



# Mapa de Riesgos ANI

**Gerencia de Planeación**  
*Vicepresidencia de Planeación,  
Riesgos y Entorno.*

**Proyectó:**

Nohora Vargas  
Ingrid Maldonado  
Héctor Vanegas  
Sebastián Barreto

**Diseño y diagramación:**

Oficina de Comunicaciones

29 de noviembre de 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 **46 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.



# Retos

## Línea estratégica

- Aprobar manual de riesgos de acuerdo con la nueva metodología
- Aprobación de riesgos corporativos por parte de la alta dirección.
- Tomar decisiones basadas en riesgos.

## Primera línea de defensa

- Empoderamiento de los equipos de riesgos y líderes frente a la gestión de riesgos.
- Tomar decisiones basadas en riesgos.
- Socializar los mapas de riesgos 2019 a los equipos a toda la Entidad.

## Segunda línea de defensa

- Fortalecer los seguimientos y evaluaciones para la toma de decisiones.
- Trabajar por la línea de defensa (MIPG).
- Comunicar la gestión de riesgos a toda la Entidad.
- Capacitar en riesgos a los equipos internos para la construcción de los mapas de riesgos y reportes de seguimiento.
- Implementar rediseño de procesos con enfoque de riesgos.
- Implementar sistema de indicadores de desempeño de los procesos y balance score card.

# Logros

## Primera línea de defensa

- Consolidación de nuevos equipos de riesgos.
- Construcción de los mapas de riesgos por proceso basados en la nueva metodología.
- Seguimiento a la administración de riesgos 2018-2019.

## Segunda línea de defensa

- Modificación de metodología de riesgos de acuerdo a estándares internacionales.
- Identificación de riesgos corporativos de abajo hacia arriba.
- Planeación estratégica 2020 con enfoque en riesgos y oportunidades.
- Realización de 19 talleres de actualización de los mapas de riesgos por procesos.
- Gestión de denuncias con enfoque en riesgos.
- Propuesta de rediseño de procesos con enfoque de riesgos.
- Propuesta sistema de indicadores de desempeño de los procesos y balance score card.

## Tercera línea de defensa

- Auditorias basadas en riesgos.
- Alineación de los conceptos claves del PMI y el Plan de Mejoramiento por procesos con la gestión de riesgos.



# Tipificación de Riesgo



Riesgos corporativos  
**11**

Riesgos Estratégicos  
**13**

Riesgos de cumplimiento  
**14**

Riesgos tecnológicos  
**2**

Riesgos financieros  
**4**

Riesgos operativos  
**10**

Riesgos imagen  
**3**



# 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.



## ENTORNO

Alta Dirección



Equipo ANI

OPERACIONALES

### ▲ ESTRATÉGICOS

- 1) Inviabilidad en la continuidad del modelo de negocio
- 2) Detrimiento patrimonial
- 3) Afectación a la imagen reputacional y posicionamiento de la Entidad
- 4) Proyectos no cumplen con su promesa de valor
- 5) Fuga de conocimiento e información de la entidad
- 6) Incumplimiento de metas y objetivos

### ▲ ENTORNO

- 1) Inviabilidad operacional por factores internos y externos
- 2) Transferencia de obligaciones a la ANI

### ▲ OPERACIONALES

- 1) Sanciones disciplinarias y fiscales por hallazgos administrativos y judiciales
- 2) Cese de actividades de la Entidad por continuidad de los servicios tecnológicos y administrativos
- 3) Terminación anticipada o caducidad de los contratos
- 4) Proceso de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de revocatoria o con términos fuera del plazo esperado



PERSPECTIVA FINANCIERA

	Riesgo	Reto	Indicador	Formula
	Inviabilidad en la Continuidad de Negocio	Preservar y fortalecer la ANI	Proyectos con financiación asegurada	No. De proyectos con cierres financiero
		Buscar nuevas fuentes de financiación	Rentabilidad del proyecto	TIR del inversionista
			Participación pública en la inversión total	Aportes+ Vigencias futuras/Inversión
	Nivel de inversión privada del proyecto		Inversión ejecutada/Inversión programada.	
	Incumplimiento de metas y objetivos	Incentivar la inversión privada	Cumplimiento de metas y objetivos	Cumplimiento promedio de las metas del plan de acción
			Sobrecostos en los proyectos	Valor de sobrecostos/costos estimados.
			Presupuesto comprometido	Compromisos/ Apropiación Vigente
			Detrimiento Patrimonial	Generar nuevos proyectos diferentes a la infraestructura de transporte
	Ahorros por existo procesal	*Ahorros en procesos judiciales		
	Ahorros generados por debida diligencia	Millones ahorrados por debida diligencia		
			Porcentaje de ejecución contingentes	% de ejecución rubro aportes de contingente

PERSPECTIVA PARTES INTERESADAS

		Indicador	Formula	
	Afectación a la imagen reputacional y posicionamiento de la Entidad	Gestionar relaciones interinstitucionales y con las comunidades	Proyectos desarrollados con recursos de alianzas estratégicas o cooperación técnica	% Proyectos desarrollados con recursos de alianzas estratégicas o cooperación técnica
			Medición indicadores de transparencia:	Resultado obtenido/ Meta fijada en los indicadores ITA e ITEP
		Conectar y generar impacto en el territorio	Oportunidad en la gestión de tramites	Reducción de tiempo de tramite con otras Entidades
	Proyectos no cumplen con su promesa de valor	Culminar proyectos 4G	Empleos Generados	No de empleos generados
			Mayor competitividad vial (4G):	Ahorros en tiempo de viaje Ahorros en costo de operación vehicular
			Iniciativas y proyectos productivos	No de proyectos productivos
	Sanciones disciplinarias y fiscales por hallazgos administrativos y judiciales	Estructurar y desarrollar proyectos de infraestructura sostenible	Satisfacción de los usuarios de los servicios:	Encuestas con el rango de calificación "excelente" o "bueno"/ Total de Encuestas Realizadas
			Cubrimiento en medios	# de publicaciones positivas/# de publicaciones totales de la Entidad.
			Multas y sanciones interpuestas a la Entidad	# Multas y sanciones por inadecuada debida diligencia











PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE

		Indicador	Formula	
	Inviabilidad operacional por factores internos y externos	Índice de rotación de colaboradores ANI	Rotación Neta / N° Total de colaboradores	
		Fuga de conocimiento e información de la Entidad	Clima organizacional	Índices de medición de clima general y por áreas
			Preservar y fortalecer la ANI	Lecciones aprendidas documentadas
	Posicionamiento de la ANI por su capacidad técnica			No de pronunciamientos ANI basados en reportes, documentos y artículos a profundidad
	Cese de actividades de la Entidad por continuidad de los servicios tecnológicos y administrativos	Continuidad en las actividades:		No. de actividades paralizadas en la vigencia
		Disponibilidad de los servicios de TI	Total de Horas (indisponibles) por interrupción / Total de horas	

PERSPECTIVA INTERNA DE LA ENTIDAD

		Indicador	Formula	
	Terminación anticipada o caducidad de los contratos	Cumplimiento del plan de obra	% de cumplimiento de avance en cada proyecto.	
	Proceso de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de revocatoria o con términos fuera del plazo esperado	Ejecutar los proyectos en curso	Modificaciones Contractuales	% de Modificaciones Contractuales..
			Terminaciones anticipadas de los contratos	(No de contratos terminados anticipadamente/No total de contratos) x 100
			Tasa de éxito en las estructuraciones	(No de proyectos adjudicados / No. De proyectos estructurados)
	Transferencia de obligaciones a la ANI	Estructurar y desarrollar proyectos de infraestructura sostenible	Efectividad en la coordinación del equipo de seguimiento	Índices de evaluación de la efectividad de la coordinación del equipo de seguimiento
			Conminar cumplimiento de cronograma de proyecto	No de declaratorias de incumplimiento y de imposiciones de multas
			Materialización de riesgos corporativos	No de riesgos materializados/No riesgos identificados








Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	ODS priorizados 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarticulación del plan estratégico de la Entidad con los planes nacionales y sectoriales.</li> <li>Reducción fiscal</li> <li>Apropiación del modelo por parte de la Alta Dirección y la Entidad.</li> <li>Incumplimiento de los planes de acción establecidos para MIPG.</li> <li>Inexistencia de indicadores de desempeño.</li> </ul>	  
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>La entidad no cuenta con las políticas necesarias para el desarrollo de la gestión</li> <li>Gestión inadecuada de los riesgos de la Entidad.</li> <li>Pérdida de imagen reputacional</li> <li>Crisis fiscal</li> <li>Inadecuada asignación y ejecución de los recursos</li> <li>Generación de obligaciones no previstas o no reconocidas que requieran recursos.</li> <li>Insuficiencia de recursos para cubrir contingencias para los proyectos de concesión</li> <li>Identificación y valoración sesgada y/o incorrecta de los riesgos de los procesos.</li> <li>Reconocimiento de recursos adicionales por variación en los recaudos de peajes</li> </ul>	  














Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	ODS priorizados por la ANI
<b>Detrimento patrimonial</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadecuada identificación de las necesidades del plan de compras</li> <li>• Pérdida de recursos (recursos financieros) y títulos valores.</li> <li>• Ejecución ineficiente del plan de adquisiciones de bienes y servicios.</li> <li>• Ausencia de reportes de la información o entrega inoportuna.</li> <li>• Registro errado de los hechos económicos.</li> </ul>	
<b>Afectación a la imagen reputacional y posicionamiento de la Entidad</b>	El riesgo al que se expone la entidad cuando su prestigio o imagen corporativa tienen altas probabilidades de ser perjudicados, bien sea por elementos internos o por terceros	 Extremo	 Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de metas y objetivos</li> <li>• Deficientes mecanismos de transparencia.</li> <li>• Activación de riesgos de cumplimiento</li> <li>• Inadecuada gestión de la información</li> </ul>	
<b>Proyectos no cumplen con su promesa de valor</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los requisitos establecidos para la contratación</li> <li>• Indebida interpretación de la norma</li> </ul>	



Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	ODS priorizados por la ANI
Sanciones disciplinarias y fiscales por hallazgos administrativos y judiciales	Este riesgo consiste en la imposición de sanciones cuando un servidor público incumple un mandato legal, no se esté dando estricto cumplimiento con los principios generales establecidos para la función administrativa y la gestión fiscal y/o por responder PQRS fuera de los tiempos estipulados en la norma	 <p>Extremo</p>	 <p>Moderado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento en la ejecución a los planes.</li> <li>• Inadecuada o inexistente actualización y contextualización legal y normativa.</li> <li>• Falta de entendimiento o claridad de obligaciones legales, normativas o contractuales aplicables.</li> <li>• Débil compromiso por parte de los responsables de dar respuesta a los derechos de petición.</li> <li>• Identificación inadecuada de las necesidades y rubros de la entidad.</li> <li>• Expedición errada de CDP (Certificado de Disponibilidad Presupuestal) por valor o rubro diferente al solicitado.</li> <li>• 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.</li> <li>• Reportar o publicar información contable y presupuestal posterior a las fechas establecidas.</li> <li>• Pérdida de recursos (recursos financieros) y títulos valores.</li> <li>• Registro errado de los hechos económicos.</li> <li>• Retardo en la tipificación de PQRS por los responsables de tal función.</li> <li>• Incorrecta asignación del responsable de dar respuesta al radicado</li> <li>• Falta de diligencia y colaboración de otras áreas para atender requerimientos.</li> <li>• Se requiere información adicional no disponible.</li> <li>• Información incompleta.</li> <li>• Solicitud llega con poca antelación.</li> <li>• Alta carga laboral.</li> <li>• Término insuficiente para atender la solicitud dado el amplio margen de información.</li> </ul>	  



Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	ODS priorizados por la ANI
<b>Inviabilidad operacional por factores internos y externos</b>	Hace referencia al riesgo de pérdida causado por fallas en procesos, personas, sistemas internos y eventos externos.	 Extremo	 Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadecuada gestión de los procesos internos</li> <li>• Inadecuada gestión interinstitucional</li> <li>• Influencias políticas.</li> <li>• Independencia institucional</li> <li>• Fuga de conocimiento técnico</li> <li>• Falta de gobierno corporativo</li> <li>• Inadecuada gestión del talento humano</li> </ul>	
<b>Fuga de conocimiento e información de la entidad</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de la memoria institucional</li> <li>• Inadecuada gestión de las lecciones aprendidas</li> <li>• No realizar el mapeo del conocimiento</li> <li>• Desactualización del sistema documental de la Entidad</li> </ul>	
<b>Cese de actividades de la Entidad por continuidad de los servicios tecnológicos y administrativos</b>	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, así como por fallos en los componentes de la infraestructura tecnológica o los servicios tecnológicos.	 Extremo	 Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No formular ni ejecutar el plan de adquisiciones de bienes y servicios.</li> <li>• No formular ni ejecutar el Programa de Gestión Documental.</li> <li>• Inadecuada o inexistente administración y monitoreo de la infraestructura tecnológica.</li> <li>• Falta de planes de mantenimiento preventivos y correctivos.</li> <li>• Ausencia o inadecuada valoración de riesgos sobre servicios tecnológicos.</li> <li>• Ausencia de planes preventivos.</li> <li>• Ausencia de planes de respaldo de información.</li> <li>• Ausencia de planes de contingencia tecnológica</li> </ul>	  














Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	ODS priorizados por la ANI
Terminación anticipada o caducidad 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	 Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda.</li> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología para el cálculo del CPP.</li> <li>• Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad.</li> <li>• Procedimientos desactualizados o incompletos.</li> <li>• Incumplimiento a las obligaciones contractuales por parte de la intervectoría y/o el concesionario.</li> <li>• Inviabilidad de los proyectos.</li> <li>• Inadecuada estructuración de los proyectos.</li> <li>• Decisiones inoportunas e inadecuadas.</li> <li>• Modificaciones contractuales.</li> <li>• Falta de competencia y experiencia del recurso humano.</li> </ul>	  
Proceso de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de revocatoria o con términos fuera del plazo esperado	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda.</li> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología para el cálculo del CPP.</li> <li>• Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad.</li> <li>• Procedimientos desactualizados o incompletos.</li> <li>• Debilidad en los productos de estructuradores, evaluadores, originadores e interventores.</li> </ul>	 
Transferencia de obligaciones a 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminaciones anticipadas</li> <li>• Caducidad</li> <li>• Nulidad</li> <li>• Reversión</li> <li>• Liquidación</li> <li>• No contar con políticas</li> <li>• Interinstitucionales.</li> <li>• Falta de regulación.</li> </ul>	 














# Mapa de Riesgos Institucional por procesos



Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
<b>Aprobación de pagos sin el cumplimiento de los requisitos requeridos*</b>	N/A	 Bajo	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>No tener en cuenta el visto bueno de algunas áreas.</li> <li>Sobrecargas laborales de miembros de los equipos.</li> <li>Ineficiencia de miembros del equipo de seguimiento en la revisión de los informes.</li> <li>Aprobaciones sin previa revisión.</li> <li>No cumplimiento por parte de las fiducias del procedimiento de pago.</li> </ul>	Gestión Contractual y seguimiento de proyectos de Infraestructura de Transporte	 
<b>Detrimiento Patrimonial</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada identificación de las necesidades del plan de compras</li> <li>Pérdida de recursos (recursos financieros) y títulos valores.</li> <li>Ejecución ineficiente del plan de adquisiciones de bienes y servicios.</li> <li>Ausencia de reportes de la información o entrega inoportuna.</li> <li>Registro errado de los hechos económicos.</li> </ul>	Gestión Administrativa y Financiera	
<b>Hallazgos por acciones administrativas y judiciales</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluaciones deficientes o subjetivas.</li> <li>Plazos perentorios mal planificados.</li> <li>Intereses para actuar en favor propio o de terceros.</li> <li>Pliegos deficientes o ambiguos.</li> </ul>	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
<b>Vinculación de personal sin el cumplimiento de requisitos establecidos en la norma</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desconocimiento de la normatividad.</li> <li>Inadecuada aplicación de los procedimientos de vinculación de personal.</li> </ul>	Gestión Humana	 
<b>Sanciones por incumplimiento de términos para atender requerimientos de organismos de control</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de información.</li> <li>Falta de diligencia y colaboración de otras áreas.</li> <li>Se requiere información adicional no disponible.</li> <li>Información incompleta.</li> <li>Solicitud llega con poca antelación.</li> <li>Alta carga laboral.</li> <li>Término insuficiente para atender la solicitud dado el amplio margen de información.</li> </ul>	Gestión Jurídica	
<b>Fallos en contra por demandas laborales interpuestas a la Entidad</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controversia Jurídica. Vicios Normativos.</li> <li>Inadecuada aplicación de la norma.</li> <li>Acoso Laboral.</li> </ul>	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
Riesgos de Cumplimiento	<b>Sanciones disciplinarias, penales y fiscales por parte de los entes de control*</b>	 <p>Extremo</p>	 <p>Moderado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión inadecuada de los hallazgos de los Entes de Control e Investigación.</li> <li>Incumplimiento de las funciones y/o compromisos contractuales.</li> <li>Inadecuada supervisión y seguimiento a la gestión del concesionario e interventoría.</li> <li>Desacato a la Ley.</li> </ul>	Gestión Contractual y seguimiento de proyectos de Infraestructura de Transporte	
		 <p>Extremo</p>	 <p>Bajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación inadecuada de las necesidades y rubros de la entidad.</li> <li>Expedición errada de CDP (Certificado de Disponibilidad Presupuestal) por valor o rubro diferente al solicitado.</li> <li>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.</li> <li>Perdida de un CDP o RP.</li> <li>Reportar o publicar información contable y presupuestal posterior a las fechas establecidas.</li> <li>Inadecuada clasificación de los ingresos.</li> <li>Pérdida de recursos (recursos financieros) y títulos valores.</li> <li>Emisión errada de los informes financieros con información no veraz.</li> <li>Deterioro y/o pérdida de la documentación (archivo y correspondencia).</li> <li>Registro errado de los hechos económicos.</li> </ul>	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
<b>Toma de decisiones con fundamento en normas cerradas</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio de normatividad.</li> <li>• Vigencia temporal de las normas.</li> </ul>	Gestión Jurídica	  
<b>Impunidad</b>	Al dejar vencer negligentemente los términos concedidos en la ley para adelantar cada una de las etapas procesales	 Alto	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declarar la prescripción y caducidad de la investigación disciplinaria.</li> </ul>	Transparencia, Participación, Servicio al Ciudadano y Comunicación	
<b>Imposición de acciones de tutela e imposición de sanciones legales</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retardo en la tipificación de PQSR por los responsables de tal función.</li> </ul>	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.



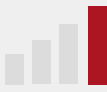








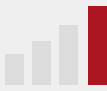




Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
<b>Multas, sanciones y hallazgos administrativos por incumplimiento normativo</b>	<p>En la medida en que no se esté dando estricto cumplimiento con los principios generales establecidos para la función administrativa y la gestión fiscal, implicaría o tener alcance, o incidencia fiscal, disciplinaria o penal.</p> <p>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.</p>	 <p>Alto</p>	 <p>Extremo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento en la ejecución a los planes.</li> <li>• Inadecuada o inexistente actualización y contextualización legal y normativa.</li> <li>• Falta de entendimiento o claridad de obligaciones legales, normativas o contractuales aplicables.</li> </ul>	Gestión de la Información y Comunicaciones	
<b>Pérdida de autonomía e independencia</b>	<p>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.</p>	 <p>Alto</p>	 <p>Bajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflicto de interés.</li> <li>• Limitaciones en el alcance de las auditorías.</li> <li>• Restricción al acceso a los registros.</li> <li>• Limitaciones de recursos (financieros, humanos, entre otros).</li> <li>• Incumplimiento al estatuto de auditoría y código de ética del auditor.</li> </ul>	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
Riesgos de Cumplimiento	<p><b>Pérdida de demandas que debían haber sido favorables a la entidad</b></p> <p>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.</p>	 <p>Moderado</p>	 <p>Bajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de información.</li> <li>• Falta de documentación.</li> <li>• Falta de diligencia y colaboración de otras áreas y/o interventorías.</li> <li>• Insuficiencia de pruebas.</li> <li>• Documentos judiciales se receptionan en el área de manera tardía.</li> <li>• Demora de terceros para atender requerimientos de la agencia.</li> <li>• No se archivan en el expediente de la entidad la totalidad de los documentos que se producen durante el proceso judicial o administrativo.</li> <li>• Demora por parte de la interventoría, el concesionario o la supervisión del contrato u otras dependencias de la entidad para atender los requerimientos.</li> <li>• Falta de seguimiento y/o seguimiento inoportuno a los procesos.</li> <li>• Falta del personal apropiado para ejercer la defensa de la entidad.</li> <li>• Desconocimiento de demandas o procesos que se cursen en contra de la entidad debido a deficiencias en la notificación a la Entidad (Causa Externa).</li> <li>• Causas externas como por ejemplo corrupción en los juzgados, sobornos, factor político o económico (Causa Externa).</li> <li>• Falta de coordinación interinstitucional cuando son involucradas mas de una entidad en el mismo proceso.</li> <li>• Cambios de normatividad vigente.</li> </ul>	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
<b>Estructuraciones inconclusas por insuficiencia en la disponibilidad de recursos</b>	Estructuraciones inconclusas por insuficiencia en la disponibilidad de recursos lo cual genera el incumplimiento de las metas de la Entidad.	 Extremo	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los requisitos establecidos para la contratación.</li> <li>Indebida interpretación de la norma.</li> </ul>	Estructuración	  
<b>Transferencia de obligaciones para la ANI</b>	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: <ul style="list-style-type: none"> <li>Terminaciones anticipadas.</li> <li>Caducidad.</li> <li>Nulidad.</li> <li>Reversión.</li> <li>Liquidación.</li> <li>No contar con políticas interinstitucionales.</li> <li>Falta de regulación.</li> </ul>	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de transporte	 
<b>Incumplimiento de metas y objetivos</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarticulación del plan estratégico de la Entidad con los planes nacionales y sectoriales.</li> <li>Reducción fiscal</li> <li>Apropiación del modelo por parte de la Alta Dirección y la Entidad.</li> <li>Incumplimiento de los planes de acción establecidos para MIPG.</li> <li>Inexistencia de indicadores de desempeño.</li> </ul>	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
<b>Inviabilidad en la continuidad del modelo de negocio</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La entidad no cuenta con las políticas necesarias para el desarrollo de la gestión.</li> <li>• Gestión inadecuada de los riesgos de la Entidad.</li> <li>• Pérdida de imagen reputacional Crisis fiscal.</li> <li>• Inadecuada asignación y ejecución de los recursos.</li> <li>• Generación de obligaciones no previstas o no reconocidas que requieran recursos.</li> <li>• Insuficiencia de recursos para cubrir contingencias para los proyectos de concesión.</li> <li>• Identificación y valoración sesgada y/o incorrecta de los riesgos de los procesos.</li> <li>• Reconocimiento de recursos adicionales por variación en los recaudos de peajes.</li> <li>• Estructuración de los proyectos sin considerar el aprendizaje de los proyectos en ejecución o ya terminados .</li> <li>• Debilidades en los estudios de viabilidad de los proyectos de inversión, de acuerdo con las necesidades en todos sus componentes.</li> </ul>	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.



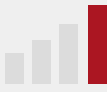




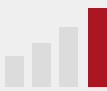






Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
<b>Proceso de selección declarado desierto, contratos terminados anticipadamente y/o liquidados por deficiencia en la aplicación de los procedimientos del proceso de estructuración</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda.</li> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología para el calculo del CPP.</li> <li>• Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad.</li> <li>• Procedimientos desactualizados o incompletos.</li> <li>• Debilidad en los productos de estructuradores, evaluadores, originadores e interventores.</li> </ul>	Estructuración	 
<b>Modificaciones contractuales o terminación anticipada de los contratos</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología de la valoración de riesgo de hacienda.</li> <li>• Aplicación inadecuada de la metodología para el calculo del CPP.</li> <li>• Que la información recibida no sea completa o esté orientada a la realidad.</li> <li>• Procedimientos desactualizados o incompletos.</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento a las obligaciones contractuales por parte de la interventoría y/o el concesionario.</li> <li>• Inviabilidad de los proyectos. Inadecuada estructuración de los proyectos.</li> <li>• Decisiones inoportunas e inadecuadas.</li> </ul>	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
<b>Adjudicación que no satisface necesidades de la Entidad</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión inadecuada o deficiente de los estudios previos radicados o de los requisitos establecidos para la contratación.</li> <li>Indebida interpretación de la norma.</li> </ul>	Contratación	 
<b>Proceso de selección con declaratoria de Desierto, con Resolución de Revocatoria o con términos fuera del plazo esperado, y caducidad</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Errores o fallas de la plataforma SECOP.</li> <li>Falta de conocimiento o experticia en la materia.</li> <li>Planteamiento deficiente de los componentes jurídicos, técnicos y financieros para el proceso de selección.</li> <li>Inconsistencia en la información contenida en el pliego.</li> </ul>	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.



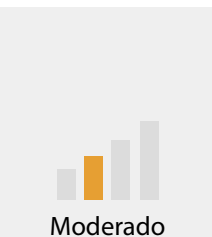
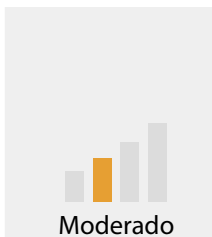

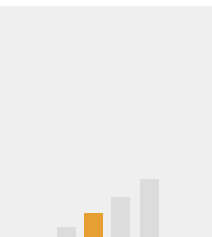
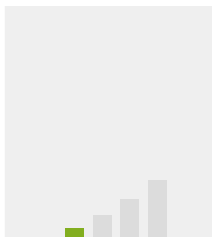

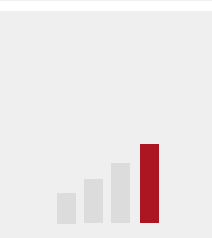
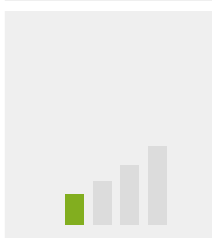

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
<b>Cese de actividades de la Entidad</b>	Este riesgo consiste en el cese de las actividades de la agencia, producto de la no formulación de sus planes o su inejecución en una vigencia fiscal.	 Extremo	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>No formular el plan de adquisiciones de bienes y servicios.</li> <li>No ejecutar el plan de adquisiciones de bienes y servicios.</li> <li>No formular el Programa de Gestión Documental.</li> <li>No ejecutar el Programa de Gestión Documental.</li> </ul>	Gestión Administrativa y Financiera	  
<b>Fuga de conocimiento</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pérdida de la memoria institucional.</li> <li>Inadecuada gestión de las lecciones aprendidas.</li> <li>No realizar el mapeo del conocimiento.</li> <li>Desactualización del sistema documental de la Entidad.</li> </ul>	Sistema Estratégico de Planeación y Gestión	 
<b>Indisponibilidad de los servicios tecnológicos</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada o inexistente administración y monitoreo de la infraestructura tecnológica.</li> <li>Falta de planes de mantenimiento preventivos y correctivos.</li> <li>Ausencia o inadecuada valoración de riesgos sobre servicios tecnológicos.</li> <li>Ausencia de planes preventivos.</li> <li>Ausencia de planes de respaldo de información.</li> <li>Ausencia de planes de contingencia tecnológica.</li> </ul>	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 priorizados por la ANI
<b>Inadecuada e inoportuna supervisión y seguimiento de las obligaciones contractuales</b>	N/A	 Bajo	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de competencia del equipo. Falta de interventoría.</li> <li>Desconocimiento y malinterpretación del contrato. Inexactitud en los sistemas de información.</li> <li>Inadecuado manejo de las herramientas de información de la entidad. Cambios continuos en los miembros del equipo.</li> <li>Incumplimiento del manual de interventoría y supervisión.</li> <li>Falta de recursos para el seguimiento de los proyectos. No realizar visitas periódicas a los proyectos.</li> <li>No presentación de informes mensuales del equipo de seguimiento.</li> <li>No realizar los comités contractuales y/o reuniones establecidos por la Entidad con los concesionarios y las interventorías.</li> </ul>	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	  
<b>Pérdida total o parcial de la información</b>	Situación que se presentará en el momento de no aplicar los lineamientos establecidos por la Entidad.	 Alto	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indebida administración de la gestión documental de la Oficina de Control Interno.</li> <li>Incumplimiento de los procedimientos internos sobre la debida gestión documental y archivística</li> </ul>	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.



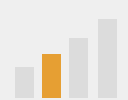






Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
<b>Nivel de Clima Laboral poco favorable</b>	Una deficiente planeación, desconocimiento de los criterios legales y técnicos, pueden conllevar a que los planes asociados a la gestión de talento humano se formulen fuera de los términos establecidos en la ley.	 Moderado	 Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>	Gestión Humana	
<b>Incumplimiento de los estándares de seguridad y salud en el trabajo</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada identificación de los requisitos legales.</li> <li>Desconocimiento de los requisitos legales y cambios en la regulación.</li> </ul>	Gestión Humana	
<b>Deficiencias en la entrega de información al retirarse del cargo.</b>	El retiro de un servidor causa traumatismos en los proceso debido a la pérdida 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de documentación de las actividades desarrolladas por los funcionarios.</li> </ul>	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
<b>Imposibilidad de adoptar la decisión de carácter sancionatorio que corresponda</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de información y soportes para que jurídica pueda iniciar procesos.</li> <li>Faltan sistemas centralizados de información actualizados de los proyectos</li> <li>Carencia de fundamento para imponer las sanciones que posteriormente pueda generar una declaración de nulidad de la actuación.</li> <li>No vincula a todos los actores del proceso sancionatorio por indebida identificación de obligados y garantes.</li> <li>Deficiente informe de interventoría respecto del incumplimiento, sus pruebas o la identificación de quienes deben intervenir en calidad de contratistas o garantes.</li> </ul>	Gestión Jurídica	 
<b>Retrasos en la ejecución de los proyectos</b>	N/A	 Alto	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vacíos contractuales.</li> <li>Inadecuada interpretación de los contratos y/o las normas.</li> <li>Incumplimientos contractuales.</li> <li>Eventos eximentes de responsabilidad.</li> <li>Inadecuado seguimiento a la ejecución del proyecto.</li> <li>Sentencias judiciales.</li> <li>Problemática social.</li> <li>Inadecuada identificación de los permisos y licencias ambientales requeridos.</li> </ul>	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
<b>Modificaciones contractuales por dificultades evidenciadas en contratos en ejecución, sin advertir durante la etapa de estructuración de los proyectos.</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada retroalimentación frente a las problemáticas presentadas en la ejecución de los proyectos.</li> <li>Falta de mejora continua No incorporación de lecciones aprendidas.</li> <li>Inadecuada articulación de la Entidad durante la etapa de estructuración de los proyectos.</li> </ul>	Estructuración	 
<b>Nivel no satisfactorio en los resultados de las evaluaciones del desempeño laboral</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baja participación por parte de los funcionarios en las actividades.</li> <li>La inadecuada identificación de las necesidades de capacitación que requieren los servidores públicos para fortalecer las competencias.</li> <li>La inadecuada identificación de las necesidades de bienestar.</li> </ul>	Gestión Humana	 
<b>Inadecuada gestión del pago de sentencias judiciales</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>No presentación oportuna de la sentencia para pago por parte de los demandantes.</li> <li>Ausencia de documentación completa para tramitar el pago.</li> <li>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.</li> <li>Ejecución inoportuna de los procesos de pago de las obligaciones y cumplimiento de sentencias.</li> </ul>	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.

Riesgos Operativos













Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
<b>Controversias contractuales</b>	N/A	 <p>Alto</p>	 <p>Bajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento a las obligaciones contractuales por parte de la interventoría y/o el concesionario.</li> <li>• Inviabilidad de los proyectos. Inadecuada estructuración de los proyectos.</li> <li>• Decisiones inoportunas e inadecuadas.</li> </ul>	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	 
<b>Indebida Notificación de Actos Administrativos</b>	N/A	 <p>Alto</p>	 <p>Bajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ineficiente entrega de comunicaciones físicas.</li> <li>• Incumplimiento de los términos y normativa para realizar la notificación.</li> <li>• Información insuficiente o errónea de los datos de contacto para realizar la notificación o citación.</li> <li>• Error en el tipo de notificación que se debe realizar electrónica o física.</li> </ul>	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
Sobrecostos en la ejecución de los proyectos	N/A	Extremo	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada identificación de los predios a requerir y las unidades sociales a compensar.</li> <li>Inadecuada identificación de las compensaciones ambientales.</li> <li>Inadecuado seguimiento a la ejecución de las subcuentas.</li> <li>Cambio o derogación de la normatividad.</li> <li>Inadecuada interpretación de los contratos y/o las normas.</li> <li>Inadecuada valoración de los riesgos del proyecto.</li> <li>Sobrevaloración de los predios dentro de los procesos de expropiación.</li> <li>Inadecuada gestión del equipo de seguimiento a los proyectos.</li> <li>Vacíos contractuales que generen modificaciones.</li> <li>Modificación de la obra por inviabilidad ambiental.</li> <li>Falta de actualización de la información requerida para los procesos de la gestión predial por parte de las entidades competentes.</li> <li>Decisiones judiciales que reconozcan nuevas comunidades étnicas para adelantar procesos de consultas previas.</li> <li>Cambios de los diseños en fase 3.</li> <li>Deficiencias en el plan de manejo arqueológico.</li> <li>Solicitud de obras adicionales por parte de la autoridad ambiental, comunidades y Entes Gubernamentales.</li> </ul>	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.


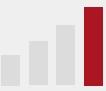

Riesgo	Descripción del riesgo	Nivel riesgo inherente	Nivel riesgo residual	Causas	Proceso	ODS priorizados por la ANI
<b>Insuficiencia de recursos para cubrir contingencias</b>	N/A	 Alto	 Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada identificación de los predios, de las redes, las compensaciones ambientales, inadecuada valoración de los riesgos.</li> </ul>	Gestión Contractual y Seguimiento de Proyectos de Infraestructura de Transporte	
<b>Falta de oportunidad en la prestación del servicio</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afectación a la operación de la Entidad.</li> <li>Bajo nivel de percepción de TI por parte de las áreas de la Entidad.</li> <li>Insatisfacción del servicio TI. Investigaciones o procesos disciplinarios.</li> <li>Reducción Presupuestal.</li> </ul>	Gestión de la Información y Comunicaciones	  
<b>Insuficiencia de recursos o demoras en la aprobación de los aportes para cubrir las obligaciones contractuales</b>	N/A	 Extremo	 Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>No identificar los riesgos de los proyectos a tiempo.</li> <li>Demoras en la solicitud de recursos.</li> <li>Demoras en la gestión y transferencia de recursos de las Entidades Externas.</li> <li>Inadecuada gestión de los riesgos de proyectos.</li> <li>Inadecuada valoración de los riesgos de proyectos.</li> <li>Modificación de diseños</li> <li>Información desactualizada.</li> <li>Cambios normativos.</li> <li>Cambios en los planes de ordenamiento.</li> <li>Cambio de administraciones territoriales.</li> </ul>	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
<b>Afectación de la imagen y buen nombre de la Entidad (Reputación)</b>	Cuando se da a conocer interna o externamente la información cuyo contenido es errado, incompleto o parcializado.	 Extremo	 Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adulterar información para beneficio propio o de terceros.</li> <li>• Información suministrada a medios sin las validaciones necesarias.</li> </ul>	Transparencia, Participación, Servicio al Ciudadano y Comunicación	
<b>Pérdida de credibilidad de la oficina de Control Interno</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de competencia del auditor.</li> <li>• Incumplimiento de términos en la generación de informes de seguimiento establecidos normativamente.</li> <li>• Generación de informes de auditoría y seguimiento sin el cumplimiento de los principios de integridad, objetividad, confidencialidad y competencia.</li> <li>• Incumplimiento del plan de acción asociado a la oficina.</li> </ul>	Evaluación y Control institucional	
<b>Pérdida de credibilidad de nuestros grupos de interés</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No contar con la información completa, veraz y de forma oportuna para la consolidación</li> <li>• y generación</li> <li>• de reportes.</li> <li>• Pérdida de calidad e integridad de la información estadística de tarifas y tráfico de peajes. Deficiencias analítica de la información.</li> </ul>	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
<b>Inadecuada implementación de las soluciones tecnológicas</b>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo nivel de percepción de servicio TI al interior de la Entidad.</li> <li>• Insatisfacción de servicio TI.</li> <li>• Detrimiento patrimonial.</li> <li>• Reducción presupuestal al proceso tecnológico.</li> </ul>	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

