RENOBO EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ

Guía para la administración de riesgos

Tabla de contenido

1. OBJETIVO 2
2. DEFINICIONES 2
3. ALCANCE 5
4. CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS SEGÚN LA TIPOLOGÍA DEL RIESGO 5
5. METODOLOGÍA PARA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO 6
5.1 Metodología a utilizar 6
5.2 Herramienta a utilizar 6
5.3 Recomendaciones generales 7
5.4 Aplicación práctica de la metodología mediante la Matriz Integral de Riesgos 7
Paso 0: Comprensión del contexto del proceso 8
Tipo de Contexto Interno 9
Tipo de Contexto Externo 10
Paso 1: Identificación y descripción del riesgo 12
¿Cómo se registra en la Matriz Integral de Riesgos? 13
Consideraciones específicas para Riesgos de Integridad Pública - Corrupción 18
Consideraciones específicas para Riesgos Fiscales 20
Paso 2: Análisis del Riesgo Inherente 23
¿Cómo se registra en la Matriz Integral de Riesgos? 23
Consideraciones específicas para Riesgos Fiscales 26
Paso 3: Diseño y Análisis de Controles 27
¿Cómo se registra en la Matriz Integral de Riesgos? 28
Consideraciones específicas para Riesgos Fiscales 34
5.5 Interpretación de resultados y seguimiento del mapa de riesgos 34

Guía para la administración de riesgos

1. OBJETIVO

La presente guía tiene como propósito establecer los lineamientos metodológicos para la implementación de la *Política para la Gestión Integral del Riesgo* (PL-08), orientando a los líderes de proceso, equipos de trabajo y demás colaboradores en la identificación, análisis, valoración, tratamiento, monitoreo, seguimiento y comunicación de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la ejecución de los procesos y la generación de valor público.

Por lo anterior, se busca que la gestión del riesgo no sea un ejercicio documental, sino una herramienta de toma de decisiones que blinde la gestión de la empresa y el cumplimiento razonable de los objetivos institucionales.

El contenido de este documento hace parte integral de la *Política para la Gestión Integral del Riesgo* (PL-08).

2. DEFINICIONES[1]

Alta Dirección: Se considera Alta Dirección a los directivos con cargo más alto en la empresa, Representante Legal y su equipo Directivo. Los miembros de la Alta Dirección poseen autoridad, recursos y poder de decisión sobre los cambios organizacionales, así mismo, guían los objetivos y estrategias de la Empresa.

Amenaza: situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.

Análisis del riesgo: proceso para comprender la naturaleza del riesgo y establecer su probabilidad e impacto.

Apetito del riesgo: es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar en relación con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la alta dirección. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.

Causa: todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.

[1] Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas. DAFP. 2025.

Causa inmediata: circunstancias o situaciones más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo, las mismas no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.

Causa raíz: es la causa principal o básica, corresponden a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo, son la base para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo. Se debe tener en cuenta que para un mismo riesgo pueden existir más de una causa o subcausas que pueden ser analizadas.

Consecuencia: los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.

Control: medida que permite reducir o mitigar un riesgo

Factores de Riesgo: Son las fuentes generadoras de riesgos.

Impacto: se entiende como las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Líder o responsable de proceso: encargado velar por el cumplimiento de los objetivos, la ejecución de las actividades y gestión de todos los temas asociados con el proceso asignado. Respecto a la gestión de riesgos, debe estar involucrado en las actividades de identificación, valoración e implementación de la metodología de administración de riesgos, asegurando en todo momento que se dispone de las métricas necesarias para su correcta monitorización, evaluación y eventual mejora.

Mapa Integral de riesgos: Documento que permite organizar la información sobre la gestión del riesgo de la Empresa y visualizar su impacto, con la finalidad de establecer las estrategias adecuadas para su manejo.

Materialización del riesgo: Situación que nos demuestra que el riesgo ya es una falla o problema real, es decir, cuando ya existe un problema o falla en la gestión que impactó en la operación o sostenibilidad de la empresa.

Nivel de riesgo: es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos.

Plan de contingencia[2]: procedimientos documentados que guían y orientan a las organizaciones para responder, recuperar, reanudar y restaurar la operación a un nivel predefinido de operación una vez presentada o tras la interrupción para garantizar la continuidad de las funciones críticas del negocio. Se enmarca dentro del Plan de Continuidad de Negocio y se consideraría un control correctivo.

Probabilidad: se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. La probabilidad de ocurrencia estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. De este modo, la probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año.

Puntos de riesgo: son actividades dentro del flujo del proceso donde existe evidencia o se tienen indicios de que pueden ocurrir eventos de riesgo operativo y deben mantenerse bajo control para asegurar que el proceso cumpla con su objetivo.

Riesgo: Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales. Nota: Los eventos potenciales hacen referencia a la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

Riesgo de corrupción: posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Riesgo de gestión: posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

Riesgo inherente: nivel de riesgo propio de la actividad. El resultado de combinar la probabilidad con el impacto, nos permite determinar el nivel del riesgo inherente, dentro de unas escalas de severidad.

Riesgo residual: resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.

Tolerancia al riesgo: es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del Apetito de riesgo determinado por la entidad.

[2] Guía para la preparación de las TIC para la continuidad del negocio emitida por el Ministerio TIC.

3. ALCANCE

La presente Guía desarrolla la metodología para la gestión de los **Riesgos de Gestión**, **Riesgos de Integridad Pública - Corrupción** y **Riesgos Fiscales**. Los **Riesgos de Seguridad de la Información** y los **Riesgos LA/FT/FPADM** deberán gestionarse de conformidad con los lineamientos, manuales y metodologías específicas adoptadas por RenoBo para cada una de estas tipologías, sin perjuicio de la articulación que debe existir entre todos los componentes del Sistema de Gestión Integral del Riesgo.

4. CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS SEGÚN LA TIPOLOGÍA DEL RIESGO

Si bien los **Riesgos de Gestión**, **Riesgos de Integridad Pública - Corrupción** y **Riesgos Fiscales** se gestionan mediante una metodología común que incluye la identificación, análisis, evaluación, valoración y seguimiento de los riesgos, **cada una responde a un propósito diferente y requiere criterios específicos para su adecuada identificación, redacción y análisis**.

Por esta razón, antes de iniciar el diligenciamiento de la matriz, es importante que los líderes de proceso comprendan las principales características de cada tipología de riesgo, con el fin de identificar correctamente los eventos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la integridad de la gestión pública o la protección de los recursos públicos.

Es importante precisar que **un mismo hecho o situación puede generar diferentes tipos de riesgo**; sin embargo, cada riesgo deberá analizarse y gestionarse de manera independiente, considerando el bien o interés que se pretende proteger y las consecuencias que podrían derivarse de su materialización. En consecuencia, un mismo evento no debe clasificarse indistintamente como riesgo de gestión, de corrupción o fiscal, sino que deberá evaluarse si realmente genera impactos diferenciados que justifiquen su identificación como riesgos independientes.

Con el fin de facilitar la identificación y diferenciación de las tipologías de riesgo que administra RenoBo, a continuación se presenta un cuadro comparativo que resume sus principales características:

Aspecto	*Gestión*	*Corrupción*	*Fiscal*
¿Qué protege?	Objetivos del proceso	Integridad pública	Recursos públicos
Consecuencia	Incumplimiento	Beneficio indebido	Daño patrimonial
Debe existir intención	No	Sí	No necesariamente

Aspecto	*Gestión*	*Corrupción*	*Fiscal*
Puede existir dolo	No aplica	Sí	Puede existir o no
Actor principal	Cualquier servidor	Servidor o particular con poder de decisión	Servidor, contratista o tercero
Enfoque del control	Operativo	Transparencia e integridad	Protección de recursos públicos

Este cuadro constituye una herramienta de consulta rápida para los líderes de proceso durante la identificación y análisis de los riesgos, permitiendo reconocer las diferencias en cuanto al propósito que protege cada tipología, el tipo de afectación que genera, los elementos que la caracterizan y los aspectos que deben considerarse para su adecuada gestión.

Nota: Este cuadro tiene un propósito orientador y no sustituye el análisis técnico que debe realizar el líder del proceso para identificar la tipología de riesgo aplicable. Cuando un mismo evento pueda generar afectaciones de distinta naturaleza, deberá evaluarse si corresponde identificar riesgos independientes, evitando clasificar un mismo riesgo simultáneamente como de gestión, de integridad pública (corrupción) y fiscal sin la debida justificación.

5. METODOLOGÍA PARA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

5.1 Metodología a utilizar

La metodología definida será la contemplada en la *Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas* del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, en su última versión o en aquella que la modifique, complemente o sustituya.

5.2 Herramienta a utilizar

La herramienta dispuesta para la gestión y administración de los riesgos de gestión, de integridad pública – corrupción y fiscales es Excel, empleando la matriz que pone a disposición el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, la cual cumple con todos los estándares para la administración de riesgos bajo la nueva metodología.

El diligenciamiento del **Mapa Integral de Riesgos** deberá realizarse siguiendo las orientaciones establecidas en la **Hoja 1 – INSTRUCTIVO**, la cual contiene las indicaciones generales para el uso de la herramienta y la descripción de los criterios metodológicos aplicables.

Con el fin de garantizar el correcto funcionamiento de la herramienta, el usuario deberá diligenciar **únicamente las celdas identificadas con color naranja claro**, las cuales han sido habilitadas para el ingreso de información. Las demás celdas contienen fórmulas, listas desplegables o cálculos automáticos que permiten consolidar y analizar la información registrada.

Importante: La Matriz Integral de Riesgos contiene fórmulas, listas desplegables y validaciones que soportan el cálculo automático de la valoración de los riesgos y la consolidación de la información. Por tal motivo, **no deben insertarse, eliminarse o modificarse filas, columnas, fórmulas o estructuras de la herramienta**, salvo autorización de la Oficina Asesora de Planeación. En caso de requerirse ajustes a la matriz, estos deberán ser solicitados previamente para garantizar la integridad de la información y la confiabilidad de los resultados. Cualquier alteración puede generar inconsistencias en los cálculos, errores en la valoración de los riesgos o resultados que no reflejen adecuadamente la realidad del proceso, por lo tanto, es responsabilidad del usuario verificar que las fórmulas, validaciones y demás configuraciones de la herramienta no sean modificadas o eliminadas durante su diligenciamiento.

5.3 Recomendaciones generales

Antes de iniciar el diligenciamiento de la matriz, se recomienda:

- Revisar la caracterización del proceso.
- Tener claridad sobre el objetivo del proceso.
- Revisar procedimientos, indicadores y normativa aplicable.
- Analizar hallazgos de auditoría, PQRSD, riesgos materializados y lecciones aprendidas.
- Involucrar al líder del proceso y al equipo operativo.
- Identificar riesgos que realmente puedan afectar el cumplimiento de los objetivos.

5.4 Aplicación práctica de la metodología mediante la Matriz Integral de Riesgos

Una vez conocidas las recomendaciones generales para la identificación y gestión de los riesgos, el siguiente apartado desarrolla la aplicación práctica de la metodología establecida en la *Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas* del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), utilizando como herramienta la Matriz Integral de Riesgos adoptada por RenoBo.

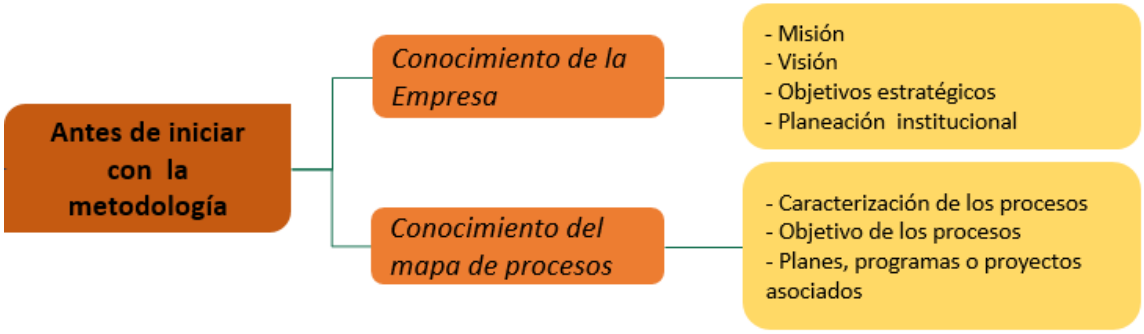
En la siguiente tabla se relaciona cada uno de los pasos de la metodología y la hoja de la matriz que debe diligenciarse. De esta manera, el usuario podrá identificar de forma

sencilla la secuencia metodológica que deberá seguir y la información que corresponde diligenciar o analizar en cada etapa del proceso de gestión del riesgo:

Paso de la Gestión Integral del Riesgo	Hoja de la Matriz Integral de Riesgos
Paso 0. Contexto Estratégico	No aplica. Esta información se registra en el Mapa de oportunidades por proceso.
Paso 1. Identificación y descripción del Riesgo	Hoja 2. Contexto e Identificación
Paso 2. Análisis del Riesgo Inherente	Hojas 3 y 4
Paso 3. Diseño y Análisis de Controles	Hojas 5
Paso 4. Valoración de Riesgo Residual	Hojas 6, 7 y 8
Seguimiento	Hoja 10. Control de Cambios

En el desarrollo de cada paso, se describirá el propósito de la información solicitada, la forma correcta de registrar los datos, los aspectos que deben tenerse en cuenta durante su diligenciamiento y ejemplos prácticos relacionados con la gestión institucional de RenoBo, con el fin de facilitar la comprensión y la aplicación uniforme de la metodología por parte de todos los líderes de proceso.

Paso 0: Comprensión del contexto del proceso



Antes de identificar los riesgos, el líder del proceso debe comprender el contexto en el que desarrolla sus actividades, identificando los factores internos y externos que pueden influir positiva o negativamente en el cumplimiento de los objetivos del proceso.

Guía para la administración de riesgos

El análisis del contexto estratégico no tiene como finalidad identificar riesgos de manera inmediata, sino proporcionar información que facilite posteriormente la identificación de los eventos de riesgo, sus causas y las condiciones que pueden favorecer su materialización.

Por ello, antes de identificar riesgos, el equipo debe entender:

- ✓ Qué hace el proceso
- ✓ Cuáles son sus actividades clave
- ✓ Qué bienes o servicios genera y podrían verse afectados por diferentes eventos
- ✓ Cuál es el impacto del proceso en el cumplimiento de los objetivos estratégicos
- ✓ Qué normas lo regulan
- ✓ Qué recursos utiliza
- ✓ Qué podría afectar el cumplimiento de sus resultados

Este ejercicio permite identificar factores y condiciones que pueden generar riesgos, los cuales constituyen insumos para la posterior identificación y formulación de riesgos institucionales, así como la toma de decisiones informadas para su gestión.

De acuerdo con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, en las siguientes tablas se describen cada uno de los tipos de contextos con sus factores asociados:

Tipo de Contexto Interno

Elemento	Descripción del Análisis	Fuente de Información
Estructura organizacional	Análisis de la forma en que está organizada la entidad, niveles jerárquicos, roles y responsabilidades.	Manual de funciones, organigrama
Cultura institucional	Valores, comportamientos y nivel de apropiación del control interno y gestión del riesgo.	Código de integridad, encuestas de clima
Capacidad tecnológica	Infraestructura tecnológica, sistemas de información y nivel de digitalización	PETI, inventario TI
Talento humano	Competencias, experiencia, disponibilidad y rotación del personal. Equipos técnicos especializados en diferentes temas.	Planta de personal, SIGEP

Elemento	Descripción del Análisis	Fuente de Información
Procesos internos	Nivel de caracterización, documentación y control de procesos. Qué tan maduros, claros y controlados están los procesos de la empresa.	Mapa de procesos, procedimientos
Recursos financieros	Disponibilidad, ejecución y sostenibilidad de recursos.	Presupuesto, estados financieros
Políticas internas	Lineamientos adoptados en temas clave (riesgos, contratación, TI, etc.).	Políticas institucionales
Marco normativo aplicable	Normas internas y externas que regulan la operación.	Normograma

Tipo de Contexto Externo

Elemento	Descripción del Análisis	Fuente de Información
Entorno político	Análisis de las directrices gubernamentales, planes de desarrollo, cambios de administración y prioridades públicas que pueden incidir en la empresa.	Plan de Desarrollo Distrital, lineamientos sectoriales, CONPES
Entorno económico	Evaluación de las condiciones macroeconómicas que inciden en la ejecución de proyectos y sostenibilidad financiera.	DANE, Banco de la República, informes económicos
Entorno social	Análisis de dinámicas sociales, percepción ciudadana, participación comunitaria y posibles conflictos sociales.	Diagnósticos territoriales, caracterizaciones sociales, participación ciudadana
Entorno ambiental	Identificación de condiciones ambientales, restricciones normativas y riesgos asociados al entorno físico.	Autoridades ambientales (CAR, SDA), estudios ambientales
Entorno tecnológico	Análisis de tendencias tecnológicas externas que impactan la operación y modernización institucional.	Estudios sectoriales, políticas de Gobierno Digital

Elemento	Descripción del Análisis	Fuente de Información
Actores del sector	Identificación de entidades públicas y privadas con las que se interactúa para el cumplimiento de la misión institucional.	Mapa de actores, convenios interinstitucionales
Reguladores y organismos de control	Identificación de entidades que ejercen control, vigilancia o regulación sobre la entidad.	Normativa vigente, informes de auditoría
Ciudadanos y partes interesadas	Identificación de grupos que pueden afectar o verse afectados por la gestión institucional.	Estrategias de participación, caracterización de stakeholders
Cambios normativos	Evaluación de riesgos derivados de modificaciones en leyes, decretos o regulaciones aplicables.	Normograma, Diario Oficial, sistemas jurídicos
Entorno sectorial	Análisis del sector en el que opera la entidad y su dinámica de relacionamiento institucional.	Documentos sectoriales, políticas públicas
Entorno territorial	Análisis de las condiciones propias del territorio donde opera la entidad.	POT, planes parciales, estudios urbanos

A continuación, se presenta un ejemplo que permite comprender mejor qué resultado se espera obtener del análisis de contexto:

Elemento del Contexto Externo	Descripción del Análisis	Fuente de Información Institucional	Análisis en la Gestión del Riesgo
Entorno político	Análisis de las directrices gubernamentales, planes de desarrollo, cambios de administración y prioridades públicas que pueden incidir en la entidad.	Plan de Desarrollo Distrital, lineamientos sectoriales, CONPES	Cambios en prioridades de renovación urbana que pueden afectar la continuidad o priorización de proyectos.

Elemento del Contexto Interno	Descripción del Análisis	Fuente de Información Institucional	Análisis en la Gestión del Riesgo
Procesos internos	Nivel de caracterización, documentación y control de procesos. Qué tan maduros, claros y controlados están los procesos de la empresa.	Mapa de procesos, procedimientos	Documentos obsoletos (ej. 2023 hacia atrás) Personal no los conoce y usa. Faltan controles (riesgo de corrupción) Debilidad en seguimiento (riesgo de incumplimiento)

Para este ejemplo, “Cambios en prioridades de renovación urbana que pueden afectar la continuidad o priorización de proyectos.”, y “Documentos obsoletos (ej. 2023 hacia atrás), Personal no los conoce y usa, Faltan controles (riesgo de corrupción) y Debilidad en seguimiento (riesgo de incumplimiento)”, no son riesgos aún, son factores y condiciones que pueden generar riesgos.

Nota: El registro del Contexto del proceso, se debe diligenciar en la herramienta “**Mapa de oportunidades por proceso**”.

Paso 1: Identificación y descripción del riesgo

Para identificar de manera asertiva los riesgos clave de cada procesos, se debe tener en cuenta, además del objetivo del proceso, la estructura del mismo con sus actividades clave y la forma en la que participa en la cadena de valor. De igual manera, deben considerarse los atributos de los bienes o servicios que podrían verse afectados por diferentes eventos.

Preguntas orientadoras

El equipo debe analizar preguntas como las siguientes:

- ¿Qué podría impedir cumplir el objetivo del proceso?
- ¿Qué actividad depende de un tercero?
- ¿Qué decisiones tienen mayor impacto institucional?

- ¿Dónde existe mayor probabilidad de error humano?
- ¿Qué actividad genera mayor impacto sobre la ciudadanía?
- ¿Qué actividades manejan recursos públicos?
- ¿Qué actividades presentan mayor riesgo de corrupción?
- ¿Qué situaciones podrían afectar la imagen institucional?
- ¿Qué cambios recientes podrían generar nuevos riesgos?

Las respuestas permitirán identificar eventos potenciales que posteriormente serán descritos como riesgos. Por lo tanto, todos los riesgos que se identifiquen **deben tener impacto** en el cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso.

¿Cómo se registra en la Matriz Integral de Riesgos?

Para la Identificación y descripción del riesgo, el registro de la información inicia en la **Hoja 2 – CONTEXTO E IDENTIFICACIÓN**, que corresponde a la primera etapa de construcción del Mapa Integral de Riesgos y tiene como finalidad registrar la información necesaria para identificar, describir y clasificar los riesgos del proceso.

La calidad de la información registrada en esta hoja es fundamental, ya que constituye la base para el análisis de probabilidad, impacto, valoración de controles y definición de acciones de tratamiento que se desarrollan en las etapas posteriores de la metodología.

A continuación, se describen las instrucciones para diligenciar cada uno de los campos habilitados para el ingreso de información.

Proceso y objetivo del proceso: Corresponde al proceso institucional al cual pertenece el riesgo que se está identificando. Se debe **r**egistrar el nombre y objetivo del proceso conforme al Mapa de Procesos y a la Caracterización vigente de RenoBo.

No. de Riesgo: Es el código único asignado a cada riesgo institucional para facilitar su identificación, seguimiento y trazabilidad. La numeración deberá mantenerse de forma consecutiva para toda la Empresa y será administrada por la Oficina Asesora de Planeación o quien haga sus veces. Cuando un riesgo sea eliminado del mapa, su número no deberá reutilizarse para un nuevo riesgo.

Factor de Riesgo: Los factores de riesgo corresponden a las circunstancias, condiciones o elementos internos o externos que pueden originar o favorecer la ocurrencia de un riesgo. Su identificación permite comprender el origen del evento de riesgo y facilita el diseño de controles y acciones de tratamiento más efectivos.

Guía para la administración de riesgos

Para facilitar una mejor comprensión de cada categoría y el diligenciamiento del Mapa Integral de Riesgos de RenoBo, a continuación se desarrolla una explicación ampliada de cada uno de los factores de riesgo:

Factor de Riesgo	*¿Cuándo se utiliza?*	*¿Qué comprende?*
A. Ejecución y Administración de Procesos	Cuando el origen del riesgo se encuentra en la forma como se ejecutan, administran o controlan los procesos institucionales.	Deficiencias en el diseño, documentación, ejecución, seguimiento o control de los procesos, así como la inadecuada aplicación de procedimientos, metodologías o controles.
B. Transacción u Operación (LA/FT/FPADM)**	Cuando el riesgo está asociado a operaciones o relaciones susceptibles de ser utilizadas para LA/FT/FPADM.	Operaciones, transacciones o relaciones con contrapartes que puedan facilitar el Lavado de Activos, la Financiación del Terrorismo o el Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.
C. Talento Humano	Cuando el origen del riesgo está relacionado con las personas que participan en el proceso.	Aspectos asociados al comportamiento ético, conflictos de interés, incumplimiento de responsabilidades.
D. Tecnología	Cuando el riesgo tiene origen en los recursos tecnológicos que soportan la operación.	Aplicaciones, bases de datos, infraestructura tecnológica, interoperabilidad, continuidad de los servicios tecnológicos y herramientas informáticas.
E. Infraestructura	Cuando el riesgo proviene de recursos físicos o instalaciones.	Instalaciones, equipos, mobiliario, redes, espacios de trabajo y demás recursos materiales requeridos para la operación.
F. Evento Externo	Cuando el riesgo depende de circunstancias externas sobre las cuales la Empresa tiene poco o ningún control.	Cambios normativos, decisiones judiciales, factores económicos, sociales, ambientales, tecnológicos o eventos de fuerza mayor.

Tabla 1. Factores de Riesgo

*** Este factor no aplica para la gestión de riesgos de gestión, corrupción o fiscales desarrollados en la presente Guía.*

Al seleccionar una opción:

- La columna **"Descripción del Tipo de Factor de Riesgo"** se diligenciará automáticamente.
- La columna **"Seleccione Fuente Generadora del Evento"** mostrará las fuentes asociadas al factor seleccionado. El líder del proceso deberá seleccionar aquella que mejor describa el origen del riesgo identificado, procurando que exista coherencia entre la fuente generadora, el factor de riesgo y el evento que posteriormente será descrito en la matriz.

La adecuada selección del **Factor de Riesgo** y de la **Fuente Generadora del Evento** constituye un elemento fundamental para comprender el origen de los riesgos, facilitar el análisis de sus causas y orientar la definición de controles y acciones de tratamiento acordes con la realidad operacional de cada proceso.

Descripción del Tipo de Factor de Riesgo: Corresponde a la descripción automática del factor de riesgo seleccionado. No requiere ingreso de información.

Tipología: Permite clasificar el riesgo de acuerdo con su naturaleza y determinar la metodología institucional aplicable. El líder del proceso deberá seleccionar la tipología que mejor describa la naturaleza del riesgo identificado, de acuerdo con las siguientes definiciones:

Tipología de Riesgo	¿Cuándo seleccionarla?	Descripción	Ejemplo en RenoBo
Riesgos de Gestión	Cuando el riesgo pueda afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso o la prestación de los servicios institucionales.	Corresponde a los riesgos derivados de la ejecución de los procesos, la administración de los recursos, la operación institucional o el desarrollo de las actividades necesarias para el cumplimiento de la misión de la Empresa.	Retraso en la adquisición predial por inconsistencias en los estudios de títulos.
Riesgos de Integridad Pública (Corrupción)	Cuando exista la posibilidad de que un servidor público, contratista o particular abuse de su posición o de los recursos públicos para obtener	Comprende los riesgos relacionados con actos de corrupción que afecten los principios de legalidad, transparencia, moralidad, imparcialidad	Favorecimiento indebido de un oferente durante un proceso contractual o manipulación de información para

Tipología de Riesgo	¿Cuándo seleccionarla?	Descripción	Ejemplo en RenoBo
	un beneficio propio o para un tercero.	e integridad en la gestión pública.	beneficiar a un tercero.
Riesgos Fiscales	Cuando la materialización del riesgo pueda generar daño al patrimonio público o afectar los recursos administrados por la Empresa.	Corresponde a los riesgos que pueden ocasionar pérdida, uso ineficiente, indebido o antieconómico de los recursos públicos, generando un posible detrimento patrimonial.	Pago de mayores valores por errores en avalúos o pérdida de recursos derivada del incumplimiento de obligaciones contractuales.
Riesgos de Seguridad de la Información**	Cuando el riesgo pueda afectar la confidencialidad, integridad, disponibilidad o privacidad de la información institucional.	Comprende los riesgos asociados al manejo de la información, los activos de información, los sistemas tecnológicos y los servicios que soportan la operación de la Empresa.	Acceso no autorizado a expedientes electrónicos, pérdida de información institucional o indisponibilidad de aplicaciones críticas.
Riesgos LA/FT/FPADM**	Cuando el riesgo esté relacionado con la posibilidad de que la Empresa sea utilizada para operaciones de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo o Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.	Corresponde a los riesgos derivados de operaciones, relaciones o transacciones que puedan facilitar el uso de la Empresa para actividades asociadas al LA/FT/FPADM, conforme al Modelo de Prevención adoptado institucionalmente.	Vinculación de una contraparte sin aplicar los procedimientos de debida diligencia o aceptación de recursos provenientes de fuentes no verificadas.

Tabla 2. Tipologías de Riesgo

*** Esta tipología no aplica para la gestión de riesgos desarrollados en la presente Guía.*

¿Qué? (Impacto): Describe el efecto principal que tendría la materialización del riesgo sobre el proceso o sobre la Empresa.

Se debe seleccionar desde la lista desplegable el tipo de impacto:

- Posibilidad de pérdida económica.
- Posibilidad de pérdida reputacional.
- Posibilidad de pérdida económica y reputacional.

¿Cómo? (Causa inmediata): Describe la circunstancia o situación más evidente por la cual podría materializarse el riesgo. Se debe redactar iniciando siempre con la palabra: **"por..."**

Ejemplo:
por inconsistencias en la revisión jurídica de los títulos de propiedad.

¿Por qué? (Causa raíz): Identifica la causa fundamental que explica por qué puede presentarse la causa inmediata. Es la información esencial para la definición de controles en el paso 3 *Diseño y Análisis de Controles*. Se debe redactar iniciando siempre con la palabra: **"debido a..."** o **"a causa de..."**

Debe corresponder a la causa raíz y no repetir la causa inmediata.

Ejemplo:
debido a la inexistencia de criterios unificados para la revisión jurídica de títulos.

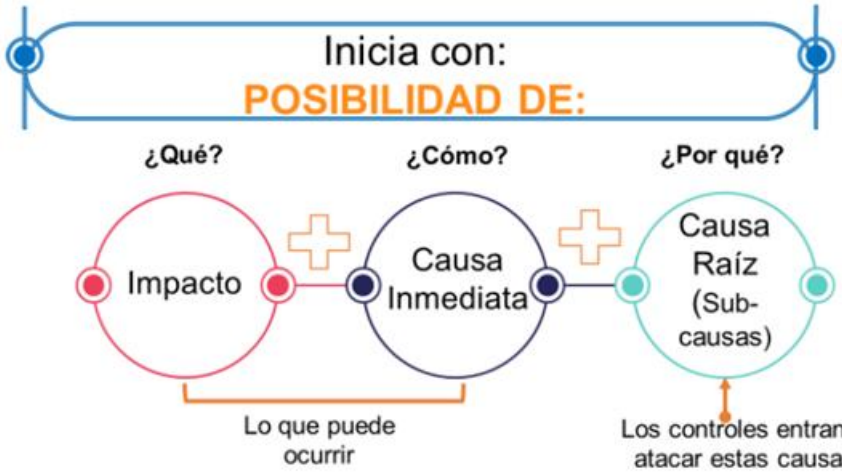
Subcausas (Si aplica): Permite registrar factores adicionales que contribuyen a la ocurrencia del riesgo. Se debe registrar únicamente cuando existan causas complementarias que aporten al análisis del riesgo.

Descripción del Riesgo: Corresponde a la redacción automática del riesgo conforme a la metodología institucional. No requiere ingreso de información.

La descripción integra:

- El impacto (**¿Qué?**).
- La causa inmediata (**¿Cómo?**).
- La causa raíz (**¿Por qué?**).

La estructura recomendada es:



Posibilidad de + impacto + por + causa inmediata + debido a + causa raíz.

Ejemplo:
Posibilidad de retrasar la adquisición de predios requeridos para proyectos de renovación urbana por inconsistencias en los estudios jurídicos de títulos, debido a la aplicación no estandarizada de los criterios de revisión documental.

Consideraciones específicas para Riesgos de Integridad Pública - Corrupción

Este tipo de riesgo corresponde a la posibilidad de que, por acción u omisión, un servidor público, contratista, colaborador o tercero, abuse del poder, de la función pública o de su posición para obtener, facilitar o favorecer beneficios particulares, propios o de terceros, afectando el interés general, la transparencia, la legalidad, la moralidad administrativa o los recursos públicos.

¿Qué busca prevenir?

Busca prevenir conductas asociadas a:

- soborno,
- cohecho,
- tráfico de influencias,
- direccionamiento contractual,
- abuso de autoridad,
- favorecimiento indebido,
- conflictos de interés no gestionados,
- manipulación de información,
- fraude,
- corrupción administrativa.

Enfoque

El enfoque está en:

- la desviación del interés público,
- el uso indebido del cargo o función,
- la afectación de principios de la función administrativa,
- la materialización de actos de corrupción.

Diferencia clave según el enfoque DAFP

Aspecto	***Integridad Pública – Corrupción***	***Integridad Pública – LA/FT/FP***
Riesgo principal	Actos corruptos	Uso de la entidad para delitos financieros
Actor central	Servidor público / contratista	Terceros, recursos, operaciones
Finalidad indebida	Obtener beneficio particular	Dar apariencia de legalidad a recursos ilícitos
Enfoque	Ético, disciplinario, administrativo	Financiero, reputacional, criminal
Conductas típicas	Soborno, favorecimiento, fraude	Lavado de dinero, financiación ilícita
Controles típicos	Segregación, trazabilidad, supervisión	Debida diligencia, monitoreo, validación de terceros
Relación con integridad	Afecta la moralidad administrativa	Afecta legalidad y confianza institucional

El riesgo deberá describir la posibilidad de que un servidor público, contratista o particular que ejerza funciones públicas utilice su posición, funciones o acceso a la información para obtener un beneficio indebido propio o para un tercero, afectando los principios de la función administrativa y el interés general.

La redacción deberá reflejar claramente una conducta asociada al abuso del poder, conflicto de interés, favorecimiento indebido, manipulación de información, uso indebido de recursos públicos o cualquier otra actuación contraria a los principios de integridad.

Ejemplo:
Posibilidad de afectación económica por Corrupción en la evaluación de los procesos de selección para la contratación de bienes y servicios de la Entidad, a causa del direccionamiento y/o favorecimiento de la contratación hacia un proponente específico.

Las causas deberán orientarse a identificar las condiciones que pueden facilitar la ocurrencia de conductas de corrupción, entre ellas:

- Ausencia de segregación de funciones;
- Concentración de autoridad;
- Debilidades en los controles;
- Discrecionalidad excesiva;
- Falta de trazabilidad;
- Conflictos de interés;
- Insuficiente supervisión;
- Acceso inadecuado a información o recursos.

Las consecuencias deberán reflejar las posibles afectaciones institucionales, disciplinarias, fiscales, penales, reputacionales o económicas derivadas de la materialización del riesgo.

Aspecto clave: No todo incumplimiento constituye un riesgo de integridad pública (corrupción). Para que un riesgo sea clasificado como tal, debe existir la posibilidad de que una persona utilice indebidamente su posición, funciones o acceso a la información para obtener un beneficio particular, afectando el interés general o los recursos públicos.

Nota: Se deben identificar riesgos de corrupción en trámites y otros procedimientos administrativos – OPA, de acuerdo con los lineamientos dados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Consideraciones específicas para Riesgos Fiscales

La descripción del riesgo deberá evidenciar la posibilidad de que la materialización del evento genere un daño al patrimonio público, ya sea por pérdida, uso indebido, deterioro, disminución o administración ineficiente de los recursos públicos.

Pasos para la identificación del riesgo fiscal. Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas. DAFP. 2025.

La identificación deberá centrarse en los procesos, actividades o decisiones que puedan comprometer los recursos administrados por la Empresa.

Paso	Identificación
Punto de Riesgo: (actividad de la gestión fiscal)	Administración de inmuebles en arrendamiento al servicio de la entidad
Circunstancia inmediata: (situación en la que se presenta el riesgo)	Pago de intereses moratorios en contrato de arrendamiento
Área de Impacto: (patrimonio público afectado)	Recursos públicos de la entidad
Efecto económico: (potencial daño al patrimonio)	Disminución de recursos disponibles equivalente al monto pagado por concepto de intereses moratorios
Causa raíz: (potencial acción u omisión)	Omisión de pago oportuno del canon de arrendamiento

Ejemplo aplicación pasos descripción riesgo fiscal.

Descripción del riesgo:

¿Qué?	¿Cómo?	¿Por qué?
Posibilidad de efecto dañoso sobre los **recursos de la entidad**	por la generación de intereses moratorios en contrato de arrendamiento	a causa de la omisión en el pago oportuno del canon pactado.

Ejemplo del riesgo fiscal. Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas. DAFP. 2025.

Uso del Catálogo Indicativo y Enunciativo de Puntos de Riesgo Fiscal y Circunstancias Inmediatas

Como parte integral de la **Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas**, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) pone a disposición de las entidades el **Catálogo Indicativo y Enunciativo de Puntos de Riesgo Fiscal y Circunstancias Inmediatas**, el cual constituye una herramienta metodológica de apoyo para la identificación y valoración de los riesgos fiscales.

Este catálogo fue construido a partir del análisis de aproximadamente **130 fallos con responsabilidad fiscal** proferidos por la **Contraloría General de la República** y diversas **contralorías territoriales**, recopilando los principales puntos de riesgo y las circunstancias que, en la práctica, han dado origen a la materialización de riesgos fiscales en entidades públicas.

Su propósito es servir como **marco de referencia** para orientar a las entidades en la identificación de situaciones que puedan generar un daño o detrimento al patrimonio público, facilitando la construcción de riesgos fiscales acordes con la realidad institucional.

En consecuencia, durante la identificación y valoración de los riesgos fiscales, los líderes de proceso deberán consultar dicho catálogo y analizar la aplicabilidad de los puntos de riesgo y circunstancias allí descritos, considerando las particularidades de RenoBo, tales como:

- La naturaleza y objeto misional de la Empresa.
- La complejidad de sus procesos y proyectos.

- Los recursos públicos que administra.
- Los grupos de valor y demás partes interesadas.
- Los bienes, servicios y proyectos que desarrolla.
- El sector de renovación y desarrollo urbano en el que ejerce sus funciones.
- Las demás características propias de su operación institucional.

No obstante, el catálogo tiene un carácter **indicativo y enunciativo**, por lo que **no constituye un listado taxativo o exhaustivo**. En consecuencia, RenoBo deberá analizar sus procesos e identificar aquellos puntos de riesgo y circunstancias inmediatas que, aun cuando no se encuentren incluidos en el catálogo del DAFP, puedan representar una posible afectación a los recursos públicos bajo su administración.

En este sentido, el catálogo deberá entenderse como un **insumo metodológico de referencia**, que complementa el análisis realizado por cada líder de proceso, sin reemplazar el conocimiento técnico, la experiencia institucional ni el juicio profesional requerido para identificar adecuadamente los riesgos fiscales propios de la Empresa.

Recomendación: Dada la naturaleza de la Empresa, se recomienda que durante la identificación de riesgos fiscales se preste especial atención a los procesos relacionados con la gestión predial, contratación, estructuración y ejecución de proyectos, administración de recursos públicos, pagos, supervisión contractual, gestión financiera y demás actividades que impliquen la administración, custodia o disposición de recursos públicos, sin perjuicio de los demás procesos institucionales que puedan generar una posible afectación al patrimonio público.

Paso 2: Análisis del Riesgo Inherente

En esta etapa se determina la probabilidad de ocurrencia y el impacto que tendría la materialización del riesgo, con el fin de establecer el nivel de riesgo inherente y priorizar aquellos eventos que requieren una mayor atención por parte del líder del proceso.

La valoración deberá realizarse de manera objetiva, sustentada en evidencia y considerando las condiciones reales del proceso, evitando apreciaciones subjetivas o basadas únicamente en percepciones individuales.

¿Cómo se registra en la Matriz Integral de Riesgos?

La Hoja **3 Probabil e Impacto Inherente** tiene como propósito evaluar el nivel de exposición del riesgo identificado antes de considerar la existencia o efectividad de los controles implementados por la Empresa.

Guía para la administración de riesgos

A continuación, se describen las instrucciones para diligenciar cada uno de los campos habilitados para el ingreso de información.

No. veces que realiza la actividad al año: Para diligenciar este campo el líder del proceso debe identificar previamente la actividad del procedimiento donde puede materializarse el riesgo identificado o donde existe la exposición al riesgo y estimar cuántas veces se ejecuta durante un año.

Es importante precisar que este dato **no corresponde al número de veces que el riesgo se ha materializado**, ni al número de incidentes ocurridos. Hace referencia exclusivamente a la frecuencia con la que se desarrolla la actividad susceptible de generar el riesgo.

Como referente, a continuación, se muestra una tabla de actividades típicas relacionadas con la gestión de una entidad pública, bajo las cuales se definen las escalas de probabilidad:

Actividad	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad frente al Riesgo
Planeación estratégica	1 vez al año	Muy baja
Actividades de talento humano, jurídica, administrativa	Mensual	Media
Contabilidad, cartera	Semanal	Muy Alta
*Tecnología (incluye disponibilidad de aplicativos), tesorería ***Nota:** En materia de tecnología se tiene en cuenta 1 hora funcionamiento = 1 vez. Ej.: Aplicativo FURAG está disponible durante 2 meses las 24 horas, en consecuencia su frecuencia se calcularía 60 días * 24 horas= 1440 horas.	Diaria	Muy alta

Tabla 3. Actividades relacionadas con la gestión en entidades públicas.
Fuente: Guía para Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas. DAFP 2025.

De acuerdo con lo anterior, en la siguiente tabla se establecen los criterios para definir el nivel de probabilidad.

Probabilidad	Frecuencia de la Actividad
Muy Baja – 20%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximos 2 veces por año
Baja – 40%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año
Media – 60%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 25 a 500 veces por año
Alta .80%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 500 veces al año y máximo 5000 veces por año
Muy Alta – 100%	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año

Tabla 4. Criterios para definir el nivel de probabilidad.

Seleccione el nivel de probabilidad que mejor represente la posibilidad de ocurrencia del riesgo, utilizando los criterios definidos por la metodología institucional.

La selección deberá sustentarse en aspectos tales como:

- Frecuencia histórica de eventos similares;
- Complejidad del proceso;
- Volumen de operaciones;
- Cambios recientes en el proceso;
- Experiencia del equipo de trabajo;
- Dependencia de terceros;
- Estabilidad normativa.

Recomendaciones: La existencia de controles no debe influir en esta valoración.

La pregunta orientadora es: **Si no existieran controles, ¿qué tan probable sería que ocurriera este riesgo?**

Impacto Inherente: Corresponde a la magnitud de las consecuencias que tendría la materialización del riesgo antes de considerar la efectividad de los controles existentes.

El impacto debe analizarse desde la perspectiva institucional, teniendo en cuenta los posibles efectos sobre el cumplimiento de los objetivos, los recursos públicos, la prestación del servicio, la reputación institucional y el marco legal aplicable.

Afectación Económica y Reputacional: Seleccione el nivel de impacto que mejor represente las consecuencias que tendría la materialización del riesgo.

Para realizar el análisis considere aspectos como:

- Afectación de los objetivos institucionales
- Impacto sobre proyectos estratégicos
- Afectación económica
- Posibles responsabilidades fiscales
- Afectación reputacional
- Impacto sobre los ciudadanos
- Incumplimiento normativo

En la siguiente tabla se establecen los criterios para definir el nivel de impacto.

Nivel de Impacto	Afectación Económica	Afectación Reputacional
Leve-20%	Afectación menor a 10 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de algún área de la entidad.
Menor-40%	Mayor a 10 SMLMV y Menor a 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel interno, de conocimiento general, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.
Moderado-60%	Mayor a 50 SMLMV y Menor a 100 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos.
Mayor-80%	Mayor a 100 SMLMV y Menor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal.
Catastrófico-100%	Mayor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel país

Tabla 5. Criterios para definir el nivel de impacto.

Consideraciones específicas para Riesgos Fiscales

La probabilidad y el impacto se evaluarán conforme a la metodología general; no obstante, el análisis del impacto deberá considerar especialmente la magnitud del posible

detrimento patrimonial, la cuantía comprometida y los efectos financieros que podría generar para RenoBo.

Nivel de Riesgo Inherente (hoja 4 Mapa Calor Inherente)

Es el resultado obtenido al combinar la probabilidad inherente y el impacto inherente, de acuerdo con la matriz de valoración establecida.

Este resultado permite identificar el nivel de criticidad del riesgo antes de considerar la existencia de controles.

Esta hoja no requiere ingreso manual de información. La matriz calcula automáticamente el nivel de riesgo inherente mediante las fórmulas incorporadas en la herramienta.

Resultado esperado

Al finalizar esta etapa, cada riesgo contará con una valoración objetiva de su probabilidad e impacto inherentes, permitiendo priorizar aquellos que requieren un mayor nivel de seguimiento y establecer una línea base para evaluar posteriormente la efectividad de los controles existentes.

Paso 3: Diseño y Análisis de Controles

Las **actividades de control** son acciones implementadas mediante políticas, procedimientos, instructivos u otros documentos institucionales, cuyo propósito es reducir la probabilidad de ocurrencia o el impacto de los riesgos y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para su identificación o diseño se recomienda tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Deben identificarse a partir del análisis de los procesos, procedimientos, manuales, guías e instructivos vigentes, así como del conocimiento de los líderes de proceso y de los servidores que ejecutan las actividades.
- Deben definir claramente sus atributos, tales como el responsable de su ejecución, la periodicidad, la segregación de funciones y los niveles de autoridad correspondientes.
- Deben estar orientadas a controlar las causas raíz y los factores de riesgo identificados, de manera que contribuyan efectivamente a prevenir la materialización del riesgo.
- Serán más efectivas cuando se encuentren formalmente documentadas, se ejecuten de manera consistente y generen evidencia de su aplicación.

¿Cómo se registra en la Matriz Integral de Riesgos?

Como parte de la metodología para la Gestión Integral del Riesgo, la **Matriz Integral de Riesgos** desarrolla la valoración de los controles en dos hojas independientes, ambas identificadas con el número **5**, debido a que corresponden a dos momentos complementarios de un mismo paso metodológico:

- **Hoja 5. Valoración Control Probabilidad**, orientada a valorar la calidad y efectividad de los controles implementados para reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
- **Hoja 5. Valoración Control Impacto**, orientada a valorar la calidad y efectividad de los controles implementados para disminuir las consecuencias o el impacto que podría generar la materialización del riesgo.

Aunque ambas hojas presentan una estructura similar y aplican los mismos criterios de valoración, deben diligenciarse de manera independiente. La única diferencia en su diligenciamiento corresponde al campo "**Tipo de control**", cuyas opciones varían según el atributo del riesgo que se esté valorando. En la hoja "5. Valoración Control Probabilidad" únicamente se encuentran disponibles los controles Preventivo y Detectivo, mientras que en la hoja "5. Valoración Control Impacto" solo podrá seleccionarse el control Correctivo. La descripción de cada uno de estos tipos de control se presenta más adelante en este capítulo.

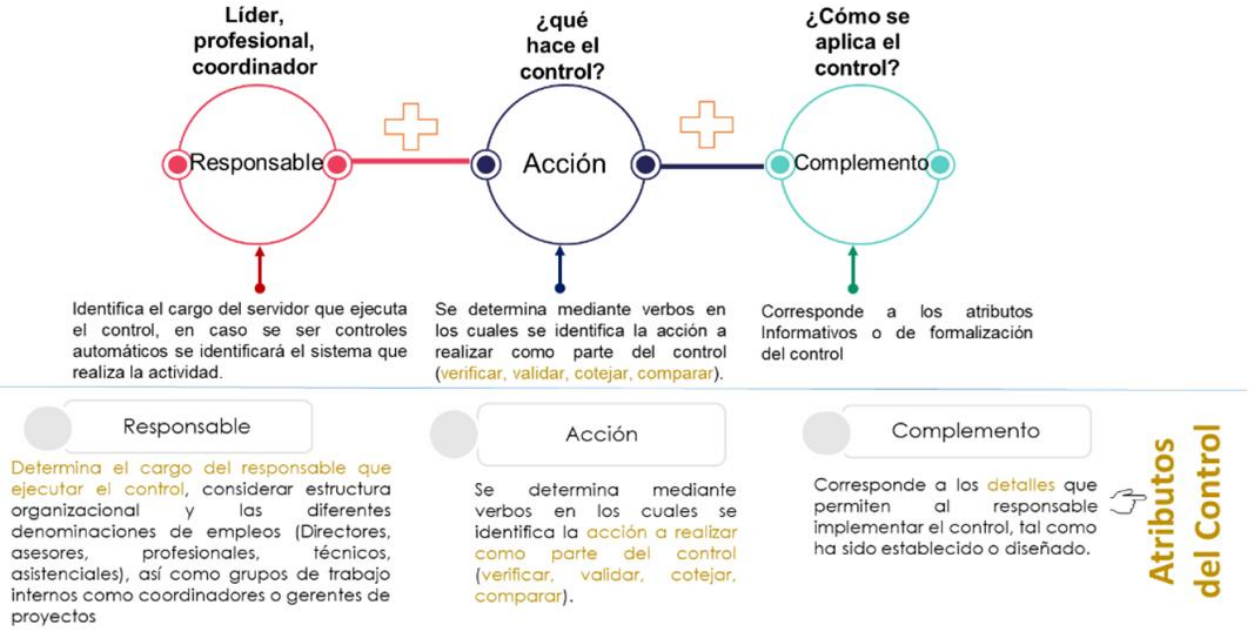
La valoración realizada en estas hojas constituye un insumo fundamental para determinar el riesgo residual y definir la necesidad de fortalecer los controles o implementar acciones adicionales de tratamiento.

Para cada riesgo identificado deberán registrarse y valorarse todos los controles implementados para reducir la probabilidad de ocurrencia o disminuir el impacto de su materialización, según corresponda.

Cuando existan varios controles, cada uno deberá evaluarse de manera independiente, ya que la matriz consolida automáticamente el efecto acumulado de todos ellos para determinar el riesgo residual.

La valoración deberá realizarse con base en evidencias objetivas y no únicamente en la percepción del responsable del proceso.

Estructura para la Descripción del Control



Fuente: Guía para Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas. DAFP 2025.

Desglosando la estructura propuesta tenemos el despliegue de los atributos para el control así:

Responsable - (Cargo y/o Aplicativo): Corresponde al cargo encargado de ejecutar el control. Debe registrarse el cargo o rol responsable (no el nombre de la persona), considerando la estructura organizacional de RenoBo y los niveles de autoridad definidos para el proceso.

Cuando se trate de controles automáticos, deberá registrarse el cargo responsable de su administración, parametrización o mantenimiento.

El responsable del control debe contar con la autoridad necesaria para ejecutarlo y, siempre que sea posible, ser diferente de quien realiza la actividad que genera el riesgo, garantizando una adecuada segregación de funciones.

Acción - (Inicia con un verbo): Determina para qué se realiza el control, se utilizan verbos fuertes que reflejen una acción de control, tales como: verificar, validar, conciliar, comparar, revisar, cotejar, detectar.

Complemento (Periodicidad - Observaciones o Desviaciones): Corresponden a las características que permiten definir, implementar y evaluar adecuadamente un control. Para su descripción se deberán considerar los siguientes aspectos: cómo se realiza, periodicidad con la que se ejecuta el control, acciones que se realizan cuando se identifican desviaciones o incumplimientos y el soporte que demuestra la ejecución del control y garantiza su trazabilidad.

Tipo de control para probabilidad: Corresponde a la clasificación del control según el momento en que actúa frente al riesgo, permitiendo establecer si su propósito es **prevenir**, **detectar** o **corregir** situaciones que puedan favorecer la materialización del evento de riesgo.

La opción disponible en la lista desplegable dependerá de la hoja de la matriz que se esté diligenciando, de la siguiente manera:

Hoja de la matriz	*Tipos de control disponibles*	*Propósito*
5. Valoración Control Probabilidad	Preventivo y Detectivo	Valorar los controles que contribuyen a disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
5. Valoración Control Impacto	Correctivo	Valorar los controles orientados a reducir las consecuencias o el impacto del riesgo una vez este se materializa.

Las características de cada tipo de control se describen a continuación:

Tipo de control	*¿Cuándo utilizarlo?*	*Descripción*	*Ejemplo en RenoBo*
Preventivo	Cuando el control se ejecuta **antes** de que ocurra el evento de riesgo.	Busca evitar que el riesgo se materialice, reduciendo la probabilidad de ocurrencia mediante verificaciones, validaciones, autorizaciones o requisitos previos.	Verificar el cumplimiento de los requisitos jurídicos antes de aprobar un estudio de títulos.
Detectivo	Cuando el control se ejecuta **durante o después** de la actividad para identificar oportunamente errores,	Permite detectar que el riesgo se está materializando o que ocurrió una desviación, con el fin de adoptar acciones oportunas.	Revisar los expedientes de adquisición predial para identificar inconsistencias antes

Tipo de control	*¿Cuándo utilizarlo?*	*Descripción*	*Ejemplo en RenoBo*
	desviaciones o incumplimientos.		de continuar con el trámite.
Correctivo	Cuando el control se aplica **después** de que el riesgo se ha materializado o se ha detectado una desviación.	Su propósito es corregir la situación presentada, reducir sus efectos y evitar que vuelva a ocurrir. No disminuye la probabilidad de ocurrencia del riesgo, sino sus consecuencias o recurrencia.	Actualizar el estudio jurídico y corregir la información del expediente cuando se identifique una inconsistencia durante una auditoría.

Nota: La opción disponible dependerá de la hoja de la matriz que se encuentre diligenciando.

Recomendaciones

- Priorice la implementación de **controles preventivos**, ya que son los más efectivos para evitar la materialización del riesgo.
- Los controles **detectivos** complementan los preventivos al permitir identificar oportunamente desviaciones y adoptar acciones antes de que se generen consecuencias mayores.
- Los controles **correctivos** no evitan que el riesgo ocurra; su propósito es reducir los efectos de su materialización y fortalecer el proceso para prevenir su recurrencia.
- Antes de seleccionar el tipo de control, verifique que corresponda a la hoja de la matriz que está diligenciando y al atributo del riesgo que se pretende gestionar (probabilidad o impacto).

Implementación: Hace referencia a la forma en que se ejecuta el control. De acuerdo con su implementación, los controles pueden clasificarse en:

- **Control manual:** Es ejecutado directamente por una persona mediante actividades como revisión, validación, autorización, conciliación o verificación, utilizando criterios definidos por la entidad.
- **Control automático:** Es ejecutado de forma automática por un sistema de información, software o herramienta tecnológica previamente configurada, sin intervención humana durante su ejecución.

Atributos Formalización del control: Para diligenciar esta sección, se deben seleccionar de las listas desplegables la opción que mejor describa las características del control implementado:

Característica	Opciones disponibles	¿Cuándo seleccionar cada opción?
Documentación	Procedimientos	Cuando el control se encuentre definido en un procedimiento, instructivo, manual, guía o cualquier otro documento del Sistema Integrado de Gestión.
	Sistemas de información	Cuando el control esté incorporado o parametrizado en un aplicativo o software institucional.
	Otros esquemas	Cuando el control se encuentre definido mediante mecanismos diferentes, como listas de chequeo, formatos, actas, protocolos o lineamientos internos.
	Combinación de estructuras documentales y sistemas de información	Cuando el control se soporte tanto en documentos del proceso como en herramientas tecnológicas.
Frecuencia	Siempre que se ejecuta la actividad	Cuando el control se aplica en cada ejecución de la actividad que genera el riesgo.
	Periódicamente	Cuando el control se realiza en intervalos definidos (diario, semanal, mensual, bimestral, trimestral o semestral), de acuerdo con las necesidades del proceso.
Evidencia	Con registro manual	Cuando la ejecución del control queda soportada en documentos físicos o registros diligenciados manualmente.
	Con registro electrónico	Cuando la evidencia se genera y conserva en medios electrónicos o sistemas de información.
	Combinado (manual y electrónico)	Cuando el control genera tanto registros físicos como electrónicos.
Ejecución	Interna	Cuando el control se ejecuta utilizando exclusivamente información o fuentes internas de la Empresa.
	Externa	Cuando el control depende de información proveniente de entidades, organismos o terceros externos.
	Mixta	Cuando el control utiliza tanto información interna como externa para su ejecución.

Recomendación: La opción seleccionada debe reflejar la forma en que el control se ejecuta en la práctica y estar respaldada por evidencia verificable.

Probabilidad Residual Final / Impacto Residual Final

Corresponde al nivel de probabilidad/impacto que conserva el riesgo después de valorar la efectividad de todos los controles preventivos, detectivos y correctivos implementados para reducir su ocurrencia.

Este valor representa la probabilidad/impacto residual del riesgo y será utilizado posteriormente para determinar el nivel de riesgo residual.

¿Cómo se diligencia?

Una vez registrados y valorados todos los controles asociados a la probabilidad/impacto, identifique el **último valor residual calculado automáticamente por la matriz** en la columna **"Probabilidad residual a partir del segundo control" / "Impacto residual a partir del segundo control"**.

Este valor representa el efecto acumulado de todos los controles implementados.

Posteriormente, ubique dicho porcentaje en la tabla de equivalencias y registre en el campo **"Probabilidad Residual Final" / "Impacto Residual Final"** el nivel correspondiente.

Nivel	Rango
Muy Baja	1 % – 20 %
Baja	21 % – 40 %
Media	41 % – 60 %
Alta	61 % – 80 %
Muy Alta	81 % – 100 %

Importante:

- Cuando exista un único control, utilice el valor residual generado para dicho control.
- Cuando existan dos o más controles, utilice siempre el **último valor residual calculado**, ya que este incorpora el efecto acumulado de todos los controles evaluados.
- **No deben promediarse ni sumarse** los valores residuales obtenidos para cada control.

Si el riesgo no cuenta con controles para reducir la probabilidad o impacto, registre el mismo nivel de **% Probabilidad Inherente / % Impacto Riesgo Inherente**, dado que no existe una reducción de la exposición al riesgo.

A continuación, se presenta un ejemplo para eliminar cualquier duda del usuario.

Concepto	Valor
Impacto Inherente	60 %
Residual después del Control 1	36 %
Residual después del Control 2	25 %
Valor a utilizar	25 %
Según la tabla	Baja
Impacto Residual Final	**Baja**

Nota: Cuando se valoren varios controles, **no se deben promediar los valores residuales obtenidos**. El porcentaje que debe utilizarse es el **último valor residual calculado automáticamente por la matriz**, ya que este refleja el efecto acumulado de todos los controles evaluados.

Consideraciones específicas para Riesgos Fiscales

Los controles deberán orientarse a prevenir la pérdida de recursos públicos mediante mecanismos de revisión, aprobación, segregación de funciones, supervisión, conciliaciones, controles presupuestales, validaciones jurídicas y financieras, entre otros.

5.5 Interpretación de resultados y seguimiento del Mapa Integral de Riesgos

Una vez finalizado el diligenciamiento de las hojas correspondientes a la identificación, análisis, evaluación y valoración de los riesgos y sus controles, la matriz genera automáticamente una serie de resultados consolidados que facilitan el análisis, la toma de decisiones y el seguimiento a la gestión del riesgo.

Las hojas **6. Mapa de Calor Residual**, **7. Mapa de Calor Inherente y Residual**, **8. Perfil de Riesgo del Proceso** y **10. Control de Cambios** son **hojas de consulta, análisis y seguimiento**, por lo que **no requieren el ingreso manual de información por parte del líder del proceso** (salvo la hoja 10, cuando corresponda registrar cambios en la herramienta o la metodología). La información presentada en estas hojas se genera automáticamente a partir de los datos registrados en las hojas anteriores.

El propósito de estas hojas es facilitar la interpretación de los resultados obtenidos, permitiendo identificar el nivel de exposición al riesgo, evaluar la efectividad de los controles implementados, priorizar los riesgos que requieren tratamiento y apoyar la toma de decisiones para el mejoramiento continuo de la gestión.

Guía para la administración de riesgos

A continuación, se describe el propósito de cada una de estas hojas y los principales aspectos que deberán ser revisados y analizados por los líderes de proceso y por la dependencia responsable de la administración de la gestión integral del riesgo.

Hoja 6. Mapa de Calor Residual

El **Mapa de Calor Residual** presenta de manera gráfica el nivel de exposición al riesgo **después de valorar la efectividad de los controles implementados**, permitiendo visualizar la ubicación de cada riesgo de acuerdo con su **probabilidad residual** y **su impacto residual**.

Esta representación facilita la identificación de los riesgos que requieren mayor atención y constituye un insumo para la toma de decisiones relacionadas con el fortalecimiento de controles, la implementación de acciones de tratamiento y el seguimiento a la gestión del riesgo.

¿Qué se debe revisar?

Una vez diligenciada la matriz, el líder del proceso deberá verificar que:

- La ubicación de cada riesgo en el mapa de calor sea coherente con la valoración de la **probabilidad residual** y el **impacto residual** registrados en la matriz.
- Los controles implementados hayan generado una disminución razonable del nivel de exposición al riesgo, cuando corresponda.
- No existan inconsistencias entre la valoración realizada y la ubicación de los riesgos en el mapa.
- Los riesgos clasificados en niveles **Alto** o **Muy Alto** cuenten con acciones de tratamiento o fortalecimiento de controles.

¿Qué debe analizar?

El análisis del Mapa de Calor Residual debe permitir responder, entre otras, las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los riesgos que presentan mayor nivel de exposición residual?
- ¿Los controles implementados han sido suficientes para reducir el nivel de riesgo?
- ¿Existen riesgos que continúan ubicados en zonas de riesgo alto o muy alto?
- ¿Es necesario implementar nuevos controles o fortalecer los existentes?
- ¿Se requiere establecer planes de tratamiento, seguimiento o monitoreo más frecuentes para algunos riesgos?

Guía para la administración de riesgos

¿Cómo interpretar el mapa?

La ubicación de los riesgos en el mapa de calor orienta la priorización de las acciones de gestión, de acuerdo con el nivel de exposición residual:

Nivel de riesgo residual	*Interpretación*	*Acción recomendada*
Muy Bajo	El riesgo se encuentra controlado y su nivel de exposición es mínimo.	Mantener los controles implementados y realizar seguimiento periódico.
Bajo	El riesgo presenta una exposición aceptable.	Conservar los controles existentes y verificar periódicamente su efectividad.
Medio	El riesgo requiere seguimiento para evitar que aumente su nivel de exposición.	Evaluar oportunidades de mejora y fortalecer los controles cuando sea necesario.
Alto	El riesgo puede afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso.	Definir e implementar acciones de tratamiento y realizar seguimiento permanente.
Muy Alto	El riesgo representa una alta exposición para el proceso y la Entidad.	Priorizar su intervención, fortalecer o implementar nuevos controles y realizar seguimiento continuo hasta reducir su nivel de exposición.

Resultado esperado

Al finalizar el análisis de esta hoja, el líder del proceso deberá contar con una visión clara del nivel de exposición residual de los riesgos bajo su responsabilidad, identificando aquellos que requieren atención prioritaria y definiendo las acciones necesarias para fortalecer su gestión.

Importante: El Mapa de Calor Residual constituye una herramienta de apoyo para la toma de decisiones. Por tanto, los resultados deberán analizarse conjuntamente con la información registrada en la matriz y con el conocimiento del proceso, evitando basar las decisiones únicamente en la representación gráfica del riesgo.

Buenas prácticas para el análisis del Mapa de Calor Residual

- Revise que la ubicación de los riesgos sea coherente con la realidad del proceso.
- Priorice el análisis de los riesgos ubicados en niveles **Alto** y **Muy Alto**.

- Verifique si los controles implementados han generado la reducción esperada del riesgo.
- Analice las causas de los riesgos que permanecen en niveles altos y evalúe la necesidad de fortalecer los controles o implementar medidas adicionales para reducir la exposición al riesgo, las cuales deberán gestionarse mediante los instrumentos institucionales que la Empresa defina para tal fin (planes de mejoramiento, planes de acción, etc.).
- Utilice el mapa como insumo para la formulación de planes de mejoramiento, seguimiento y toma de decisiones.

Hoja 7. Mapa de Calor Inherente y Residual

La hoja **Mapa de Calor Inherente y Residual** presenta de forma gráfica la comparación entre el nivel de exposición inicial de los riesgos (**riesgo inherente**) y el nivel de exposición resultante después de valorar la efectividad de los controles implementados (**riesgo residual**).

Esta comparación permite identificar el efecto que han tenido los controles sobre la probabilidad y el impacto de los riesgos, facilitando la evaluación de su efectividad y apoyando la toma de decisiones para el fortalecimiento de la gestión del riesgo.

¿Qué debe revisar el líder del proceso?

El líder del proceso deberá verificar que:

- La ubicación del riesgo inherente corresponda a la valoración realizada antes de considerar los controles.
- La ubicación del riesgo residual refleje el resultado de la valoración posterior a la aplicación de los controles.
- Exista coherencia entre la valoración de los controles y la disminución observada en el nivel de riesgo.
- Los riesgos que permanecen en niveles Alto o Muy Alto cuenten con seguimiento y medidas de fortalecimiento de control.

¿Qué se debe analizar?

El análisis de esta hoja debe permitir responder, entre otras, las siguientes preguntas:

¿El riesgo disminuyó de nivel después de aplicar los controles?
¿Existen riesgos que no evidencian cambios después de valorar los controles?
¿Los controles implementados son suficientes para gestionar adecuadamente el riesgo?

¿Qué riesgos requieren fortalecer sus controles o implementar medidas adicionales?
¿Es necesario fortalecer o complementar los controles existentes?

¿Cómo interpretar los resultados?

La comparación entre el riesgo inherente y el riesgo residual permite evaluar la efectividad de los controles implementados:

Comportamiento del riesgo	*Interpretación*	*Orientación para el análisis*
El riesgo disminuye uno o más niveles	Los controles implementados han contribuido a reducir la exposición al riesgo.	Mantener el seguimiento y verificar que los controles continúen siendo efectivos.
El riesgo permanece en el mismo nivel	Los controles pueden ser insuficientes, inefectivos o no estar actuando sobre las causas del riesgo.	Analizar la calidad, ejecución y efectividad de los controles implementados.
El riesgo aumenta de nivel	Puede existir un incremento en la exposición al riesgo o una valoración que requiere revisión.	Revisar las causas del cambio y fortalecer las medidas de control.
El riesgo se ubica en niveles bajos o muy bajos después de los controles.	Los controles muestran una adecuada capacidad para gestionar el riesgo, sin perjuicio del seguimiento periódico que debe mantenerse.	Mantener el seguimiento y verificar que los controles continúen siendo efectivos.

Resultado esperado

Al finalizar el análisis de esta hoja, el líder del proceso deberá contar con elementos suficientes para determinar si los controles implementados están generando los resultados esperados y si la exposición al riesgo se encuentra dentro de niveles razonables para el cumplimiento de los objetivos del proceso.

Buenas prácticas para el análisis

- Durante los ejercicios de actualización del Mapa Integral de Riesgos, compare los resultados obtenidos en esta hoja con los periodos anteriores. Esto permitirá identificar tendencias, evaluar la evolución de la exposición al riesgo y determinar

si las acciones implementadas han contribuido efectivamente al fortalecimiento de los controles y al mejoramiento del proceso.
- Priorice el análisis de los riesgos que permanecen en niveles Alto o Muy Alto después de aplicar los controles.
- Analice las causas de los riesgos que no disminuyen de nivel y evalúe la necesidad de fortalecer los controles.

Hoja 8. Perfil de Riesgo del Proceso

La hoja **Perfil de Riesgo del Proceso** consolida automáticamente los resultados de la valoración de los riesgos identificados para cada proceso, permitiendo visualizar la distribución de los riesgos según su nivel de exposición **inherente** y **residual**.

Esta información proporciona una visión integral del comportamiento del riesgo del proceso y facilita la priorización de las actividades de seguimiento, fortalecimiento de controles y toma de decisiones por parte del líder del proceso y de la Alta Dirección.

¿Qué debe revisar?

El líder del proceso deberá verificar que:

- El número de riesgos registrados corresponda con los identificados en la matriz.
- La distribución de los riesgos por nivel (Muy Bajo, Bajo, Medio, Alto y Muy Alto) sea consistente con la valoración realizada.
- El perfil refleje adecuadamente la situación del proceso antes y después de la aplicación de los controles.
- No existan inconsistencias entre los resultados consolidados y la información registrada en las hojas anteriores.

¿Qué se debe analizar?

El análisis del Perfil de Riesgo del Proceso debe permitir responder, entre otras, las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el nivel general de exposición al riesgo del proceso?
- ¿En qué niveles de riesgo se concentra la mayor cantidad de riesgos?
- ¿Los controles implementados han contribuido a disminuir la exposición al riesgo del proceso?
- ¿Existen riesgos residuales en niveles Alto o Muy Alto que requieran un seguimiento más frecuente?
- ¿El perfil de riesgo es coherente con la naturaleza y complejidad del proceso?

¿Cómo interpretar el perfil?

El Perfil de Riesgo del Proceso permite identificar la concentración de los riesgos y orientar las acciones de seguimiento de acuerdo con el nivel de exposición observado.

Situación observada	*Interpretación*	*Orientación para el análisis*
*Predominan riesgos **Muy Bajos** y **Bajos***	El proceso presenta un nivel de exposición controlado.	Mantener los controles implementados y realizar seguimiento periódico para conservar su efectividad.
*Predominan riesgos **Medios***	El proceso presenta una exposición moderada.	Evaluar oportunidades de mejora en los controles y realizar seguimiento continuo a los riesgos más relevantes.
*Predominan riesgos **Altos** o **Muy Altos***	El proceso presenta una exposición significativa al riesgo.	Revisar la efectividad de los controles implementados y evaluar la necesidad de fortalecerlos o implementar medidas adicionales de gestión.
El perfil residual presenta una mejora frente al perfil inherente	Los controles implementados han contribuido a reducir la exposición al riesgo.	Mantener el monitoreo para verificar que los controles continúen siendo efectivos.
El perfil residual es similar al perfil inherente	Los controles no han generado una reducción significativa del riesgo.	Analizar las causas y revisar la pertinencia, diseño o ejecución de los controles existentes.

Resultado esperado

Al finalizar el análisis de esta hoja, el líder del proceso deberá contar con una visión consolidada del comportamiento de los riesgos de su proceso, identificando los niveles de exposición predominantes y priorizando aquellos riesgos que requieren mayor seguimiento o fortalecimiento de controles.

Buenas prácticas para el análisis

- Compare el perfil de riesgo inherente con el perfil residual para evaluar el efecto de los controles implementados.

- Analice la concentración de los riesgos en cada nivel de exposición y priorice aquellos ubicados en niveles **Alto** y **Muy Alto**.
- Verifique que el perfil obtenido sea consistente con la realidad del proceso y con los resultados de auditorías, seguimientos o eventos materializados.
- Utilice el perfil de riesgo como insumo para la revisión periódica del proceso y la actualización del Mapa Integral de Riesgos.
- Comparta los resultados con el equipo de trabajo para fortalecer la cultura de gestión del riesgo y promover la mejora continua.

Aspecto clave: Un proceso no necesariamente presenta una gestión del riesgo más efectiva por tener un mayor número de riesgos clasificados como bajos. Lo realmente importante es que **los riesgos identificados reflejen adecuadamente la realidad del proceso**, **que los controles sean efectivos** y que exista una gestión permanente sobre aquellos riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Hoja 10 "Control de Cambios"

Corresponde al registro histórico de las modificaciones realizadas al Mapa Integral de Riesgos. Su finalidad es conservar la trazabilidad de los cambios efectuados durante el ciclo de gestión del riesgo.

Esta hoja será administrada por la **Oficina Asesora de Planeación**, quienes registrarán las modificaciones relevantes realizadas al formato o a la metodología de gestión del riesgo.

Guía para la administración de riesgos

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Descripción de la modificación
1	14/08/2019	Documento original.
2	28/10/2020	Incluir el objetivo estratégico con el cual se alinea la política, inclusión de los criterios de riesgos de fraude, así como ajustes en el documento para unificar tiempos y especificar lineamientos de operación y responsabilidades en las líneas de defensa. Dada la emergencia por el Covid-19, este documento se entiende como validado y aprobado con el acta del Comité.
3	07/10/2021	Actualización de la Política, de acuerdo con los nuevos lineamientos establecidos en la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas* del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP del 2020.
4	29/11/2023	Actualización de la guía en su totalidad, dada la adopción y actualización de la Política para la Administración de Riesgos.
5	14/11/2024	Actualización de la guía de acuerdo con la nueva versión de la Política para la Administración de Riesgos.
6	09/07/2026	Actualización de la guía de acuerdo con la nueva versión de la Política para la Gestión Integral del Riesgo.

REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS

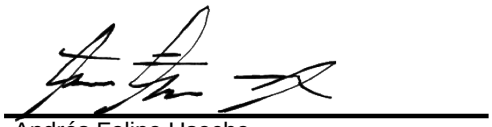
GI-05_Guia_admon_riesgos_V6

EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ
gestionado por: azsign.com.co

Id Acuerdo: 20260708-231231-8237d1-57278532
Creación: 2026-07-08 23:12:31
Estado: Finalizado
Finalización: 2026-07-09 08:55:17

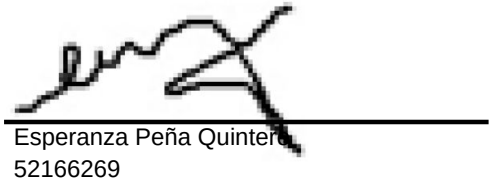
Escanee el código para verificación

Aprobación: Oficina Asesora de Planeación



Andrés Felipe Useche
1022402202
ausechel@renobo.com.co
Jefe Oficina Asesora de Planeación
Oficina Asesora de Planeación

Elaboración: Oficina Asesora de Planeación



Esperanza Peña Quintero
52166269
epenaq@renobo.com.co
Contratista
Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá

REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS

GI-05_Guia_admon_riesgos_V6

EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ
gestionado por: azsign.com.co

Id Acuerdo: 20260708-231231-8237d1-57278532
Creación: 2026-07-08 23:12:31
Estado: Finalizado
Finalización: 2026-07-09 08:55:17

Escanee el código para verificación

TRAMITE	PARTICIPANTE	ESTADO	ENVIO, LECTURA Y RESPUESTA
Elaboración	Esperanza Peña Quintero epenaq@renobo.com.co Contratista Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogot	Aprobado	Env.: 2026-07-08 23:12:33 Lec.: 2026-07-09 07:17:23 Res.: 2026-07-09 07:17:44 IP Res.: 191.156.35.235 Canal: Email
Aprobación	Andrés Felipe Useche ausechel@renobo.com.co Jefe Oficina Asesora de Planeación Oficina Asesora de Planeación	Aprobado	Env.: 2026-07-09 07:17:44 Lec.: 2026-07-09 08:55:04 Res.: 2026-07-09 08:55:17 IP Res.: 191.95.34.204 Canal: Email