



Mapa de Riesgos ANI

*Vicepresidencia de
Planeación, Riesgos
y Entorno*

Bogotá D.C. 2019



Agencia Nacional de
Infraestructura

Contenido

1. Introducción
2. Antecedentes
3. Mapa de Riesgos Corporativos
4. Mapa Institucional de Riesgos por Procesos

Gestión de Riesgos

La Gestión Integral de Riesgos en cualquier tipo de organización, cobra mayor importancia en la medida en que las organizaciones deben enfrentarse y adaptarse ágilmente a los retos de entornos cada vez más dinámicos, afrontando así factores internos y externos que pueden ocasionar incertidumbre sobre el logro de sus objetivos

Para ello, es esencial realizar una gestión permanente de los riesgos a los cuales se encuentran expuesta la ANI, los proyectos y recursos a su cargo, que permita soportar sus decisiones estratégicas en los resultados de dicha gestión de riesgos.

Introducción

La importancia estratégica de la ANI en el desarrollo de la infraestructura del país y su incidencia en el ámbito macroeconómico y en el progreso nacional y regional, conllevan una enorme responsabilidad en la toma de decisiones para asegurar la continuidad y sostenibilidad de los proyectos.

En la ANI, una Gestión de riesgos eficaz, se centra en la identificación, análisis y tratamiento temprano de los riesgos que afectan el cumplimiento de la estrategia de la Entidad, lo cual implica gestionar los riesgos de tipo estratégicos, de cumplimiento, operativos, financieros, tecnológicos y de imagen.

Antecedentes

En total, se identificaron **45 Riesgos**, frente a 64 Riesgos del año 2018.

Se realizaron 19 mesas de trabajo:

- 10 Mesas de trabajo
- 4 Mesas de trabajo adicionales: Proceso de Gestión Contractual
- 3 Mesas de trabajo Adicionales: Proceso de Estructuración
- 1 Mesa de trabajo Adicional: Proceso de Contratación
- 1 Mesa de trabajo Adicional: Proceso de Gestión Administrativa y Financiera

Se incluyeron cambios en la calificación de los controles y en el cálculo del riesgo residual.

Se estipularon las 3 Líneas de Defensa para la Gestión del Riesgo.

De acuerdo al seguimiento realizado, no se reportó materialización de riesgos para el año 2018.

Tipificación de Riesgo



Mapa de Riesgos Corporativos

La sostenibilidad de una organización está marcada por cómo gestiona la incertidumbre, permitiéndole anticiparse ante un posible evento negativo o una oportunidad favorable.

Esto solamente se consigue con un proceso eficiente de gestión de los riesgos corporativos enfocado al cumplimiento de los objetivos de la Organización.

En dicho contexto, los riesgos corporativos son todos aquellos riesgos y oportunidades que pueden impactar el logro de los objetivos estratégicos de las organizaciones y la generación de valor.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Indicador	ODS prioritizados por la ANI
Incumplimiento de metas y objetivos	Al no cumplir con las metas y objetivos la agencia no desarrolla su objeto social el cual se encuentra descrito en el decreto 4165 de 2011.	 Extremo	 Alto	- Desarticulación del plan estratégico de la Entidad con los planes nacionales y sectoriales. - Reducción fiscal - Apropiación del modelo por parte de la Alta Dirección y la Entidad. - Incumplimiento de los planes de acción establecidos para MIPG. - Inexistencia de indicadores de desempeño.	(No. de metas cumplidas en el Plan de Acción / Total de metas programadas en el Plan de Acción) x 100	  
Inviabilidad en la continuidad del modelo de negocio	Inadecuada Planeación y gestión de los proyectos que generen sobrecostos para el Estado, limitando así la entrega de los recursos por parte del mismo y reduciendo el interés de los inversionistas privados.	 Extremo	 Extremo	- La entidad no cuenta con las políticas necesarias para el desarrollo de la gestión. - Gestión inadecuada de los riesgos de la Entidad. - Pérdida de imagen reputacional Crisis fiscal. - Inadecuada asignación y ejecución de los recursos. - Generación de obligaciones no previstas o no reconocidas que requieran recursos. - Insuficiencia de recursos para cubrir contingencias para los proyectos de concesión. - Identificación y valoración sesgada y/o incorrecta de los riesgos de los procesos. - Reconocimiento de recursos adicionales por variación en los recaudos de peajes.	1. Valor de contingencias cubiertas por el fondo / Valor de contingencias requeridas por proyectos con recursos públicos 2. Cupo APP estimado / Cupo APP otorgado 3. Presupuesto disponible para los proyectos de apoyo a la gestión / Presupuesto Total asignando	  

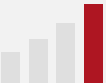
NOTA: Mapa sujeto a revisión y aprobación por la alta dirección

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Indicador	ODS prioritizados por la ANI
Proceso de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de Revocatoria o con términos fuera del plazo esperado, y caducidad del contrato	Con la combinación de factores como errores o fallas de la plataforma SECOP, falta de conocimiento o experticia en la materia de contratación, planteamiento deficiente de los componentes jurídicos, técnicos y financieros para procesos de selección e inconsistencia en la información contenida en el pliego, deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración y debilidad en los productos de estructuradores, evaluadores, originadores e interventores; puede ocasionar procesos de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de Revocatoria o con términos fuera del plazo esperado, atrasando los procesos de contratación de la Entidad, lo que a su vez puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	 Bajo	 Bajo	• Errores o fallas de la plataforma SECOP. • Falta de conocimiento o experticia en la materia. • Planteamiento deficiente de los componentes jurídicos, técnicos y financieros para el proceso de selección. • Inconsistencia en la información contenida en el pliego. • Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda. • Aplicación inadecuada de la metodología para el cálculo del CPP. • Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad. • Procedimientos desactualizados o incompletos.	((Procesos de selección declarados desiertos + Contratos liquidados por deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración) / (Total de procesos adelantados en la vigencia) x 100	   

NOTA: Mapa sujeto a revisión y aprobación por la alta dirección

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Indicador	ODS priorizados por la ANI
Imposición de acciones de tutelas y sanciones legales por responder PQSR fuera de los tiempos estipulados en la norma	Dejar de adelantar la tipificación conduce a la posibilidad de que los servidores llamados a adelantar el trámite de respuestas a PQRS incumplan los términos de ley o dejen de contestar las peticiones que sean elevadas a la ANI	 Extremo	 Moderado	- Débil compromiso por parte de los responsables de dar respuesta a los derechos de petición. - Retardo en la tipificación de PQRS por los responsables de tal función. - Incorrecta asignación del responsable de dar respuesta al Radicado.	(No. de tipificaciones oportunas / No. de total de PQRS ingresadas) x 100	
Modificaciones contractuales o terminación anticipada de los contratos	Deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración; debilidad en los productos de estructuradores, evaluadores originadores e interventores; inadecuada gestión y seguimiento de los proyectos, que conduzcan a la terminación anticipada, liquidación y/o modificaciones contractuales.	 Extremo	 Bajo	- Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda. - Aplicación inadecuada de la metodología para el cálculo del CPP. - Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad. - Procedimientos desactualizados o incompletos. - Incumplimiento a las obligaciones contractuales por parte de la interventoría y/o el concesionario. - Inviabilidad de los proyectos. Inadecuada estructuración de los proyectos. - Decisiones inoportunas e inadecuadas.	Modificaciones contractuales en contratos generados por incumplimiento de los procedimientos de la socialización	  

NOTA: Mapa sujeto a revisión y aprobación por la alta dirección

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Indicador	ODS priorizados por la ANI
Adjudicación que no satisface necesidades de la Entidad	Situaciones como: revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los requisitos establecidos para la contratación e indebida interpretación de la norma, puede conllevar a una adjudicación que no satisface necesidades de la Entidad, lo cual afecta el cumplimiento de misión y objetivos institucionales	 Alto	 Bajo	- Revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los requisitos establecidos para la contratación. - Indebida interpretación de la norma.	No. de objeciones en los informes de supervisión / Total de los contratos suscritos	 
Transferencia de obligaciones para la ANI	Se refiere al traslado de obligaciones no contractuales a la Entidad, por falta de regulación y errores u omisiones durante la terminación, caducidad, nulidad, reversión y/o liquidación de los contratos.	 Alto	 Alto	Terminación del contrato: - Terminaciones anticipadas - Caducidad - Nulidad - Reversión - Liquidación - No contar con políticas interinstitucionales. - Falta de regulación.		 
Pérdida de credibilidad de nuestros grupos de interés	Es aquel riesgo al que se expone la Entidad cuando su prestigio o imagen corporativa tienen altas probabilidades de ser perjudicados por no aplicar criterios de calidad a la información reportada por agentes internos o externos.	 Extremo	 Extremo	- No contar con la información completa, veraz y de forma oportuna para la consolidación y generación de reportes. - Pérdida de calidad e integridad de la información estadística de tarifas y tráfico de peajes. - Deficiencias analítica de la información.	Índice de satisfacción de los usuarios de la información	

NOTA: Mapa sujeto a revisión y aprobación por la alta dirección

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Indicador	ODS priorizados por la ANI
Cese de actividades de la Entidad	Este riesgo consiste en el cese de las actividades de la agencia, producto de la no formulación de sus planes o su inejecución en una vigencia fiscal.	 Extremo	 Bajo	- No formular el plan de adquisiciones de bienes y servicios. - No ejecutar el plan de adquisiciones de bienes y servicios. - No formular el Programa de Gestión Documental. - No ejecutar el Programa de Gestión Documental.	No. de actividades paralizadas en la Entidad	  
Fuga de conocimiento	La inadecuada captura, transparencia y retención del conocimiento misional de la Entidad, el cual puede generar una inadecuada toma de decisiones y reprocesos.	 Extremo	 Alto	- Pérdida de la memoria institucional. - Inadecuada gestión de las lecciones aprendidas. - No realizar el mapeo del conocimiento. - Desactualización del sistema documental de la Entidad.	No. de colaboradores que aplican el mecanismo de transferencia de conocimiento al momento del retiro de la Entidad / No. de colaboradores que se retiran de la ANI	 
Indisponibilidad de los servicios tecnológicos	En la medida en que, componentes de la infraestructura tecnológica o los servicios tecnológicos no entreguen su valor de acuerdo a propósitos, generaría afectación sobre la operación de la Entidad.	 Alto	 Moderado	- Inadecuada o inexistente administración y monitoreo de la infraestructura tecnológica. - Falta de planes de mantenimiento preventivos y correctivos. - Ausencia o inadecuada valoración de riesgos sobre servicios tecnológicos. - Ausencia de planes preventivos. - Ausencia de planes de respaldo de información. - Ausencia de planes de contingencia tecnológica.	1. No. de encuestas con promedio bajo de satisfacción / No. total de encuestas realizadas. 2. Total de horas indisponibles por interrupción / Total de horas. 3. No. de efectos graves - leves identificados en los procesos de la Entidad	

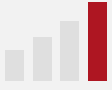
NOTA: Mapa sujeto a revisión y aprobación por la alta dirección

Mapa de Riesgos Institucional por procesos

NOTA: Mapa sujeto a revisión y aprobación por la alta dirección

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Aprobación de pagos sin el cumplimiento de los requisitos requeridos*	N/A	 Bajo	 Bajo	- No tener en cuenta el visto bueno de algunas áreas. - Sobrecargas laborales de miembros de los equipos. - Ineficiencia de miembros del equipo de seguimiento en la revisión de los informes. - Aprobaciones sin previa revisión. - No cumplimiento por parte de las fiducias del procedimiento de pago.	Gestión Contractual y seguimiento de proyectos de Infraestructura de Transporte	 
Detrimento Patrimonial	Este riesgo consiste fundamentalmente en una lesión al patrimonio público, representada en el detrimento o pérdida de los recursos públicos o de los intereses patrimoniales del Estado, por una deficiente gestión fiscal.	 Extremo	 Alto	- Inadecuada identificación de las necesidades del plan de compras - Pérdida de recursos (recursos financieros) y títulos valores. - Ejecución ineficiente del plan de adquisiciones de bienes y servicios. - Ausencia de reportes de la información o entrega inoportuna. - Registro errado de los hechos económicos.	Gestión Administrativa y Financiera	
Hallazgos por acciones administrativas y judiciales	Situaciones como: evaluaciones deficientes o subjetivas, plazos perentorios mal planificados, intereses para actuar en favor propio o de terceros y pliegos deficientes o ambiguos, pueden ocasionar acciones administrativas y judiciales, las cuales afectan a la Entidad en el cumplimiento de sus objetivos y en su imagen reputacional.	 Alto	 Bajo	- Evaluaciones deficientes o subjetivas. - Plazos perentorios mal planificados. - Intereses para actuar en favor propio o de terceros. - Pliegos deficientes o ambiguos.	Contratación	 

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Vinculación de personal sin el cumplimiento de requisitos establecidos en la norma	La Inadecuada aplicación de la normatividad aplicable a la vinculación de personal con dolo o por omisión, puede permitir que se vincule un aspirante a la plante de personal, sin el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley, generando una afectación en la imagen corporativa y sanciones disciplinarias a los responsables del proceso.	 Moderado	 Bajo	- Desconocimiento de la normatividad. - Inadecuada aplicación de los procedimientos de vinculación de personal.	Gestión Humana	 
Sanciones por incumplimiento de términos para atender requerimientos de organismos de control	Imposición de sanciones por incumplimiento en los términos para atender requerimientos de organismos de control, por falta de diligencia, ausencia de información por parte de las otras áreas o que la solicitud llegue con poca antelación al vencimiento del término.	 Alto	 Bajo	- Falta de información. - Falta de diligencia y colaboración de otras áreas. - Se requiere información adicional no disponible. - Información incompleta. - Solicitud llega con poca antelación. - Alta carga laboral. - Término insuficiente para atender la solicitud dado el amplio margen de información.	Gestión Jurídica	
Fallos en contra por demandas laborales interpuestas a la Entidad	Una mala praxis legal o como consecuencia de acoso laboral, se pueden presentar demandas interpuestas por servidores públicos activos o exfuncionarios en contra de la entidad, lo que podrían ocasionar indemnizaciones por fallos en contra.	 Alto	 Extremo	- Controversia Jurídica. Vicios Normativos. - Inadecuada aplicación de la norma. - Acoso Laboral.	Gestión Humana	 

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Sanciones disciplinarias, penales y fiscales por parte de los entes de control*	Este riesgo consiste en la imposición de sanciones cuando un servidor público incumple un mandato legal.	 Extremo	 Moderado	- Gestión inadecuada de los hallazgos de los Entes de Control e Investigación. - Incumplimiento de las funciones y/o compromisos contractuales. - Inadecuada supervisión y seguimiento a la gestión del concesionario e interventoría. - Desacato a la Ley.	Gestión Contractual y seguimiento de proyectos de Infraestructura de Transporte	
		 Extremo	 Bajo	- Identificación inadecuada de las necesidades y rubros de la entidad. - Expedición errada de CDP (Certificado de Disponibilidad Presupuestal) por valor o rubro diferente al solicitado. - Expedición errada de RP (Registro Presupuestal) con cargo a CDP o valor diferente al solicitado o con un objeto que no concuerda con el objeto del CDP. - Perdida de un CDP o RP. - Reportar o publicar información contable y presupuestal posterior a las fechas establecidas. - Inadecuada clasificación de los ingresos. - Pérdida de recursos (recursos financieros) y títulos valores. - Emisión errada de los informes financieros con información no veraz. - Deterioro y/o pérdida de la documentación (archivo y correspondencia). - Registro errado de los hechos económicos.	Gestión Administrativa y Financiera	

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Toma de decisiones con fundamento en normas cerradas	Emitir decisiones en procedimiento administrativo sancionatorio contractual que se fundamente en normas que no sean aplicables por haber ocurrido cambios en la normatividad o haber perdido vigencia.	 Bajo	 Bajo	• Cambio de normatividad. • Vigencia temporal de las normas.	Gestión Jurídica	  
Impunidad	Al dejar vencer negligentemente los términos concedidos en la ley para adelantar cada una de las etapas procesales	 Alto	 Bajo	• Declarar la prescripción y caducidad de la investigación disciplinaria.	Transparencia, Participación, Servicio al Ciudadano y Comunicación	
Imposición de acciones de tutela e imposición de sanciones legales	Dejar de adelantar la tipificación conduce a la posibilidad de que los servidores llamados a adelantar el trámite de respuestas a PQSR incumplan los términos de ley o dejen de contestar las peticiones que sean elevadas a la ANI	 Extremo	 Moderado	• Retardo en la tipificación de PQSR por los responsables de tal función.	Transparencia, Participación, Servicio al Ciudadano y Comunicación	

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Multas, sanciones y hallazgos administrativos por incumplimiento normativo	En la medida en que no se esté dando estricto cumplimiento con los principios generales establecidos para la función administrativa y la gestión fiscal, implicaría o tener alcance, o incidencia fiscal, disciplinaria o penal. Recibo de amonestaciones, o llamados de atención a los servidores públicos o particulares integrantes del GIT Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones, previo proceso administrativo sancionatorio.	 Alto	 Extremo	• Incumplimiento en la ejecución a los planes. • Inadecuada o inexistente actualización y contextualización legal y normativa. • Falta de entendimiento o claridad de obligaciones legales, normativas o contractuales aplicables.	Gestión de la Información y Comunicaciones	
Pérdida de autonomía e independencia	Situación que se presentará cuando la Entidad, imponga y de línea sobre el plan de auditoría que debe desarrollar la Oficina de Control Interno durante una vigencia o solicite el cambio de los resultados reflejados en un informe de auditoría.	 Alto	 Bajo	• Conflicto de interés. • Limitaciones en el alcance de las auditoría. • Restricción al acceso a los registros. • Limitaciones de recursos (financieros, humanos, entre otros). • Incumplimiento al estatuto de auditoría y código de ética del auditor.	Evaluación y Control Institucional	

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Pérdida de demandas que debían haber sido favorables a la entidad	Pérdida de demandas por falta de información, documentación o colaboración de otras áreas o interventorías, por tener insuficiencia de pruebas. Porque los documentos sean recibidos en el área de manera tardía o extemporánea u ocasionada por causas externas como corrupción, falta de coordinación, o cambio de normatividad.	 Moderado	 Bajo	• Falta de información. • Falta de documentación. • Falta de diligencia y colaboración de otras áreas y/o interventorías. • Insuficiencia de pruebas. • Documentos judiciales se recepcionan en el área de manera tardía. • Demora de terceros para atender requerimientos de la agencia. • No se archivan en el expediente de la entidad la totalidad de los documentos que se producen durante el proceso judicial o administrativo. • Demora por parte de la interventoría, el concesionario o la supervisión del contrato u otras dependencias de la entidad para atender los requerimientos. • Falta de seguimiento y/o seguimiento inoportuno a los procesos. • Falta del personal apropiado para ejercer la defensa de la entidad. • Desconocimiento de demandas o procesos que se cursen en contra de la entidad debido a deficiencias en la notificación a la Entidad (Causa Externa). • Causas externas como por ejemplo corrupción en los juzgados, sobornos, factor político o económico (Causa Externa). • Falta de coordinación interinstitucional cuando son involucradas mas de una entidad en el mismo proceso. • Cambios de normatividad vigente.	Gestión Jurídica	

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Estructuraciones inconclusas por insuficiencia en la disponibilidad de recursos	Estructuraciones inconclusas por insuficiencia en la disponibilidad de recursos lo cual genera el incumplimiento de las metas de la Entidad.	 Extremo	 Bajo	• Revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los • requisitos establecidos para la contratación. • Indebida interpretación de la norma.	Estructuración	  
Transferencia de obligaciones para la ANI	Se refiere al traslado de obligaciones no contractuales a la Entidad, por falta de regulación y errores u omisiones durante la terminación, caducidad, nulidad, reversión y/o liquidación de los contratos.	 Alto	 Alto	Terminación del contrato: • Terminaciones anticipadas. • Caducidad. • Nulidad. • Reversión. • Liquidación. • No contar con políticas interinstitucionales. • Falta de regulación.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de transporte	 
Incumplimiento de metas y objetivos	Al no cumplir con las metas y objetivos la agencia no desarrolla su objeto social el cual se encuentra descrito en el decreto 4165 de 2011.	 Extremo	 Alto	• Desarticulación del plan estratégico de la Entidad con los planes nacionales y sectoriales. • Reducción fiscal • Apropiación del modelo por parte de la Alta Dirección y la Entidad. • Incumplimiento de los planes de acción establecidos para MIPG. • Inexistencia de indicadores de desempeño.	Sistema Estratégico de Planeación y Gestión Estratégico y de Planeación	  

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del r	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Inviabilidad en la continuidad del modelo de negocio	Inadecuada Planeación y gestión de los proyectos que generen sobrecostos para el Estado, limitando así la entrega de los recursos por parte del mismo y reduciendo el interés de los inversionistas privados.	 Extremo	 Extremo	• La entidad no cuenta con las políticas necesarias para el desarrollo de la gestión. • Gestión inadecuada de los riesgos de la Entidad. • Pérdida de imagen reputacional Crisis fiscal. • Inadecuada asignación y ejecución de los recursos. • Generación de obligaciones no previstas o no reconocidas que requieran recursos. • Insuficiencia de recursos para cubrir contingencias para los proyectos de concesión. • Identificación y valoración sesgada y/o incorrecta de los riesgos de los procesos. • Reconocimiento de recursos adicionales por variación en los recaudos de peajes. • Estructuración de los proyectos sin considerar el aprendizaje de los proyectos en ejecución o ya terminados . • Debilidades en los estudios de viabilidad de los proyectos de inversión, de acuerdo con las necesidades en todos sus componentes.	Sistema Estratégico de Planeación y Gestión Estratégico y de Planeación	  

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Proceso de selección declarado desierto, contratos terminados anticipadamente y/o liquidados por deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración	Deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración y debilidad en los productos de estructuradores, evaluadores, originadores e interventores; pueden dar lugar a un proceso de selección con declaratoria de Desierto, lo cual genera el incumplimiento de la promesa de valor de la Entidad.	 Bajo	 Bajo	• Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda. • Aplicación inadecuada de la metodología para el calculo del CPP. • Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad. • Procedimientos desactualizados o incompletos. • Debilidad en los productos de estructuradores, evaluadores, originadores e interventores.	Estructuración	 
Modificaciones contractuales o terminación anticipada de los contratos	Deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración y debilidad en los productos de estructuradores, evaluadores originadores e interventores que conduzcan a la terminación, liquidación y/o modificaciones contractuales.	 Bajo	 Bajo	• Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda. • Aplicación inadecuada de la metodología para el calculo del CPP. • Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad. • Procedimientos desactualizados o incompletos.	Estructuración	 
	Inadecuada gestión y seguimiento de los proyectos, que conduzcan a la terminación anticipada, liquidación y/o modificados de los contratos en ejecución.	 Extremo	 Alto	• Incumplimiento a las obligaciones contractuales por parte de la interventoría y/o el concesionario. • Inviabilidad de los proyectos. Inadecuada estructuración de los proyectos. • Decisiones inoportunas e inadecuadas.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de transporte	 

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Adjudicación que no satisface necesidades de la Entidad	Situaciones como: revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los requisitos establecidos para la contratación e indebida interpretación de la norma, puede conllevar a una adjudicación que no satisface necesidades de la Entidad, lo cual afecta el cumplimiento de misión y objetivos institucionales.	 Alto	 Bajo	- Revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los requisitos establecidos para la contratación. - Indebida interpretación de la norma.	Contratación	 
Proceso de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de Revocatoria o con términos fuera del plazo esperado, y caducidad	Con la combinación de factores como errores o fallas de la plataforma SECOP, falta de conocimiento o experticia en la materia de contratación, planteamiento deficiente de los componentes jurídicos, técnicos y financieros para procesos de selección e inconsistencia en la información contenida en el pliego, puede ocasionar procesos de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de Revocatoria o con términos fuera del plazo esperado, atrasando los procesos de contratación de la Entidad lo cual puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	 Bajo	 Bajo	- Errores o fallas de la plataforma SECOP. - Falta de conocimiento o experticia en la materia. - Planteamiento deficiente de los componentes jurídicos, técnicos y financieros para el proceso de selección. - Inconsistencia en la información contenida en el pliego.	Contratación	 

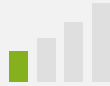
NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Cese de actividades de la Entidad	Este riesgo consiste en el cese de las actividades de la agencia, producto de la no formulación de sus planes o su inejecución en una vigencia fiscal.	 Extremo	 Bajo	- No formular el plan de adquisiciones de bienes y servicios. - No ejecutar el plan de adquisiciones de bienes y servicios. - No formular el Programa de Gestión Documental. - No ejecutar el Programa de Gestión Documental.	Gestión Administrativa y Financiera	  
Fuga de conocimiento	La inadecuada captura, transparencia y retención del conocimiento misional de la Entidad, el cual puede generar una inadecuada toma de decisiones y reprocesos.	 Extremo	 Alto	- Pérdida de la memoria institucional. - Inadecuada gestión de las lecciones aprendidas. - No realizar el mapeo del conocimiento. - Desactualización del sistema documental de la Entidad.	Sistema Estratégico de Planeación y Gestión	 
Indisponibilidad de los servicios tecnológicos	En la medida en que, componentes de la infraestructura tecnológica o los servicios tecnológicos no entreguen su valor de acuerdo a propósitos, generaría afectación sobre la operación de la Entidad.	 Alto	 Moderado	- Inadecuada o inexistente administración y monitoreo de la infraestructura tecnológica. - Falta de planes de mantenimiento preventivos y correctivos. - Ausencia o inadecuada valoración de riesgos sobre servicios tecnológicos. - Ausencia de planes preventivos. - Ausencia de planes de respaldo de información. - Ausencia de planes de contingencia tecnológica.	Gestión de la Información y Comunicaciones	

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS prioritizados por la ANI
Inadecuada e inoportuna supervisión y seguimiento de las obligaciones contractuales	N/A	 Bajo	 Bajo	- Falta de competencia del equipo. - Falta de interventoría. - Desconocimiento y malinterpretación del contrato. - Inexactitud en los sistemas de información. - Inadecuado manejo de las herramientas de información de la entidad. - Cambios continuos en los miembros del equipo. - Incumplimiento del manual de interventoría y supervisión. - Falta de recursos para el seguimiento de los proyectos. - No realizar visitas periódicas a los proyectos. - No presentación de informes mensuales del equipo de seguimiento. - No realizar los comités contractuales y/o reuniones establecidos por la Entidad con los concesionarios y las interventorías.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	  
Pérdida total o parcial de la información	Situación que se presentará en el momento de no aplicar los lineamientos establecidos por la Entidad.	 Alto	 Bajo	- Indebida administración de la gestión documental de la Oficina de Control Interno. - Incumplimiento de los procedimientos internos sobre la debida gestión documental y archivística	Evaluación y Control Institucional	  

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Nivel de Clima Laboral poco favorable	Una deficiente planeación, desconocimiento de los criterios legales y técnicos, pueden conllevar a que los planes asociados a la gestión de talento humano se formulen fuera de los términos establecidos en la ley.	 Moderado	 Moderado	Inoportuna e inadecuada elaboración del plan de Capacitación, Incentivos, Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Talento Humano.	Gestión Humana	
Incumplimiento de los estándares de seguridad y salud en el trabajo	Una deficiente planeación de las actividades relacionadas con el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, sin contar con los criterios mínimos para el cumplimiento de la norma que rige cada uno de los puntos necesarios para la adecuada aplicación de la misma, podría acarrear sanciones para la entidad.	 Moderado	 Bajo	- Inadecuada identificación de los requisitos legales. - Desconocimiento de los requisitos legales y cambios en la regulación.	Gestión Humana	
Deficiencias en la entrega de información al retirarse del cargo.	El retiro de un servidor causa traumatismos en los proceso debido a la perdida de la continuidad de la gestión que se realiza, debido a que los servidores públicos que se retiran no dejan información del estado de su gestión y la ubicación de los archivos.	 Extremo	 Bajo	Falta de documentación de las actividades desarrolladas por los funcionarios.	Gestión Humana	

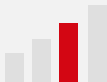
NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS prioritizados por la ANI
Imposibilidad de adoptar la decisión de carácter sancionatorio que corresponda	Pérdida de la potestad sancionatoria, por haberse remitido tardíamente la solicitud de inicio formal de procedimiento administrativo sancionatorio contractual, o por indebida vinculación de los actores, informes deficientes de la interventoría.	 Alto	 Bajo	- Falta de información y soportes para que jurídica pueda iniciar procesos. - Faltan sistemas centralizados de información actualizados de los proyectos - Carencia de fundamento para imponer las sanciones que posteriormente pueda generar una declaración de nulidad de la actuación. - No vincula a todos los actores del proceso sancionatorio por indebida identificación de obligados y garantes. - Deficiente informe de interventoría respecto del incumplimiento, sus pruebas o la identificación de quienes deben intervenir en calidad de contratistas o garantes.	Gestión Jurídica	 
Retrasos en la ejecución de los proyectos	N/A	 Alto	 Bajo	- Vacíos contractuales. - Inadecuada interpretación de los contratos y/o las normas. - Incumplimientos contractuales. - Eventos eximentes de responsabilidad. - Inadecuado seguimiento a la ejecución del proyecto. - Sentencias judiciales. - Problemática social. - Inadecuada identificación de los permisos y licencias ambientales requeridos.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	  

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Modificaciones contractuales por dificultades evidenciadas en contratos en ejecución, sin advertir durante la etapa de estructuración de los proyectos.	Deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración y debilidad en los productos por dificultades evidenciadas en contratos en ejecución, sin advertir durante la etapa de estructuración de los proyectos.	 Moderado	 Bajo	- Inadecuada retroalimentación frente a las problemáticas presentadas en la ejecución de los proyectos. - Falta de mejora continua No incorporación de lecciones aprendidas. - Inadecuada articulación de la Entidad durante la etapa de estructuración de los proyectos.	Estructuración	 
Nivel no satisfactorio en los resultados de las evaluaciones del desempeño laboral	Una deficiente planeación y el desconocimiento de los criterios legales y técnicos, pueden conllevar a que el Plan Institucional de Capacitación se formule sin contar con el Diagnóstico que permita identificar las necesidades requeridas por cada una de las diferentes dependencias de la entidad.	 Alto	 Bajo	- Baja participación por parte de los funcionarios en las actividades. - La inadecuada identificación de las necesidades de capacitación que requieren los servidores públicos para fortalecer las competencias. - La inadecuada identificación de las necesidades de bienestar.	Gestión Humana	 
Inadecuada gestión del pago de sentencias judiciales	Realizar una inadecuada gestión en el pago de sentencias ejecutoriadas, realizando el pago de manera tardía por ausencia de documentación necesaria para el pago, presentación tardía de la solicitud por parte de los interesados o deficiencias en el cálculo del pasivo contingente.	 Alto	 Bajo	- No presentación oportuna de la sentencia para pago por parte de los demandantes. - Ausencia de documentación completa para tramitar el pago. - Deficiencias en el cálculo del pasivo contingente y la provisión correspondiente al año en curso por falta de metodología o desconocimiento de las personas que lo elaboran. - Ejecución inoportuna de los procesos de pago de las obligaciones y cumplimiento de sentencias.	Gestión Jurídica	 

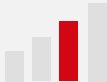
NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Controversias contractuales	N/A	 Alto	 Bajo	• Incumplimiento a las obligaciones contractuales por parte de la interventoría y/o el concesionario. • Inviabilidad de los proyectos. Inadecuada estructuración de los proyectos. • Decisiones inoportunas e inadecuadas.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	 
Indebida Notificación de Actos Administrativos	N/A	 Alto	 Bajo	• Ineficiente entrega de comunicaciones físicas. • Incumplimiento de los términos y normativa para realizar la notificación. • Información insuficiente o errónea de los datos de contacto para realizar la notificación o citación. • Error en el tipo de notificación que se debe realizar electrónica o física.	Gestión Jurídica	  

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS prioritizados por la ANI
Sobrecostos en la ejecución de los proyectos	N/A	 Extremo	 Moderado	- Inadecuada identificación de los predios a requerir y las unidades sociales a compensar. - Inadecuada identificación de las compensaciones ambientales. - Inadecuado seguimiento a la ejecución de las subcuentas. - Cambio o derogación de la normatividad. - Inadecuada interpretación de los contratos y/o las normas. - Inadecuada valoración de los riesgos del proyecto. - Sobrevaloración de los predios dentro de los procesos de expropiación. - Inadecuada gestión del equipo de seguimiento a los proyectos. - Vacíos contractuales que generen modificaciones. - Modificación de la obra por inviabilidad ambiental. - Falta de actualización de la información requerida para los procesos de la gestión predial por parte de las entidades competentes. - Decisiones judiciales que reconozcan nuevas comunidades étnicas para adelantar procesos de consultas previas. - Cambios de los diseños en fase 3. - Deficiencias en el plan de manejo arqueológico. - Solicitud de obras adicionales por parte de la autoridad ambiental, comunidades y Entes Gubernamentales.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	    

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS prioritizados por la ANI
Insuficiencia de recursos para cubrir contingencias	N/A	 Alto	 Bajo	Inadecuada identificación de los predios, de las redes, las compensaciones ambientales. inadecuada valoración de los riesgos.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	
Falta de oportunidad en la prestación del servicio	En la medida en que se implementen soluciones tecnológicas por fuera de los criterios y compromisos de tiempo establecidos, podrían afectar la operación de la Agencia.	 Alto	 Extremo	- Afectación a la operación de la Entidad. - Bajo nivel de percepción de TI por parte de las áreas de la Entidad. - Insatisfacción del servicio TI. Investigaciones o procesos disciplinarios. - Reducción Presupuestal.	Gestión de la Información y Comunicaciones	  
Insuficiencia de recursos o demoras en la aprobación de los aportes para cubrir las obligaciones contractuales	N/A	 Extremo	 Moderado	- No identificar los riesgos de los proyectos a tiempo. - Demoras en la solicitud de recursos. - Demoras en la gestión y transferencia de recursos de las Entidades Externas. - Inadecuada gestión de los riesgos de proyectos. - Inadecuada valoración de los riesgos de proyectos. - Modificación de diseños - Información desactualizada. - Cambios normativos. - Cambios en los planes de ordenamiento. - Cambio de administraciones territoriales.	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	 

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Afectación de la imagen y buen nombre de la Entidad (Reputación)	Cuando se da a conocer interna o externamente la información cuyo contenido es errado, incompleto o parcializado.	 Extremo	 Moderado	• Adulterar información para beneficio propio o de terceros. • Información suministrada a medios sin las validaciones necesarias.	Transparencia, Participación, Servicio al Ciudadano y Comunicación	
Pérdida de credibilidad de la oficina de Control Interno	Situación que se presentará si la Oficina de Control Interno emite informes de auditoría o de seguimientos normativos inexactos y/o subjetivos, omitiendo los lineamientos establecidos a través del estatuto de auditoría y código del integridad del auditor.	 Alto	 Bajo	• Falta de competencia del auditor. • Incumplimiento de términos en la generación de informes de seguimiento establecidos normativamente. • Generación de informes de auditoría y seguimiento sin el cumplimiento de los principios de integridad, objetividad, confidencialidad y competencia. • Incumplimiento del plan de acción asociado a la oficina.	Evaluación y Control institucional	
Pérdida de credibilidad de nuestros grupos de interés	Es aquel riesgo al que se expone la Entidad cuando su prestigio o imagen corporativa tienen altas probabilidades de ser perjudicados por no aplicar criterios de calidad a la información reportada por agentes internos o externos.	 Extremo	 Extremo	• No contar con la información completa, veraz y de forma oportuna para la consolidación • y generación • de reportes. • Pérdida de calidad e integridad de la información estadística de tarifas y tráfico de peajes. Deficiencias analítica de la información.	Sistema Estratégico de Planeación y Gestión Estratégico y de Planeación	

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
Inadecuada implementación de las soluciones tecnológicas	En la medida en que se implementen soluciones tecnológicas con bajo nivel de aporte o calidad de acuerdo a las necesidades estratégicas de la Entidad.	 Alto	 Extremo	- Bajo nivel de percepción de servicio TI al interior de la Entidad. - Insatisfacción de servicio TI. - Detrimento patrimonial. - Reducción presupuestal al proceso tecnológico.	Gestión de la Información y Comunicaciones	
Indisponibilidad de los servicios tecnológicos	En la medida en que, componentes de la infraestructura tecnológica o los servicios tecnológicos no entreguen su valor de acuerdo a propósitos, generaría afectación sobre la operación de la Entidad.			Inadecuada o inexistente implementación, administración y monitoreo de la plataforma informática.	Gestión de la Información y Comunicaciones	

NOTA: El actual mapa es susceptible de cambios debido a que aún no se encuentra aprobado el mapa correspondiente al proceso de Gestión Contractual.

Vicepresidencia de Planeación,
Riesgos y Entorno