



# **Política de administración de riesgos de la Sociedad Tequendama**



## Contenido

Objetivo .....	3
Alcance .....	3
Niveles de responsabilidad y autoridad .....	4
Clasificación y factores del riesgo .....	5
Riesgo inicial .....	6
Probabilidad del riesgo .....	6
Determinación del impacto .....	7
Niveles de aceptación del riesgo inicial .....	8
Implementación de controles frente al riesgo .....	9
Riesgo residual .....	11
Plan de acción .....	12
Documentos adjuntos .....	12



## **Objetivo**

Adoptar las acciones necesarias para la gestión integral de los riesgos, con el fin de minimizar el impacto que puedan ocasionar a la organización. Para ello se establecen mecanismos que permiten identificar, evaluar, gestionar y controlar de manera efectiva, contribuyendo a una mejor toma de decisiones para determinar cuál es el marco de actuación aceptable para los niveles de riesgo inherentes a su actividad, dentro del cual debe circunscribirse el desarrollo normal del negocio.

## **Alcance**

Esta política aplica a todos los procesos, grupos de trabajo, planes, programas y proyectos de la Sociedad Tequendama, ejecutados por los funcionarios durante el ejercicio de sus funciones con enfoque al cumplimiento y garantía razonable de los objetivos estratégicos.

De igual forma aplica para la identificación y evaluación para la gestión de riesgos de corrupción, y seguridad de la información

### Niveles de responsabilidad y autoridad

Líneas de defensa	Responsable	Responsabilidad frente al riesgo
<b>Línea estratégica</b>	Comité directivo	<p>*Definir y aprobar la Política de Administración del Riesgo, en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y el comité de institucional de gestión y desempeño</p> <p>*Tomar las acciones necesarias para intervenir en situaciones detectadas como incumplimientos, retrasos e incluso posibles actuaciones irregulares, evitando consecuencias más graves para la entidad.</p> <p>*Analizar los riesgos, vulnerabilidades, amenazas y escenarios de pérdida de continuidad de negocio institucionales que pongan en peligro el cumplimiento de los objetivos estratégicos, planes institucionales, metas, compromisos de la Sociedad.</p>
<b>1a línea de defensa</b>	Jefes de área Gerentes Oficina Jurídica	<p>* Identificar, valorar, evaluar y actualizar cuando se requiera, los riesgos que puedan afectar los objetivos, programas, proyectos y planes asociados al proceso bajo su responsabilidad.</p> <p>* Informar a la Oficina de Planeación (segunda línea) sobre los riesgos susceptibles de materialización o de riesgos materializados en los objetivos, programas, proyectos y planes de los procesos a cargo.</p> <p>* Delegar a un profesional de la dependencia a su cargo, el registro de los avances de la gestión del riesgo y la aplicación de los controles</p> <p>*Actualizar, según se requiera, los escenarios de riesgo</p> <p>*El Líder del proceso de Gestión Jurídica tendrá el compromiso de identificar, analizar, valorar y evaluar los riesgos y controles asociados a su gestión con enfoque en la prevención del daño antijurídico.</p> <p>*Implementación de controles frente a los riesgos</p>

<b>2da línea de defensa</b>	Oficina de Planeación	<p>*Realizar seguimiento a todos los riesgos, permitiendo que se generen recomendaciones y posibles ajustes al mapa de riesgos, de manera tal que las instancias de 1ª línea pueden establecer mejoras a los riesgos y controles</p> <p>*Garantizar su aplicación efectiva, lo que implica asesorar y acompañar a los líderes de los procesos y sus equipos para la mejora del control de riesgos</p> <p>*Consolidar el mapa de riesgos institucional y presentarlo para análisis, aprobación y seguimiento ante el comité de MIPG</p>
<b>3ra línea de defensa</b>	Oficina de Control Interno	<p>*Establecer la efectividad de los controles para evitar la materialización de riesgos a través de auditoría interna</p> <p>*Proponer esquemas de asesoría y acompañamiento</p> <p>*Llevar a cabo el seguimiento a los riesgos y estrategia de continuidad negocio consolidados en el mapa de riesgos</p>

### Clasificación y factores del riesgo

Con el fin de determinar la clasificación de riesgos de la Sociedad, se establecen las fuentes generadoras o factores de los mismos, estas últimas son un producto de la evaluación del contexto interno y externo en el cual operan los grupos de valor de la empresa.

Factor	Clasificación	Descripción
Procesos	Ejecución y administración de procesos	Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.
Evento externo	Fraude externo	Pérdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la organización (no participa personal de la entidad).
Talento Humano	Fraude interno	Pérdida debido a actos de fraude, actuaciones irregulares, comisión de hechos delictivos abuso de confianza, apropiación indebida, incumplimiento de regulaciones legales o internas de la entidad en las cuales está involucrado por lo

		menos 1 participante interno de la organización, son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismo o para terceros.
Tecnología	Fallas tecnológicas	Errores en hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.
Talento humano	Relaciones laborales	Pérdidas que surgen de acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad, del pago de demandas por daños personales o de discriminación.
Talento humano	Usuarios, productos y prácticas	Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
Infraestructura Eventos geológicos	Daños a activos fijos/ eventos externos	Pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos externos como atentados, vandalismo, orden público

### **Riesgo inicial**

#### **Probabilidad del riesgo**

Se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo, está asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. De este modo, la probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año. La Sociedad Tequendama establece la siguiente escala para calificar la probabilidad del riesgo:

	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad
Muy Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximos 2 veces por año	20%
Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año	40%
Media	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	60%
Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año	80%
Muy Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año	100%

### Determinación del impacto

Para determinar el impacto del riesgo se tiene en cuenta los impactos económicos y reputacionales como las variables principales con la siguiente escala:

	Afectación económica	Reputacional
Leve 20%	Afectación menor a 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de alguna área de la organización
Menor 40%	Entre 50 y 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general, nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores
Moderado 60%	Entre 500 y 10000 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos
Mayor 80%	Entre 10000 y 20000 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal
Catastrófico 100%	Mayor a 20000 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitarios sostenibles a nivel país

### Niveles de aceptación del riesgo inicial

Los niveles de Capacidad, tolerancia y apetito al riesgo de la Sociedad Tequendama se definen proporcionalmente al grado de exposición, tiempo, inherencia y residualidad, bajo el siguiente mapa de calor:

		Impacto						
<b>Probabilidad</b>	Muy Alta 100%						<b>Riesgo Extremo</b>	
	Alta 80%						<b>Riesgo Alto</b>	
	Media 60%						<b>Riesgo Moderado</b>	
	Baja 40%						<b>Riesgo Bajo</b>	
	Muy Baja 20%							
		Leve 20%	Menor 40%	Moderado 60%	Mayor 80%	Catastrófico 100%		

Teniendo en cuenta el contexto estratégico y la operación se determina la siguiente periodicidad para el seguimiento de los planes de acción de las actividades determinadas:

Riesgo extremo	Mensual
Riesgo alto	Trimestral
Riesgo moderado	Semestral
Riesgo bajo	Anual



## **Implementación de controles frente al riesgo**

El control se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo. Para la valoración de controles se debe tener en cuenta:

- La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo por medio de los líderes de procesos.
- Los responsables de implementar y monitorear los controles son los líderes de proceso con el apoyo de su equipo de trabajo.

### **Atributos de los controles**

- Tipología de controles
  - Control preventivo: control accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado.
  - Control detectivo: control accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles detectan el riesgo, pero generan reprocesos.
  - Control correctivo: control accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos.
- Formas de ejecutar los controles
  - Control manual: controles que son ejecutados por personas.
  - Control automático: son ejecutados por un sistema.
- Calificación del control

Se establece para la calificación del control la suma de los resultados del Tipo y de la forma de Implementación del control de la siguiente manera:

Tipo	Preventivo	25%
	Detectivo	15%
	Correctivo	10%
Implementación	Automático	25%
	Manual	15%

- Documentación:

- Documentado

Controles que están documentados en el proceso, ya sea en manuales, procedimientos, flujogramas o cualquier otro documento propio del proceso.

- Sin documentar

Identifica a los controles que pese a que se ejecutan en el proceso no se encuentran documentados en ningún documento propio del proceso.

- Frecuencia:

- Continua

El control se aplica siempre que se realiza la actividad que conlleva el riesgo.

- Aleatoria

El control se aplica aleatoriamente a la actividad que conlleva el riesgo

- Evidencia:

- Con registro

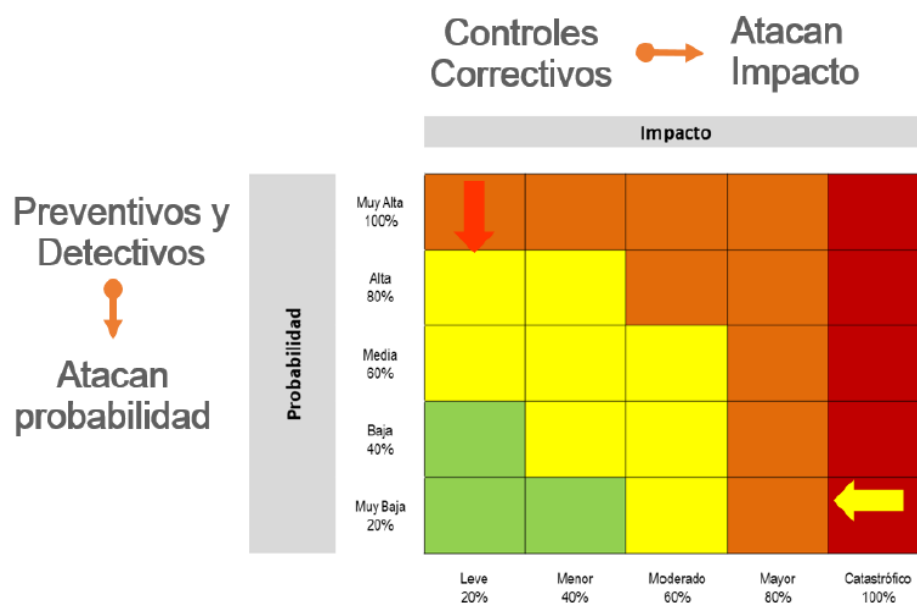
El control deja un registro permite evidenciar la ejecución del control.

- Sin registro

El control no deja registro de la ejecución del control.

## Riesgo residual

A partir de los controles implementados se dará el movimiento en la matriz de calor que corresponde o en el eje de probabilidad o en el eje de impacto de acuerdo con los tipos de controles así:



El riesgo residual es el resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente, por lo tanto, disminuye.

- **Tratamiento**

Las formas establecidas en la Sociedad Tequendama de tratar los riesgos son:

- Aceptar: estar preparado para enfrentar las consecuencias si ocurre, aceptar conscientemente el riesgo.
- Evitar: eliminar la situación o actividad que presenta el riesgo.

- Reducir (compartir): distribuir el riesgo entre varias partes o colaborar con otros para gestionarlo de manera conjunta o transferir la responsabilidad del riesgo a otra parte mediante seguros o acuerdos contractuales
- Reducir (mitigar): implementar medidas para disminuir la probabilidad o el impacto del riesgo

### **Plan de acción**

Los responsables de los procesos son los encargados de determinar las estrategias para combatir los riesgos, la cual plasmarán en el plan de acción que contiene:

- Descripción del plan de acción
- Responsable
- Fecha implementación
- Fecha de seguimiento y estado de ejecución

### **Documentos adjuntos**

- Matriz mapa de riesgos

Control de cambios		
Responsable	Versión y fecha	Modificación
Oficina planeación	Código: OD-GG-PLN-010 Versión: 9 14 dic 2023	Se actualiza la política de gestión de riesgos adoptando la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 6



MATRIZ DE RIESGOS DE GESTIÓN SOCIEDAD TEQUENDAMA

Table with 3 columns: Proceso, Descripción, and Versión. Proceso: Aplica a todos los procesos. Descripción: Formular y analizar el plan de gestión de riesgos de los procesos institucionales que pueden impactar la gestión de la Sociedad. Versión: 10. Código: OD-06-PLN-006. Fecha: 10/10/2024. Vigencia: 31/12/2024.

Main risk matrix table with columns: Tipo de Proceso, Proceso, Impacto, Causas, Descripción del Riesgo, Clasificación del Riesgo, Frecuencia, Probabilidad inherente, Criterios de impacto, Observación de control, Impacto inherente, Zona de Riesgo inherente, No. Control, Descripción del Control, Afectación, Atributos (Tipo, Implementación, Documentación, Frecuencia, Evidencia), Evaluación del riesgo (Residual Inicial, Residual Final, Impacto Residual Final, Zona de Riesgo Residual, Tratamiento), Plan de Acción, Acciones, Responsable, Fecha Inicial, Fecha Final.



Tipo de Proceso	Proceso	Impacto	Causas	Descripción del Riesgo	Clasificación del Riesgo	Frecuencia de ocurrencia	Probabilidad inherente	%	Criterios de impacto	Observación de control	Impacto Inherente	%	Zona de Riesgo Inherente	No. Control	Descripción del Control	Afectación	Atributos										Plan de Acción	Acciones	Responsable	Fecha Inicial	Fecha Final			
																	Tipo	Implementación	Calificación	Documentación	Frecuencia	Evidencia	Evaluación	Probabilidad Inicial	%	Impacto Inicial						%	Zona de Riesgo Inicial	Tratamiento
		Reputacional	1. Falta de información para la construcción de la Arquitectura Empresarial 2. Falta de información para la construcción de la Arquitectura Tecnológica	Arquitectura empresarial con alcance limitado	Usuarios, productos y prácticas organizacionales	60	Mediana	60%	Entre 500 y 1000 SMLMV	Entre 500 y 1000 SMLMV	Moderado	60%	Moderado	1	1. Implementación del flujo de procesos de PMO para la generación de nuevos proyectos 2. Envío de información oportuna a TIC sobre las diferentes iniciativas tecnológicas de las Gerencias, unidades de negocio y áreas 3. Involucramiento del área de TIC desde la iniciativa, definición, evaluación y selección de proveedores	Probabilidad	Preventivo	Manual	40%	Documentado	Continua	Con Registro	36.0%	Baja	36%	Moderado	Moderado	Reducir (mitigar)	Jefe Oficina TICS	1/1/2024	31/12/2024			
	COMUNICACIONES	Reputacional	1. Inadecuada supervisión de la imagen de la empresa 2. Plagio por parte de externos a la empresa 3. Incumplimiento del plan de comunicaciones 4. Falta de direccionamiento frente a la opinión pública	Posibilidad de afectación de la buena imagen de la empresa	Usuarios, productos y prácticas organizacionales	60	Mediana	60%	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel de departamento.	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel de departamento.	Mayor	80%	Alto	1	1. Implementación, ejecución y supervisión del plan de comunicaciones 2. Capacitación a los funcionarios del buen uso de la imagen de la sociedad	Probabilidad	Preventivo	Manual	40%	Documentado	Continua	Con Registro	36.0%	Baja	36%	Mayor	Alto	Reducir (mitigar)	Coordinadora comunicaciones	1/1/2024	31/12/2024			
	GESTION DOCUMENTAL	Económico y Reputacional	Desconocimiento de la normatividad archivística No atender oportunamente las solicitudes que llegan a la ventanilla única de correspondencia de la entidad	Posibilidad de una afectación económica y reputacional por multa o sanción por el Archivo General de la Nación debido a falta de cultura archivística	Ejecución y Administración de procesos	60	Mediana	60%	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general, nivel directiva y accionistas y/o de proveedores	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general, nivel directiva y accionistas y/o de proveedores	Menor	40%	Moderado	13	3. Crear un plan de emergencias en el cual se plasme el proceso a seguir ante los medios de comunicación y los responsables 4. Citar mesa de trabajo con el comité directivo para definir la estrategia de comunicación ante medios	Impacto	Correctivo	Manual	25%	Documentado	Análisis	Con Registro	60.0%	Medio	60%	Moderado	Moderado	Reducir (mitigar)	Coordinadora comunicaciones	1/1/2024	31/12/2024			
	SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN	Económico y Reputacional	1. Incumplimiento de plan de saneamiento básico 2. Incumplimiento de los procesos de manipulación de alimentos 3. Incumplimientos en el almacenamiento 4. Infraestructura y equipos inadecuados 5. Deficiencias en la calidad y proveedores de materia prima	Materialización de una ETA (enfermedad transmitida por alimentos) en las unidades de negocio	Usuarios, productos y prácticas organizacionales	40	Baja	40%	Entre 500 y 1000 SMLMV	Entre 500 y 1000 SMLMV	Moderado	60%	Moderado	14	1. Implementación del plan de saneamiento básico 2. Capacitación a los manipuladores de alimentos 3. Auditorías periódicas 4. Arreglos permanentes a la infraestructura y equipos 5. Visitas de seguimiento a proveedores de alto impacto	Probabilidad	Preventivo	Manual	40%	Documentado	Continua	Con Registro	24.0%	Baja	24%	Menor	Moderado	Reducir (mitigar)	Jefe Oficina Gestión Documental	1/1/2024	31/12/2024			
		Económico y Reputacional	Incumplimiento de la normatividad legal nacional	Posibilidad de una afectación económica y legal por multas, sanciones, demandas,	Ejecución y Administración de procesos	40	Baja	40%	Entre 500 y 1000 SMLMV	Entre 500 y 1000 SMLMV	Moderado	60%	Moderado	1	1. Pólizas contractuales frente a daños a terceros	Impacto	Correctivo	Manual	25%	Documentado	Continua	Con Registro	40.0%	Baja	40%	Moderado	Moderado	Reducir (mitigar)	Coordinador Oficina SIG	1/1/2024	31/12/2024			
		Económico y Reputacional	1. Incumplimiento del plan de manejo ambiental 2. Desconocimiento de la normatividad local	Afectación a los recursos naturales en donde se encuentran las unidades de negocio	Ejecución y Administración de procesos	40	Baja	40%	Entre 500 y 1000 SMLMV	Entre 500 y 1000 SMLMV	Moderado	60%	Moderado	1	1. Cumplimiento del plan del manejo ambiental 2. Ac	Probabilidad	Preventivo	Manual	40%	Documentado	Continua	Con Registro	24.0%	Baja	24%	Menor	Moderado	Reducir (mitigar)	Coordinador Oficina SIG	1/1/2024	31/12/2024			
		Económico y Reputacional	1. No contar con un equipo suficiente para las aperturas de las unidades de negocio 2. Desconocimiento de asuntos legales de SIG	Incumplimiento en los procesos de SIG en las aperturas de negocios	Ejecución y Administración de procesos	40	Baja	40%	Entre 50 y 500 SMLMV	Entre 50 y 500 SMLMV	Menor	40%	Moderado	1	1. Contratación de personal calificado en las unidades de negocio 2. Asignación de presupuesto para ejecutar las actividades que den cumplimiento a los sistemas integrados de gestión	Probabilidad	Preventivo	Manual	40%	Documentado	Continua	Con Registro	24.0%	Baja	24%	Moderado	Moderado	Reducir (mitigar)	Coordinador Oficina SIG	1/1/2024	31/12/2024			
		Económico	Incumplimiento al sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Ausentismo laboral que impida el buen desarrollo de las actividades planificadas en la empresa	Usuarios, productos y prácticas organizacionales	40	Baja	40%	Afectación menor a 50 SMLMV	Afectación menor a 50 SMLMV	Leve	20%	Bajo	1	1. Implementación del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo 2. Seguimiento a las condiciones laborales 3. Seguimiento a acciones preventivas y correctivas	Probabilidad	Preventivo	Manual	40%	Documentado	Continua	Con Registro	24.0%	Baja	24%	Menor	Moderado	Reducir (mitigar)	Coordinador Oficina SIG	1/1/2024	31/12/2024			

\*Nota: La columna referencia se sugiere para mantener el consecutivo de riesgos, así el riesgo salga del mapa no existió otro riesgo con el mismo número. Una entidad puede tener el riesgo 100 pero tener 70 riesgos, lo que permite tener una traza de los riesgos. Esta información la debe administrar la Oficina Asesora de Planeación o Gerencia de Riesgo.