manual de describirán los criterios para gestionar los riesgos de gestión, corrupción y fraude, y las oportunidades; para los demás riesgos serán definidos los criterios por los responsables de cada tipo de riesgo.

En los criterios del riesgo, se considera:

- La naturaleza y los tipos de las incertidumbres que pueden afectar a los resultados y objetivos (tanto tangible como intangibles)
- Cómo se van a definir y medir las consecuencias (tanto positivas como negativas) y la probabilidad.
- Los factores relacionados con el tiempo.
- La coherencia en el uso de las mediciones.
- Cómo se va a determinar el nivel de riesgo y de las oportunidades
- Cómo se tendrán en cuenta las combinaciones y las consecuencias de múltiples riesgos y oportunidades.
- La capacidad de la Empresa.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	18 de 46

6.2. EVALUACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

La evaluación de la incertidumbre es el proceso global de análisis y valoración.

La evaluación de la incertidumbre se lleva a cabo de manera sistemática, iterativa y colaborativa, basándose en el conocimiento y los puntos de vista de las partes interesadas.

6.2.1. Identificación de la incertidumbre

El propósito de la identificación de la incertidumbre es encontrar, reconocer y describir los riesgos y las oportunidades que pueden ayudar o impedir a la empresa lograr sus objetivos. Para la identificación de la incertidumbre es importante contar con información pertinente, apropiada y actualizada.

Factores para tener en cuenta en la identificación de la incertidumbre

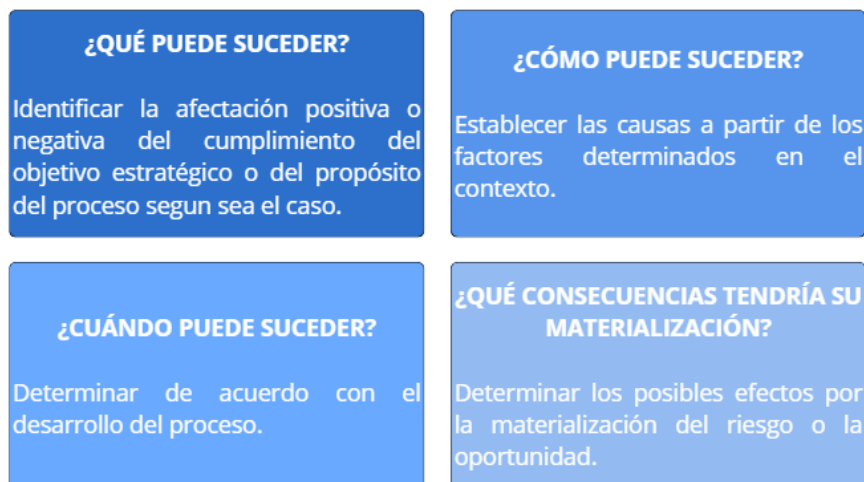
- Las fuentes de riesgo y oportunidades tangibles e intangibles.
- Las causas y los eventos.
- Las amenazas y las oportunidades.
- Las vulnerabilidades y las capacidades.
- Los cambios en los contextos externo e interno.
- Los seguimientos a indicadores.
- La naturaleza y el valor de los activos y los recursos.
- Las consecuencias y sus impactos en los objetivos y propósitos de los procesos.
- Las limitaciones de conocimiento y la confiabilidad de la información.
- Los factores relacionados con el tiempo.
- Los sesgos, los supuestos y las creencias de las personas involucradas.

La identificación del riesgo y las oportunidades les corresponde a los líderes de proceso y responsables de actividades de los procesos, la cual se debe revisar y actualizar si es pertinente por lo menos una vez al año. En esta primera fase se debe establecer el tipo de riesgo o definir si es oportunidad, las fuentes del riesgo o la oportunidad, la identidad del riesgo o la oportunidad, sus causas y sus consecuencias.

Para identificar un riesgo o una oportunidad, sus causas y consecuencias, se sugiere formular las siguientes preguntas:

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	19 de 46

Figura N° 3. Preguntas para identificar un riesgo, oportunidad, causas y consecuencias



Redacción del Riesgo y la Oportunidad:

Tanto el riesgo como la oportunidad debe estar descrito de manera clara y precisa. Su redacción no debe dar lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los mismos.

Evitar iniciar con palabras negativas como: “No...”, “Que no...”, o con palabras que denoten un factor de riesgo (causa) tales como: “ausencia de”, “falta de”, “poco(a)”, “escaso(a)”, “insuficiente”, “deficiente”, “debilidades en...”

Para evitar confusiones y definir articuladamente los componentes de la identificación de riesgos y oportunidades se establece un método apropiado que consiste en el uso del metalenguaje para una identificación estructurada en tres partes:

Figura N° 4: Metalenguaje del riesgo y la oportunidad



	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	20 de 46

El metalenguaje pretende asegurar que se identifiquen correctamente causas, riesgos – oportunidades y consecuencias sin confundir unas con otras; por ejemplo:

Tabla N° 2. Metalenguaje para identificar las causas de los riesgos y sus consecuencias

Debido a (causas)	Podría ocurrir (riesgo)	Lo que podría generar (consecuencias)
- Ausencias de políticas de control de acceso. - Contraseñas sin protección - Ausencia de bloqueo de sesión	Perdida de la confidencialidad	Modificación no autorizada

Tabla N° 3. Metalenguaje para identificar las causas de las oportunidades y sus consecuencias

Debido a (causas)	Podría ocurrir (oportunidad)	Lo que podría generar (consecuencias)
- Definición de políticas de control de acceso a la información. - Contraseñas de acceso a los sistemas de información, - Controles de ciberseguridad.	Fácil acceso del usuario a la información del servicio.	Atención oportuna al usuario. Canales de comunicación que facilitan la comunicación de las partes interesadas.

En la descripción de los riesgos de corrupción y fraude deben concurrir TODOS los componentes de su definición: Acción u omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + el beneficio privado.

Los riesgos de seguridad digital se basan en la afectación de tres criterios en un activo o un grupo de activos dentro del proceso: “Integridad, confidencialidad o disponibilidad” Para el riesgo identificado se deben asociar el grupo de activos o activos específicos del proceso y, conjuntamente, analizar las posibles amenazas y vulnerabilidades que podrían causar su materialización.

6.2.2. Análisis de la incertidumbre

El propósito del análisis del riesgo y las oportunidades es comprender su naturaleza y sus características incluyendo, cuando sea apropiado, el nivel del riesgo y las oportunidades. El análisis implica una consideración detallada de incertidumbres, fuentes de riesgo y oportunidades, consecuencias, probabilidades, eventos, escenarios, controles y su eficacia. Un evento puede tener múltiples causas y consecuencias y puede afectar a múltiples objetivos.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	21 de 46

Factores para tener en cuenta en el análisis del riesgo y las oportunidades:

- La probabilidad de los eventos y de las consecuencias
- La naturaleza y la magnitud de las consecuencias
- La complejidad y la interconexión
- Los factores relacionados con el tiempo y la volatilidad
- La eficacia de los controles existentes
- Los niveles de sensibilidad y de confianza

El análisis de la incertidumbre proporciona una entrada para su valoración, para las decisiones sobre la manera de tratar los riesgos y las oportunidades, si es necesario hacerlo sobre la estrategia y los métodos más apropiados de tratamiento de la incertidumbre.

6.2.3. Valoración de la incertidumbre

El propósito de la valoración de la incertidumbre es apoyar a la toma de decisiones. La valoración implica comparar los resultados del análisis con los criterios establecidos para determinar cuándo se requiere una acción adicional. Esto puede conducir a una decisión de:

- No hacer nada más
- Considerar opciones para el tratamiento del riesgo y las oportunidades
- Realizar un análisis adicional para comprender mejor el riesgo y la mejor oportunidad
- Mantener los controles existentes
- Reconsiderar los objetivos

6.3. TRATAMIENTO DE LA INCERTIDUMBRE

El tratamiento de la incertidumbre se realiza al resultado de la valoración de la incertidumbre residual. El propósito del tratamiento de la incertidumbre es seleccionar e implementar opciones para abordarla

El tratamiento de la incertidumbre implica un proceso iterativo de:

- Formular y seleccionar opciones para el tratamiento
- Planificar e implementar el tratamiento
- Evaluar la eficacia de ese tratamiento
- Decidir si el riesgo residual es aceptable
- Si no es aceptable, efectuar tratamiento

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	22 de 46

La selección de las opciones más apropiadas para el tratamiento de la incertidumbre implica hacer un balance entre los beneficios potenciales, derivados del logro de los objetivos contra costos, esfuerzos o desventajas de la implementación.

Las opciones de tratamiento de la incertidumbre implican una o más de las siguientes que se citan a continuación:

- Evitar el riesgo diciendo no iniciar o continuar con la actividad que genera el riesgo, en contraposición a ejecutar o continuar con la actividad que genera la oportunidad
- Aceptar o aumentar el riesgo en busca de una oportunidad
- Eliminar la fuente de riesgo o potenciar la fuente de la oportunidad.
- Modificar la probabilidad
- Modificar las consecuencias
- Compartir el riesgo (por ejemplo: a través de contratos, compra de seguros)

6.4. MONITOREO Y REVISIÓN

El propósito del monitoreo y la revisión es asegurar y mejorar la calidad y la eficacia del diseño, la implementación y los resultados del proceso de la administración de los riesgos y las oportunidades. El monitoreo continuo y la revisión periódica del proceso de la gestión de la incertidumbre, así como sus resultados se realizan a través de las siguientes prácticas;

- Implementación del procedimiento de autoevaluación empresarial, en el cual trimestralmente los líderes de proceso realizan seguimiento a sus riesgos y las oportunidades.
- Revisión anual de los riesgos y oportunidades para establecer si se requieren realizar modificaciones a los riesgos y oportunidades, bajo los parámetros de este manual.
- Auditorías realizadas por la oficina de control interno.

6.5. REGISTRO E INFORME

El registro e informe en la administración de los riesgos y las oportunidades pretende:

- Comunicar las actividades de la gestión y sus resultados.
- Proporcionar información para la toma de decisiones
- Mejorar las actividades de la gestión del riesgo y las oportunidades

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	23 de 46

- Asistir la interacción con las partes interesadas, incluyendo a las personas que tienen la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas de las actividades de la gestión del riesgo y las oportunidades.

Como resultado de la administración del riesgo y las oportunidades, se generan los siguientes informes:

- Autoevaluación por cada proceso
- Informe de monitoreo y revisión a la administración de riesgos y oportunidades

7. CRITERIOS PARA GESTIONAR LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES DE GESTIÓN, DE CORRUPCIÓN Y DE FRAUDE

Para esta clase de incertidumbre, se aplican los criterios aquí definidos en el último trimestre de cada vigencia, para que sean gestionados en la próxima vigencia, sin perjuicio que durante cada vigencia se presenten modificaciones a la matriz de riesgos de la vigencia aplicable.

7.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Inicialmente se realiza un análisis del contexto por cada proceso definido en el mapa de procesos y con esta información se realiza un análisis del contexto general para la Empresa. Los criterios para tener en cuenta en el análisis del contexto se encuentran:

Tabla N° 4. Criterios para realizar el análisis del contexto (Matriz DOFA)

CONTEXTO	FACTORES	DESCRIPCION DE LOS FACTORES
Externo	Políticos	Cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación
	Económicos y financieros	Disponibilidad de capital, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.
	Sociales y culturales	Demografía, responsabilidad social, orden público
	Tecnológicos	Avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos, gobierno en línea
	Ambientales	Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible
	Legales y reglamentarios	Normatividad externa (leyes, decretos, ordenanzas y acuerdos)
	Comunicación externa	Red de relaciones interdependientes.
Interno	Financieros	Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
	Personal	Competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	24 de 46

	Procesos	Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento
	Recursos	Medios necesarios para realizar las actividades, relacionados con infraestructura (edificios y servicios asociados; recursos de transporte
	Tecnología	Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información
	Estratégicos	Direccionamiento estratégico, planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo
	Comunicación interna	Canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones
	Sistemas de gestión	Sistema de gestión de calidad, sistema de gestión ambiental, sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, entre otros.
	Roles y responsabilidades	Comprensión del papel que desempeña cada colaborador en el proceso
Del proceso	Diseño del proceso	Claridad en la descripción del alcance y objetivo del proceso
	Interacciones con otros procesos	Relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios
	Transversalidad	Procesos que determinan lineamientos necesarios para el desarrollo de todos los procesos de la empresa
	Procedimientos asociados	Pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos
	Responsables del proceso	Grado de autoridad y responsabilidad de los funcionarios frente al proceso
	Comunicación entre los procesos	Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.
	Activos de seguridad digital del proceso	Información, aplicaciones, hardware entre otros, que se deben proteger para garantizar el funcionamiento interno de cada proceso, como de cara al ciudadano.

Este análisis del contexto aplica para todos los tipos de riesgos definidos en este manual, el cual se realiza a través del software de en el aplicativo (plataforma documental).

7.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

7.2.1. Definición del Riesgo y la Oportunidad

La definición de la incertidumbre se realiza siguiendo la metodología del ítem N° 7.3.1 y la información mínima que define es:

a) Para los riesgos y las oportunidades de gestión:

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	25 de 46

- Responsable
- Proceso
- Objetivo del Proceso
- Clase de riesgo o de oportunidad
- Causas
- Nombre del Riesgo o la Oportunidad
- Fuente
- Consecuencias
- Descripción

Esta información se consolida en la matriz de riesgos y oportunidades del formato matriz de riesgos y las oportunidades

- b) Para los riesgos de corrupción y fraude, además de la información de ítem anterior, se determina si el riesgo o la oportunidad presenta las siguientes componentes:

A manera de ilustración se señalan algunas actividades susceptibles de riesgos de corrupción y fraude, a partir de los cuales la empresa podrá incluir otros que considere pertinentes:

Ilustración N°1. Actividades susceptibles de riesgos de corrupción y fraude

Direccionamiento estratégico (alta dirección)

- Concentración de autoridad o exceso de poder
- Extralimitación de funciones
- Ausencia de canales de comunicación
- Amiguismo y clientelismo

Financiero (Esta relacionado con áreas de planeación y presupuesto)

- Inclusión de gastos no autorizados
- Inversiones de dineros en empresas de dudosa solidez financiera, a cambio de beneficios indebidos para trabajadores encargados de su administración
- Inexistencia de registros auxiliares que permitan identificar y controlar los rubros de inversión
- Inexistencia de archivos contables
- Afectar rubros que no corresponden con el objeto del gasto en beneficio propio o a cambio de una retribución económica.

Contratación (Como proceso o bien los procedimientos ligados a este)

- Requisiciones deficientes
- Requisiciones manipuladas por personal interesado en el futuro proceso de contratación. (Estableciendo necesidades inexistentes o aspectos que benefician a una firma en particular)
- Adendas que cambian condiciones generales del proceso para favorecer a grupos determinados.
- Urgencia manifiesta inexistente
- Otorgar labores de supervisión a personal sin conocimiento para ello.
- Concentrar las labores de supervisión en poco personal con compañías de papel que no cuentan con experiencia.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	26 de 46

Investigación y sanción

- Ausencia o debilidad de canales de comunicación
- Dilatar el proceso para lograr el vencimiento de términos o la prescripción de este.
- Desconocimiento de la ley, mediante interpretaciones subjetivas de las normas vigentes para evitar o postergar su aplicación
- Exceder las facultades legales en los fallos. Sanción
- Ausencia o debilidad de canales de comunicación
- Dilatar el proceso para lograr el vencimiento de términos o la prescripción de este.
- Desconocimiento de la ley, mediante interpretaciones subjetivas de las normas vigentes para evitar o postergar su aplicación
- Exceder las facultades legales en los fallos

Reconocimiento de un derecho (expedición de licencias y/o permisos)

- Falta de procedimientos claros para el trámite
- Imposibilitar el otorgamiento de una licencia o permiso
- Tráfico de influencias: (amiguismo, persona influyente)

Información y documentación

- Concentración de información de determinadas actividades o procesos en una persona.
- Ausencia de sistemas de información que pueden facilitar el acceso a información y su posible manipulación o adulteración.
- Ocultar la información considerada publica para los usuarios
- Ausencia o debilidad de canales de comunicación
- Incumplimiento de la Lev 1712 de 2014.

Trámites y/o servicios internos y externos

- Cobro asociado al trámite
- Influencia de tramitadores
- Tráfico de influencias: (amiguismo, persona influyente)

7.3. ANÁLISIS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

En esta fase se establece la probabilidad de ocurrencia del riesgo o la oportunidad y sus consecuencias o impacto, con el fin de estimar la zona de incertidumbre inicial (INCERTIDUMBRE INHERENTE).

7.3.1. Análisis de probabilidad

Se analiza que tan posible es que ocurra la incertidumbre, se expresa en términos de frecuencia o factibilidad, donde frecuencia implica analizar el número de eventos en un periodo determinado, se trata de hechos que se han materializado o se han materializado o se cuenta con un historial de situaciones

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	27 de 46

o eventos asociados; factibilidad implica analizar la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo o la oportunidad, se trata en este caso de una hecho que no se ha presentado pero es posible que suceda.

Tabla N° 5. Criterios para calificar la probabilidad

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	RIESGO: Se ha presentado en todos los trimestres del año o cada vez que se realiza la actividad. OPORTUNIDAD: Se espera que se presente en tres meses o menos.
4	Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	RIESGO: Se ha presentado en algunas épocas del año. OPORTUNIDAD: Se espera que se presente en cualquier época del año
3	Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento	RIESGO: Se ha presentado por lo menos 1 vez al año. OPORTUNIDAD: Se espera que se presente en 2 años
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	RIESGO: Se ha presentado al menos 1 vez en los últimos 3 años. OPORTUNIDAD: Se espera que se presente en 3 o 5 años.
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes)	RIESGO: No se ha presentado en los últimos 3 años. OPORTUNIDAD: Se espera que se presente después de 5 años se ha presentado en los últimos 5 años.

7.3.2. Análisis de impactos

El análisis de impactos se realiza de acuerdo con los siguientes criterios:

Tabla N° 6. Criterios para la definición de impactos (consecuencias) de riesgos de gestión y oportunidades

NIVEL	VALOR DEL IMPACTO	IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUANTITATIVO	IMPACTO (CONSECUENCIAS) CUALITATIVO
CATASTROFICO / VENTAJOSO	5	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$. Pérdida o crecimiento de cobertura en la prestación de los servicios de la empresa $\geq 50\%$. Incrementos en Pagos o disminución de	Interrupción de las operaciones de la empresa por un lapso de (5) días o más/ Eliminación de eventos de interrupción de operaciones de la Empresa Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador/ Eliminación de hallazgos de los entes de control o reducción de

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	28 de 46

		indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la empresa en un valor $\geq 50\%$. Pago de sanciones económicas por incumplimiento o exoneración de pagos por cumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la empresa.	controles o de la frecuencia de los controles Pérdida de información crítica para la empresa que no se puede recuperar. Incumplimiento/optimización del logro las metas y objetivos empresariales afectando o favoreciendo de forma sustancial la ejecución presupuestal. Imagen institucional afectada o exaltada en el orden nacional o regional.
MAYOR	4	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$ Pérdida o crecimiento de cobertura en la prestación de los servicios de la empresa $\geq 20\%$ Incrementos en Pagos o disminución indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la empresa en un valor $\geq 20\%$ Pago por incumplimiento o exoneración de pagos por cumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la empresa	Interrupción de las operaciones de la empresa por un lapso máximo de (2) días Eliminación de eventos de interrupción de operaciones de la Empresa Pérdida o recuperación de información crítica que puede de forma parcial o incompleta. Sanción o exaltación por parte del ente de control u otro ente regulador Imagen institucional afectada o exaltada en el orden nacional o regional
MODERADO	3	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$ Perdida o crecimiento	Interrupción de las operaciones de la empresa por un lapso de (1) día/ Eliminación de eventos de interrupción de

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	29 de 46

		de cobertura en la prestación de los servicios de la empresa $\geq 10\%$ Incrementos en Pagos o disminución de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la empresa en un valor $\geq 5\%$ Pago de sanciones económicas por incumplimiento o exoneración de pagos por cumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la empresa	operaciones de la Empresa Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la empresa/eliminación o reducción de demandas e investigaciones. Inoportunidad/oportunidad en la información, ocasionando retrasos o mejores niveles en la atención a los usuarios. Reprocesos de actividades y aumento de carga operativa/agilidad en los procesos/reducción de carga operativa. Imagen institucional afectada o exaltada en el orden nacional o regional Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias/Exaltaciones por transparencia.
MENOR	2	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 1\%$. Pérdida o crecimiento de cobertura en la prestación de los servicios de la empresa $\geq 5\%$. Incrementos en Pagos o disminución de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la empresa en un valor $\geq 1\%$ Pago por incumplimiento o exoneración de pagos por cumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales	Interrupción de las operaciones de la empresa por algunas horas/eliminación de eventos de interrupción de operaciones de la Empresa Reclamaciones o quejas de los usuarios, que implican investigaciones internas disciplinarias/eliminación o reducción de quejas y reclamaciones, procesos disciplinarios. Imagen institucional afectada o exaltada localmente

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	30 de 46

		afectan en un valor $\geq 1\%$ del presupuesto general de la empresa	
INSIGNIFICANTE	1	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 0.5\%$. Pérdida o crecimiento de cobertura en la prestación de los servicios de la empresa $\geq 1\%$. Incremento en pago o disminución de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la empresa en un valor $\geq 0.5\%$ Pago de sanciones económicas por incumplimiento o exoneración de pagos por cumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 0.5\%$ del presupuesto general de la empresa	No hay interrupción de las operaciones de la empresa/Continuidad de las operaciones de la Empresa No se generan sanciones económicas o administrativas/Disminución de sanciones económicas o administrativas No se afecta o se exalta la imagen institucional de forma significativa

Tabla N° 7. Criterios para la definición de impactos de riesgos de corrupción

N°	PREGUNTA	RESPUESTA	
	SI EL RIESGO DE CORRUPCIÓN SE MATERIALIZ PODRÍA...	SI	NO
1	¿Afectar al grupo de trabajadores del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la empresa?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la empresa?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la empresa afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	31 de 46

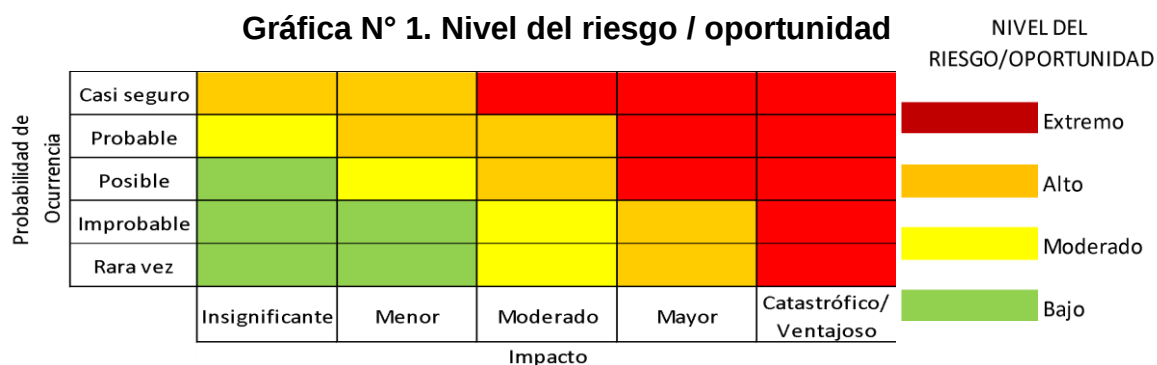
8	¿Dar lugar al detrimento de la calidad de vida de la comunidad por la pérdida del riesgo?		X
9	¿Generar pérdida de información de la empresa?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control de la fiscalía y otro ente de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	
13	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	
14	¿Dar lugar a procesos penales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectar la imagen regional?		X
18	¿Afectar la imagen nacional?		X
19	¿Generar daño ambiental?		X
Responder afirmativamente de UNA a CINCO pregunta(s) genera un impacto moderado. Responder afirmativamente de SEIS a ONCE pregunta(s) genera un impacto mayor. Responder afirmativamente de DOCE a DIECINUEVE pregunta(s) genera un impacto catastrófico.		10	
MODERADO	Genera medianas consecuencias sobre la empresa		
MAYOR	Genera altas consecuencias sobre la empresa		
CATASTRÓFICO	Genera consecuencias desastrosas para la empresa		

7.3.3. Análisis del Nivel del Riesgo o la Oportunidad

Este primer análisis se denomina inherente y se define como aquel al que se enfrenta una empresa en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

a) Riesgos de gestión y oportunidades

Se realiza la comparación de los resultados de la calificación de la probabilidad y el impacto del riesgo, para determinar el grado de exposición del riesgo; a través del cruce de filas con columnas de la matriz evaluación.



La copia, impresión o descarga de este documento se considera COPIA NO CONTROLADA y por lo tanto no se garantiza su vigencia. La única COPIA CONTROLADA se encuentra disponible en el Aplicativo (plataforma documental) o en la página web de la empresa

	PLANEACIÓN Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
		Versión:	5.0
		Página:	32 de 46

Matriz de Evaluación del Riesgo

Ejemplo:

Tabla N° 8. Criterios de evaluación del riesgo

RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO
Perdida de la confidencialidad	4 - Probable	4 - Mayor

Tabla N° 9. Criterios de evaluación de la oportunidad

OPORTUNIDAD	PROBABILIDAD	IMPACTO
Fácil acceso del usuario a la información del servicio.	3 - Posible	4 - Mayor

Se ubica la calificación de probabilidad (Probable) en la fila y la de impacto (Mayor) en las columnas correspondientes, establezca el punto de intersección de las dos y este punto corresponderá al nivel de riesgo

Grafica N° 2. Calificación de probabilidad e impacto según el nivel del riesgo

Probabilidad de Ocurrencia	Casi seguro					
	Probable				R1	
	Posible				O1	
	Improbable					
	Rara vez					
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico / Vetajoso

De acuerdo con el ejemplo, tanto el riesgo de pérdida de confidencialidad y como la oportunidad de fácil acceso del usuario a la información del servicio se encuentran en un nivel extremo

b) Riesgos de Corrupción y Fraude

Para los riesgos de corrupción y fraude, el análisis de impacto se realiza teniendo en cuenta solamente los niveles “moderado”, “mayor” y “catastrófico”,

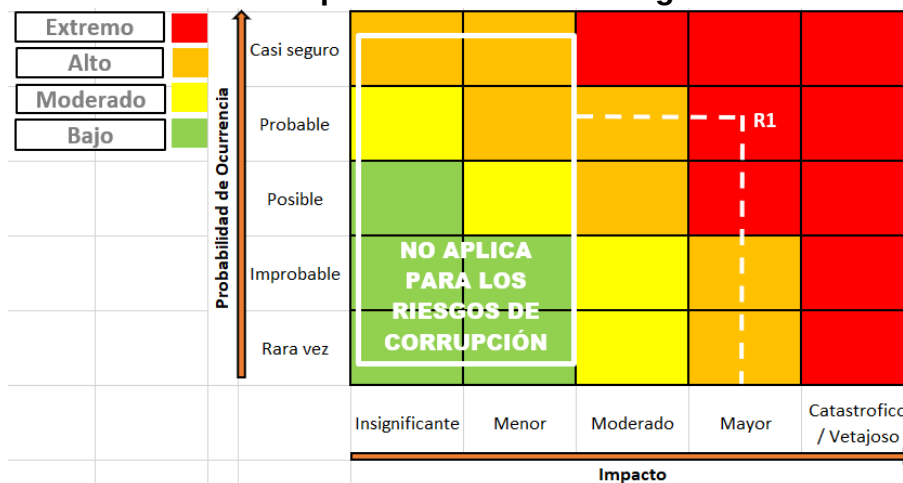
	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	33 de 46

dado que estos riesgos siempre serán significativos; en este orden de ideas, no aplican los niveles de impacto insignificante y menor, que sí aplican para los demás riesgos, así mismo, no se aplica el concepto de oportunidades con el fin de centrar los recursos, esfuerzos y controles en las amenazas, sin embargo, toda oportunidad identificada para mejorar los niveles de transparencia y ética empresarial podrán ser implementados a través de planes de mejora comunicados a la oficina de control interno.

De acuerdo con la tabla N° 04 de criterios para calificar el impacto de los riesgos de corrupción, el ejemplo tiene que un nivel de impacto mayor. La probabilidad de los riesgos de corrupción y fraude se califica con los mismos cinco niveles de los demás riesgos.

Por último, se ubique en la matriz de evaluación del riesgo el punto de intersección resultante de la probabilidad y el impacto para establecer el nivel de riesgo inherente.

Grafica N° 3. Intersección resultante de la probabilidad e impacto para establecer el riesgo



7.4. VALORACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

La valoración de la incertidumbre está dirigida a confrontar los resultados iniciales (**INCERTIDUMBRE INHERENTE**) frente a los controles establecidos con el fin de determinar la zona final en su gestión (**INCERTIDUMBRE RESIDUAL**).

En ese sentido, se busca establecer controles dirigidos a la administración del riesgo o la oportunidad y posteriormente evaluarlos. Se deben seguir las siguientes acciones:

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	34 de 46

- Identificar los riesgos y las oportunidades inherentes que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de proceso.
- Identificar las causas que pueden dar origen a la materialización del riesgo o la oportunidad.
- Asignar controles.
- Evaluar si los controles están dirigidos a evitar o mitigar el riesgo o a potenciar la oportunidad

7.4.1. Valoración de Controles

Una vez definido la incertidumbre inherente, se diseñan los controles que ayudaran a reducir, mitigar o potenciar las causas que generan el riesgo o la oportunidad respectivamente

Para la valoración de los controles se debe tener en cuenta:

- La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo y oportunidad a través de las entrevistas con los líderes de procesos, responsables de las actividades del proceso y colaboradores expertos en su quehacer.
- Los responsables de implementar y monitorear los controles son los líderes de procesos, responsables de las actividades del proceso, con el apoyo de sus equipos de trabajo.

7.4.1.1. Estructura para el diseño de un control:

Para una adecuada redacción del control se propone una estructura que facilitará más adelante los atributos para su valoración. La estructura es la siguiente:

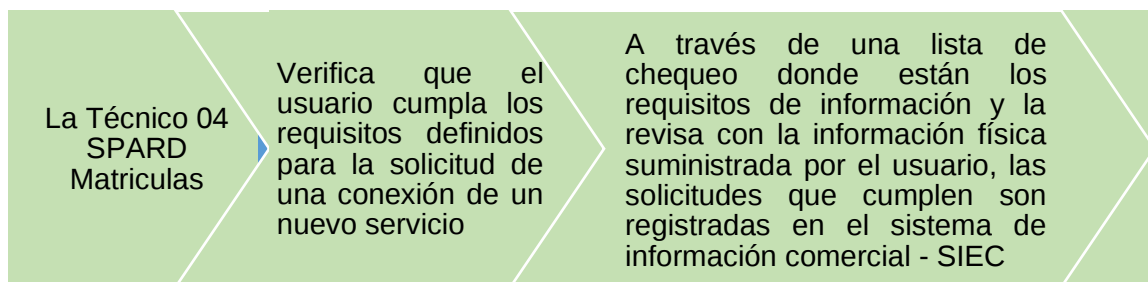
Tabla N°10. Estructura de criterios para redactar los controles según su valoración

RESPONSABLE DE EJECUTAR EL CONTROL	ACCIÓN	COMPLEMENTO
Identifica el cargo del trabajador que ejecuta el control, en caso de que sean controles automáticos se identificará el sistema que realiza la actividad.	Se determina mediante verbos que indican la acción que deben realizar como parte del control.	Corresponde a los detalles que permiten identificar claramente el objeto del control.

Ejemplos:

- **Ejemplo 1.**

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	35 de 46



IMPORTANTE: Para la adecuada mitigación de los riesgos no basta con que un control este bien diseñado, el control debe ejecutarse por parte de los responsables tal como se diseñó. Porque un control que no se ejecute o un control que se ejecute y este mal diseñado no va a contribuir a la mitigación del riesgo.

• Ejemplo 2.

Cada vez que se va a realizar un contrato el profesional de contratación, verifica a través de una lista de chequeo que la información suministrada por el proveedor corresponda con los requisitos establecidos de contratación. En caso de encontrar información faltante, requiere al proveedor a través de correo el suministro de la información y poder continuar con el proceso de contratación:

Tabla N° 11. Peso o participación de cada variable en el diseño del control para la mitigación del riesgo o la potencialización de la oportunidad

CRITERIO DE EVALUACIÓN	ASPECTO A EVALUAR EN EL DISEÑO DEL CONTROL	OPCIÓN DE RESPUESTA AL CRITERIO DE EVALUACIÓN	PESO EN LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL CONTROL
1.1. Asignación del responsable	¿Existe un responsable asignado a la ejecución del control?	Asignado	15
		No asignado	0
1.2. Segregación y autoridad del responsable	¿El responsable tiene la autoridad y adecuada segregación de funciones en la ejecución del control?	Adecuado	15
		Inadecuado	0
2. Periodicidad	¿La oportunidad en que se ejecuta el control ayuda a prevenir la mitigación del riesgo, a detectar la materialización del riesgo de manera oportuna o aprovechar la	Oportuna	15
		Inoportuna	0

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	36 de 46

	oportunidad más rápidamente?		
3. Propósito	¿Las actividades que se desarrollan en el control realmente buscan por si sola prevenir o detectar las causas que pueden dar origen al riesgo o a la oportunidad? Ej: verificar, cortejar, comparar, revisar, etc.	Prevenir	15
		Detectar	10
		No es un control	0
4. Cómo se realiza la actividad de control	¿La fuente de información que se utiliza en el desarrollo del control es información confiable?	Confiable	15
		No confiable	0
5. Qué pasa con las observaciones o desviaciones	¿Las observaciones, desviaciones o diferencias identificadas como resultados de la ejecución del control son investigadas y resueltas de manera oportuna?	Se investigan y resuelven oportunamente	15
		No se investigan y resuelven oportunamente	0
6. Evidencia de la ejecución del control	¿Se deja evidencia o rastro de la ejecución del control que permita o cualquier tercero con la evidencia llegar a la misma conclusión?	Completa	10
		Incompleta	5
		No existe	0

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas Versión N° 4 del 2018 de la Función Pública

Resultados de la evaluación del diseño del control

El resultado de cada variable de diseño, a excepción de la evidencia, va a afectar la calificación del diseño del control, ya que deben cumplirse todas las variables para que un control se evalúe como bien diseñado

Tabla N° 12. Calificación del diseño del control

RANGO DE CALIFICACIÓN DEL DISEÑO	RESULTADO – PESO EN LA EVALUACIÓN DEL DISEÑO DEL CONTROL
Fuerte	Calificación entre 96 y 100
Moderado	Calificación entre 86 y 95
Débil	Calificación entre 0 y 85

Resultados de la evaluación de la ejecución del control

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	37 de 46

Aunque un control este bien diseñado, este debe ejecutarse de manera consistente, de tal forma que se pueda mitigar el riesgo o potenciar la oportunidad. No basta solo con tener controles bien diseñados, debe asegurarse por parte de los líderes de proceso y responsables de las actividades del proceso que el control se ejecute. Al momento de determinar si el control se ejecuta, inicialmente, el responsable del proceso debe llevar a cabo una confirmación, posteriormente se confirma con las actividades de evaluación realizadas por auditoría interna o control interno.

7.4.2. Nivel de incertidumbre (incertidumbre residual)

Desplazamiento de la incertidumbre inherente para calcular la incertidumbre residual

Dado que ningún riesgo con una medida de tratamiento se evita o elimina y así mismos toda oportunidad no necesariamente puede aprovecharse, el desplazamiento de la incertidumbre inherente en su probabilidad o impacto para el cálculo de la incertidumbre residual se realizará de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla N° 13. Resultados de los posibles desplazamientos de la probabilidad y del impacto de los riesgos y las oportunidades

RANGOS DE CALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA PROBABILIDAD O IMPACTO DESPLAZA EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS Y A LAS OPORTUNIDADES	
	CUADRANTES A DISMINUIR EN EL RIESGO O AUMENTAR EN LAS OPORTUNIDADES RESPECTO A LA PROBABILIDAD	CUADRANTES A DISMINUIR EN EL RIESGO O AUMENTAR EN LAS OPORTUNIDADES RESPECTO AL IMPACTO
Entre 0-85	0	0
Entre 86-95	1	1
Entre 96-100	2	2

IMPORTANTE

Si la solidez del conjunto de los controles es débil, este no disminuirá o aumentará ningún cuadrante de impacto o probabilidad

IMPORTANTE

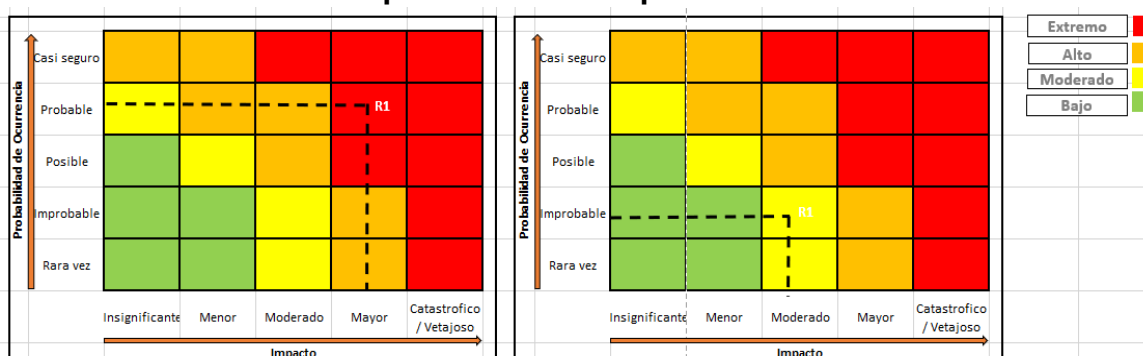
Tratándose de riesgos de corrupción y fraude únicamente hay disminución de probabilidad. Es decir, para el impacto no opera el desplazamiento. Este concepto no aplica respecto a las oportunidades.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	38 de 46

Resultados del mapa de la incertidumbre residual

Una vez realizado el análisis y evaluación de los controles, procedemos a la elaboración del mapa de incertidumbre residual (después de los controles); como lo muestra el siguiente ejemplo:

Grafica N°4. Criterior para elaborar mapa de incertidumbre residual

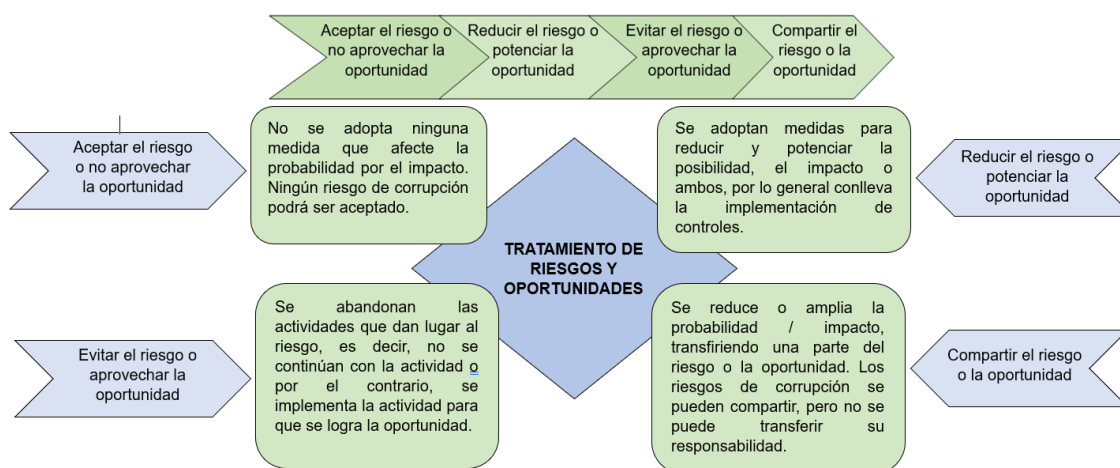


7.5. TRATAMIENTO DE LA INCERTIDUMBRE

El tratamiento de la incertidumbre es la respuesta establecida por los líderes de proceso y ejecutores de proceso para la mitigación de los diferentes riesgos, incluyendo aquellos relacionados con la corrupción y fraude y el aprovechamiento de las oportunidades, después de la valoración de la incertidumbre residual.

El tratamiento o respuesta dada a la incertidumbre, se enmarca en las siguientes categorías:

Ilustración N°2. Categorías de respuesta según el tratamiento de la incertidumbre



	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	39 de 46

7.5.1. Aceptar el riesgo o no aprovechar la oportunidad

Si el nivel de riesgo cumple con los criterios de aceptación de riesgo o no se dan las variables necesarias para aprovechar la oportunidad no es necesario poner controles y estos pueden ser aceptados. Esto debería aplicar para riesgos y oportunidades cuya incertidumbre inherente se encuentre en la zona de calificación de riesgo y oportunidad bajo.

NOTA: En el caso de riesgos de corrupción y fraude, estos no pueden ser aceptados.

La aceptación del riesgo y la no implementación de la oportunidad puede ser una opción viable en la empresa, pero también pueden existir escenarios de riesgo y oportunidades a los que no se les puedan aplicar controles y, por ende, se aceptan. En ambos escenarios debe existir un seguimiento continuo del riesgo y de la oportunidad.

7.5.2. Evitar el riesgo o aprovechar la oportunidad

Cuando los escenarios de riesgo identificado se consideran demasiado extremos se puede tomar una decisión para evitar el riesgo, mediante la cancelación de una actividad o un conjunto de actividades, en contra posición, la identificación de una oportunidad ventajosa debe aprovecharse en lo posible.

Desde el punto de vista de los responsables de la toma de decisiones, este tratamiento es simple, la menos arriesgada, óptima, menos costosa o más rentable, pero es un obstáculo o una ventaja para el desarrollo de las actividades de la empresa y, por lo tanto, hay situaciones donde no es una opción evitar como riesgo o desaprovecharla como oportunidad.

7.5.3. Compartir el riesgo y la oportunidad

Cuando es muy difícil para la empresa reducir el riesgo a un nivel aceptable o aprovechar una oportunidad, porque se carece de conocimientos necesarios para su gestión, se pueden compartir con otra parte interesada que pueda gestionarlo con más eficacia. Cabe señalar que normalmente no es posible transferir la responsabilidad del riesgo y de la oportunidad.

Los dos principales métodos de compartir o transferir parte del riesgo o las oportunidades son: seguros, tercerización o cofinanciamiento. Estos mecanismos de transferencia de riesgos y oportunidades deberían estar formalizados a través de un acuerdo contractual.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	40 de 46

7.5.4. Reducir el riesgo o potenciar la oportunidad

El nivel de riesgo debería ser administrado mediante el establecimiento de controles, de modo que el riesgo residual se pueda reevaluar como algo aceptable para la empresa. Estos controles disminuyen normalmente la probabilidad y/o el impacto del riesgo, así mismo, en la medida que una oportunidad sea identificada y se puede optimizar las ventajas que se pueden obtener, se hace necesario, establecer controles que favorezcan el contexto para que se pueda materializar.

Deberían seleccionarse controles apropiados y con una adecuada segregación de funciones, de manera que el tratamiento al riesgo adoptado logre la reducción prevista sobre este o la potencialización de la oportunidad.

Cuando se trate de riesgos y la incertidumbre residual queda valorada en nivel alto o extremo, además de los controles, se definirán acciones adicionales que fortalezcan al control; pero si es una oportunidad, se definirán acciones adicionales si el riesgo residual es moderado o bajo.

8. CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS Y LAS OPORTUNIDADES DE SEGURIDAD DIGITAL

La administración de los riesgos y las oportunidades de seguridad digital se desarrolla en el plan de gestión del riesgo de seguridad digital o su equivalente, el cual debe ser formulado por la oficina de sistemas, bajo la metodología de la administración de los riesgos y las oportunidades definidas en este manual.

El plan de gestión del riesgo de seguridad digital o su equivalente debe ser revisado cada año por el equipo de sistemas y en caso de requerir actualización, se debe ceñir al procedimiento de control de documentos. La revisión del plan de gestión del riesgo de seguridad digital debe quedar realizada en el último trimestre de la vigencia del proceso de gestión informática.

9. CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS AMBIENTALES

La administración de los riesgos ambientales se desarrolla a partir del procedimiento para la identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales, el cual debe ser formulado por la oficina ambiental, generando como producto la MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	41 de 46

La matriz de identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales debe ser revisada cada año por el equipo ambiental y en caso de requerir actualización, se debe ceñir al procedimiento de control de documentos. La revisión de la matriz de identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales debe quedar registrada en la autoevaluación realizada en el último trimestre de la vigencia (en que proceso)

10. CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La administración de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo se desarrolla bajo los lineamientos de la GTC 45:2012, el cual dese ser implementado por la oficina de Seguridad y Salud en el Trabajo, generando como resultado la matriz de peligros y riesgos laborales.

La matriz de peligros y riesgos laborales debe ser revisada cada año por el equipo de salud ocupacional y en caso de requerir actualización, se debe ceñir al procedimiento de control de documentos. La revisión la matriz de peligros y riesgos laborales debe quedar registrada en la autoevaluación realizada en el último trimestre de la vigencia del proceso de Gestión del Talento Humano.

11. CRITERIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS DE DESASTRES

La administración de los riesgos de desastres se realiza por cada componente del sistema interconectado nacional – SIN y de las zonas no interconectadas – ZNI; adicionalmente, se estructura el plan de administración del riesgo de desastres cumpliendo con los requisitos del Decreto 2157 y aplicando la metodología de los riesgos y las oportunidades descrita en este manual.

El plan de administración del riesgo de desastres debe ser revisado cada año por la oficina ambiental y de seguridad y salud en el trabajo y en caso de requerir actualización, se debe ceñir al procedimiento de control de documentos. La revisión del plan de administración del riesgo de desastres debe quedar registrada en la autoevaluación realizada en el último trimestre de la vigencia del proceso (definir el proceso).

12. MONITOREO Y SEGUIMIENTO

El monitoreo y el seguimiento continuo de los riesgos y las oportunidades permite que las acciones establecidas en los mapas de riesgos y oportunidades se estén llevando a cabo y evalúan la eficacia de su implementación, adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	42 de 46

situaciones o factores que puedan influir en la aplicación de acciones preventivas.

12.1. MONITOREO

Esta actividad la realizan los ejecutores de proceso trimestralmente, enviando el reporte al líder del proceso, quien se encargará de consolidar y revisar los seguimientos reportados por los ejecutores del proceso. Para el monitoreo se aplica el procedimiento de autoevaluación empresarial.

12.2. SEGUIMIENTO

La oficina de control interno debe analizar el diseño e idoneidad de los controles, determinando si son o no adecuados para prevenir o mitigar los riesgos de los procesos o para potenciar las oportunidades, si se aplicaron oportuna y adecuadamente, si se dejaron evidencias de su aplicación, y si se reportaron las desviaciones detectadas, haciendo uso de las técnicas relacionadas con pruebas de auditoría que permitan determinar la efectividad de los controles. Esto se efectúa cuatrimestralmente, es decir, tres seguimientos cuatrimestrales en el año.

Los informes de control interno deben contener recomendaciones que promuevan ajustes, mejoras o actividades para subsanar las desviaciones detectadas y serán cumplidas por los líderes de proceso.

Como resultado del seguimiento se generarán las acciones de mejora pertinentes.

13. REGISTRO E INFORME

13.1. REGISTRO

13.1.1. Para los riesgos y oportunidades de gestión, corrupción y fraude, seguridad y salud en el trabajo, ambientales, de desastres y seguridad digital:

La administración del riesgo y de la oportunidad en todas sus etapas queda registrada en la matriz de riesgos y oportunidades definida para cada tipología de riesgos.

El registro será identificado conforme a las tablas de retención documental de ENERGUAVIARE S.A E.S.P.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	43 de 46

13.2. INFORME

Como resultado de la administración de los riesgos y oportunidades, se generan tres (3) informes,

- a) Informe de autoevaluación del proceso: Cada líder de proceso presenta trimestralmente y cuatrimestralmente el seguimiento a los riesgos y oportunidades de gestión, corrupción y fraude, seguridad digital, ambiental, seguridad y salud en el trabajo, y desastres, a la Dirección de Planeación, para que desde el proceso de Planeación se realice el monitoreo y la valoración final en el informe de autoevaluación del último cuatrimestre del año.
- b) Informe de seguimiento cuatrimestral a la administración de los riesgos de fraude y corrupción: Realizado por la oficina de control interno, de acuerdo con el programa de auditorías.

14. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

14.1. COMUNICACIÓN

14.1.1. Líderes de Proceso

Los líderes de proceso en sus informes de autoevaluación trimestrales comunican el estado de sus riesgos y oportunidades y la gestión realizada para los mismos.

14.1.2. Dirección de Planeación

La comunicación la desarrolla la Dirección de Planeación a través de la difusión, socialización, capacitación y/o entrenamiento de todos y cada uno de los pasos que componen la metodología de la administración de los riesgos y las oportunidades.

- Se realiza la difusión del manual integral de administración de los riesgos y las oportunidades a través de los canales de comunicación internos como chat corporativo, página web corporativa y correo electrónico corporativo.
- La socialización se realiza de manera virtual o presencial, con todas las partes interesadas del manual integral de administración de los riesgos y las oportunidades, describiendo el contenido del documento, y generando registro de la socialización.
- La capacitación se realiza de acuerdo con el plan de capacitaciones desarrollado por la oficina de talento humano. En este aspecto se capacitan únicamente a los roles que participan en la implementación del manual integral de administración de los riesgos y las oportunidades.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	44 de 46

14.1.3. Oficina de Control Interno

A través de los seguimientos cuatrimestrales realizadas a la administración de los riesgos de fraude y corrupción, comunica a los diferentes roles el estado de los riesgos.

14.1.4. Oficina de Comunicaciones

Apoya en la promoción de la política integral de administración de la incertidumbre, además de realizar las publicaciones respectivas en la página web cuando son solicitadas por la dirección de planeación y la oficina de control interno.

14.1.5. CONSULTA

- Para consultar el manual integral de administración de los riesgos y oportunidades, se realiza a través del aplicativo de Aplicativo (plataforma documental).
- Para consultar las matrices de riesgos y oportunidades de gestión, corrupción y fraude de cada proceso, se realiza a través del aplicativo de Aplicativo (plataforma documental)., o a través de la página web de la empresa.
- Para consultar los monitoreos a los riesgos y oportunidades, se solicita la información a la Dirección de Planeación, o, a cada líder de proceso si es sobre los riesgos y oportunidades de gestión, corrupción y fraude.
- Para consultar los resultados de los seguimientos cuatrimestrales a la administración de riesgos de fraude y corrupción, se solicita la información a la oficina de control interno o se consulta en la página web de la empresa.

15. RECURSOS

Los recursos asignados para la gestión de riesgos y oportunidades son inherentes a la implementación de los elementos de gestión en la empresa, definidos en los controles de los riesgos.

Los recursos necesarios para cumplimiento de la política de administración de la incertidumbre se encuentran desagregados en los siguientes componentes:

- **RECURSOS HUMANOS:** Personas o grupo personas destinadas a la aplicación de la metodología de la gestión del riesgo y las oportunidades, asignadas por nómina o por contratos de prestación de servicios. En este tipo de recursos, se incluyen las capacitaciones y/o entrenamientos en el marco de la gestión del riesgo y las oportunidades.

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	45 de 46

- **RECURSOS DE INFRAESTRUCTURA:** La empresa determina y mantiene la infraestructura necesaria para operación de la política de administración de la incertidumbre, donde se podrán incluir:
 - Edificios y servicios asociados.
 - Equipos incluyendo hardware y software.
 - Tecnologías de la información y de la comunicación.

De manera general, en cuanto a infraestructura, para la administración de riesgos y oportunidades la empresa cuenta con un software denominado I Aplicativo (plataforma documental), en el cual se pueden administrar algunos componentes definidos en la metodología de administración de los riesgos y las oportunidades.

- **RECURSOS FINANCIEROS:** Son los recursos destinados a la atención de contingencias que puedan afectar la prestación del servicio y los destinados a la obtención de garantías como herramienta en la que, dentro de un contrato, una de las partes se compromete a proteger los derechos que la otra parte adquirió al efectuar ese contrato, siendo el responsable de satisfacer los posibles daños o perjuicios que se le hayan causado por incumplirlo.

16. CONTROL DE CAMBIOS

CONTROL DE CAMBIOS			
VERSIÓN N°	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	CONTROL OPERACIONAL
1	28/10/2020	Creación del documento	Acta N° 5, Comité Institucional de Coordinación de Control Interno del 20/10/2020
2	25/11/2022	Se incluyo el riesgo de fraude dentro de la política integral de administración del riesgo para ser gestionado con los riesgos de corrupción. Se creo el objetivo de la política direccionado con los objetivos estratégicos de la empresa. Dentro de las estrategias de cumplimiento de la política de incluyo el plan de acción empresarial y los programas de inducción y reinducción Se crean criterios de administración	Acta N° 8 del 25/11/2022 del Comité de Gestión del Riesgo

	PLANEACIÓN	Código:	E-PN-MA-001
		Fecha de aprobación:	26/06/2025
	Manual Integral de Administración de los Riesgos y las Oportunidades	Versión:	5.0
		Página:	46 de 46

		de riesgos de gestión autónomos. En cuanto al aspecto de comunicación y consulta dentro de la metodología de administración de riesgos, se amplió la descripción de las actividades que se llevan a cabo para dar cumplimiento.	
3	30/10/2023	Se actualizó la metodología incluyendo la gestión de las oportunidades para facilitar el cumplimiento de la gestión de riesgos y oportunidades establecida en la norma NTC-ISO 9001.	Acta N°11 del 30/10/2023 del Comité de Gestión y Control
4	12/12/2024	El cambio de imagen corporativa es una estrategia que busca fortalecer la marca, mejorar su posicionamiento y adaptarla a las nuevas realidades del mercado. No se <i>trata</i> solo de un cambio estético, sino de una decisión estratégica que busca generar un impacto positivo en la percepción de los usuarios y en los resultados de la empresa. De acuerdo con ello, la justificación de cambio de los manuales, formatos y demás documentos.	Acta N° 54 de la mesa técnica del Sistema de Gestión de Calidad del 12/12/2024.
5	26/06/2025	Armonización del documento y se exonero la política integral de la incertidumbre.	Acta N°6 del Comité de Gestión y Control del 2025.

	ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Firma:	ORIGINAL FIRMADO	ORIGINAL FIRMADO	ORIGINAL FIRMADO
		ORIGINAL FIRMADO	
Nombre	MARLON YOHAN LÓPEZ SANCHEZ	MARLON YOHAN LÓPEZ SANCHEZ	ING. CRISTIAN ANDREY PINTO LOZANO
		EIDI YULINA PEÑA LEÓN	
Cargo	Director de Planeación	Director de Planeación	Gerente
		Profesional 01 Gestión de Calidad	