

INFORME DE SEGUIMIENTO A LOS RIESGOS DE GESTIÓN 2025

Contenido

1.	Introducción	2
2.	Objetivo	2
3.	Alcance	2
4.	Criterios	2
5.	Metodología	3
6.	Información General mapa de la gestión de riesgos ANT	4
7.	Análisis informe Oficina de Planeación primer semestre	8
8.	Análisis informe Oficina de Planeación Segundo semestre	9
9.	Análisis de las recomendaciones emitidas por la Oficina de Control Interno en la vigencia 2024 y su evolución durante el 2025	10
10.	Análisis informe Oficina de Control Interno 2024	17
11.	Conclusiones	17
12.	Recomendaciones	17

Índice de Tablas

Tabla 1 Clasificación del riesgo categorías	6
Tabla 2 Clasificación del riesgo Materialización	6
Tabla 3 Cantidad de riesgos por proceso	7
Tabla 4 Niveles de exposición de riesgos de gestión inherentes	8
Tabla 5 Ejemplos Matriz de Riesgos	12
Tabla 6 Nivel de madurez	12
Tabla 6 Nivel de cumplimiento	15

Índice de figuras

Figura 1 Evaluación de procesos	4
Figura 2 Distribución de riesgos por tipo y proceso	5

1. Introducción

El presente informe consolida los resultados del seguimiento a los riesgos de gestión y a los controles institucionales establecidos en la Agencia Nacional de Tierras para la vigencia 2025, con corte al mes de diciembre. Este ejercicio se realiza en cumplimiento de las disposiciones normativas vigentes y de los lineamientos institucionales aplicables en materia de gestión del riesgo y control.

En el marco de las responsabilidades institucionales asociadas a la gestión del riesgo, se realiza el monitoreo de los riesgos con base en la información consolidada por la Oficina de Planeación. Para tal efecto, cada enlace designado en las dependencias registra mensualmente la gestión adelantada frente a los riesgos asociados a sus procesos, incluyendo el análisis de la efectividad de los controles y el reporte de la posible materialización de riesgos cuando aplique.

El seguimiento se efectúa a partir de los reportes remitidos por las dependencias, los ejercicios de monitoreo desarrollados durante la vigencia 2025 y la aplicación de los lineamientos establecidos en la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

2. Objetivo

Evaluar los resultados del seguimiento a la gestión de riesgos de la Agencia Nacional de Tierras, mediante el monitoreo de la efectividad de los controles y el análisis de las etapas de identificación, tratamiento y monitoreo bajo los lineamientos de la Guía para la Gestión Integral del Riesgo (Versión 6) y la normatividad vigente, con el fin de garantizar la adecuada gestión institucional, fortalecer la eficiencia de los procesos y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

3. Alcance

El presente informe evalúa la gestión integral del riesgo de la Agencia Nacional de Tierras para la vigencia 2025. Se enfoca en la efectividad de los controles y en el cumplimiento del ciclo de gestión (identificación, evaluación y monitoreo) establecido en la normatividad vigente. El alcance se extiende a la revisión de los instrumentos de integridad institucional, específicamente el Mapa de Riesgos de Corrupción y el Programa de Transparencia y Ética Pública, con el fin de determinar la solidez del marco preventivo de la entidad.

4. Criterios

De conformidad con el Artículo 2.2.21.5.3, del Decreto 648 de 2017 La Oficina de Control Interno desarrolla su gestión a través de cinco roles estratégicos. Para efectos del presente informe, se destacan especialmente los roles de Enfoque hacia la Prevención y Evaluación de la Gestión del Riesgo, los cuales facultan a la OCI para valorar la solidez de los controles institucionales y proponer ajustes que mitiguen posibles desviaciones en la gestión. El MIPG establece el Control Interno como una dimensión transversal orientada al mejoramiento continuo. Bajo este modelo, la entidad debe implementar métodos y procedimientos sistemáticos para la gestión del riesgo. El Control Interno constituye la garantía para asegurar razonablemente que las metas de las demás dimensiones del MIPG se cumplan, fortaleciendo la cultura de prevención y la transparencia en la ejecución de los procesos de la Agencia, teniendo como referentes técnicos y normativos los siguientes:

- Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000:2018 Gestión del riesgo. Principios y Directrices.

- Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 6 noviembre del 2022 - Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Política administración del riesgo de la Agencia Nacional de Tierras DESP-POLITICA- 001 V2 14/04/2021.
- Procedimiento interno DEST-P-001 Administración de riesgos de gestión versión 2 del 1/12/2021.
- Procedimiento interno DEST-P-001 Administración de riesgos de gestión versión 3 del 1/12/2025.
- Mapa de riesgos de gestión de la Agencia Nacional de Tierras versión 3 del 2024
- Mapa de riesgos de gestión de la Agencia Nacional de Tierras versión 1 del 2025
- Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas, versión 6 – 2022/2023

5. Metodología

El presente informe corresponde a la verificación realizada por la Oficina de Control Interno a los riesgos de gestión establecidos por la Agencia Nacional de Tierras – ANT durante el periodo comprendido entre el **1 de enero y el 31 de diciembre de 2025**, con el propósito de evaluar el cumplimiento de los lineamientos internos y externos aplicables a la administración del riesgo en la entidad.

Esta evaluación se llevó a cabo con el fin de verificar la adecuada identificación, análisis, valoración, tratamiento y seguimiento de los riesgos de gestión, así como la efectividad de los controles definidos por las dependencias responsables, de conformidad con los lineamientos establecidos en la normativa y guías aplicables en materia de gestión del riesgo.

De igual manera, el ejercicio de seguimiento busca generar información objetiva que permita a los responsables de los procesos y a las instancias de la alta dirección adoptar las acciones de mejora que resulten pertinentes, contribuyendo al fortalecimiento del Sistema de Control Interno y proporcionando un aseguramiento razonable frente al cumplimiento de los objetivos institucionales y la adecuada gestión de los riesgos que puedan afectar su logro.

Para el desarrollo del presente trabajo de verificación y seguimiento, la Oficina de Control Interno adelantó las siguientes actividades metodológicas:

- **Revisión documental** de los instrumentos institucionales relacionados con la administración del riesgo de gestión en la Agencia Nacional de Tierras.
- **Validación de la información** de las dependencias responsables de la identificación, gestión y seguimiento de los riesgos al interior de la entidad.
- **Consulta y análisis de la información publicada** en el sitio web institucional, en cumplimiento de los principios de transparencia y acceso a la información pública.
- **Revisión de la información disponible en la intranet institucional**, asociada a la gestión del riesgo y a los instrumentos de planeación.
- **Consulta y análisis de la información registrada en el repositorio institucional de SharePoint** dispuesto por la Oficina de Planeación, relacionado con los mapas de riesgos, matrices de seguimiento y soportes de monitoreo.
- **Verificación del cumplimiento de los 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**, así como de la normatividad interna aplicable en la entidad.
- **Análisis de la información consolidada**, con el fin de identificar oportunidades de mejora, debilidades en la gestión del riesgo y aspectos relevantes para el fortalecimiento del control interno.

- 1) Revisión documental del Mapa de Riesgos de Gestión institucional.
- 2) Análisis de los informes de auditoría interna y seguimientos previos emitidos por la Oficina de Control Interno.
- 3) Verificación del cumplimiento de la política de administración de riesgos vigente.

Con base en las actividades descritas anteriormente, a continuación, se presentan los resultados del seguimiento realizado por la **Oficina de Control Interno**, así como las observaciones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional.

6. Información general mapa de gestión de riesgos Agencia Nacional de Tierras

De conformidad con el Procedimiento de Informes de Ley, Seguimiento y/o Evaluación, se llevó a cabo el seguimiento a los riesgos de gestión de procesos institucionales, validando el diseño y la ejecución de los controles asociados, así como su correspondencia con los roles definidos en el modelo de Tres Líneas de Defensa.

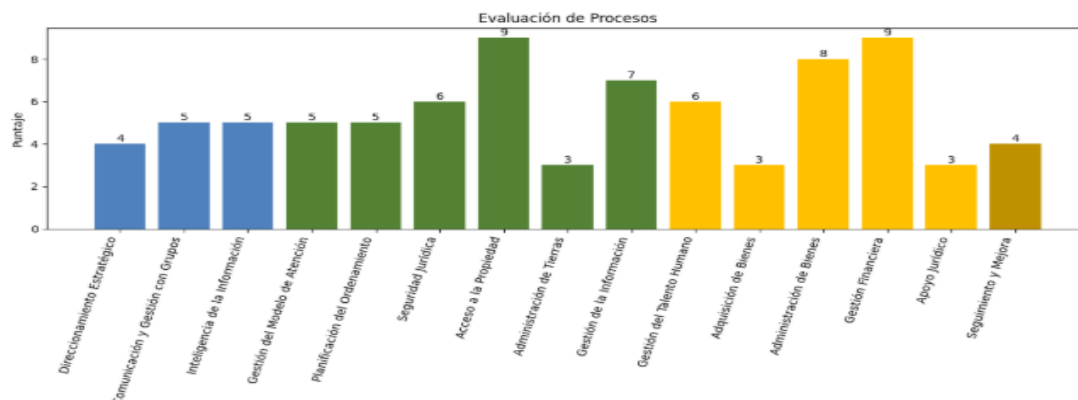
En este sentido, la Oficina de Control Interno ejerció su rol como Tercera Línea de Defensa, evaluando la gestión adelantada por los líderes de proceso (Primera Línea). Esta intervención tiene como propósito fundamental generar recomendaciones de valor que optimicen la mitigación de riesgos en la Agencia Nacional de Tierras.

Para el desarrollo de la revisión, se tomaron como fuentes de información:

- El Mapa de Riesgos de Gestión 2025, versión 2 del 26/02/2026, publicado en la página web institucional.
- El consolidado de riesgos institucionales emitido por la Oficina Asesora de Planeación.

A partir de estas fuentes de información, se identificaron un total de (82) riesgos de gestión inherentes, a los cuales está actualmente expuesta la entidad. Estos riesgos fueron categorizados en ocho (8) tipos y cuatro (4) clasificaciones, de acuerdo con su naturaleza y el impacto potencial sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Figura 1



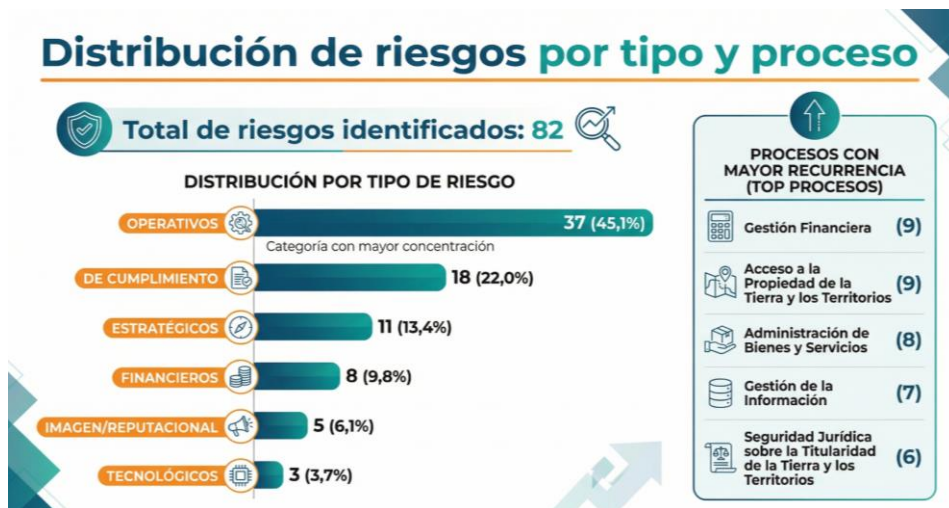
Colores:

- Azul: procesos estratégicos
- Verde: procesos misionales
- Amarillo ocre: procesos de apoyo
- Café: proceso de seguimiento, evaluación y mejora

La tipología de riesgos depende de la misión de cada entidad, de las normas que regulan su operación, de los sistemas de gestión que implemente, entre otros aspectos. Su distribución es la siguiente:

- Estratégicos
- Operativos
- Financieros
- De cumplimiento
- Tecnológicos
- De imagen o reputacional

Figura 2



La clasificación del riesgo permite agrupar cada uno de los riesgos en las siguientes categorías:

- Ejecución y administración de procesos
- Relaciones laborales
- Usuarios, productos y prácticas
- Daños a activos fijos / eventos externos

Tabla 1

CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	CANTIDAD
Ejecución y administración de procesos	71
Relaciones laborales	3
Usuarios, productos y prácticas	8
Total	82

De acuerdo con la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas, (Versión 6), el impacto del riesgo inherente se define a través de dos dimensiones fundamentales: la económica y la reputacional. Estas dimensiones representan la magnitud de las consecuencias a las que se expone la Agencia ante la eventual materialización de un riesgo, permitiendo así una valoración objetiva de su severidad.

Tabla 2

CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	CANTIDAD
pérdida reputacional	60
afectación económica o presupuestal	22
TOTAL	82

A continuación, en el siguiente cuadro se relacionan los riesgos identificados por proceso (15 procesos activos en la ANT):

Tabla 3

PROCESOS	Pérdida Reputacional	Afectación Económica	Riesgo Total
Direccionamiento Estratégico	3	1	4
Comunicación y Gestión con Grupos de Interés	5	0	5
Inteligencia de la Información	4	1	5
Gestión del Modelo de Atención	5	0	5
Planificación del Ordenamiento Social de la Propiedad	2	3	5
Seguridad Jurídica sobre la Titularidad de la Tierra	6	0	6
Acceso a la Propiedad de la Tierra	5	4	9
Administración de Tierras	3	0	3
Gestión de la Información	6	1	7
Gestión del Talento Humano	5	1	6
Adquisición de Bienes y Servicios	3	0	3
Administración de Bienes y Servicios	3	5	8
Gestión Financiera	4	5	9
Apoyo Jurídico	2	1	3
Seguimiento, Evaluación y Mejora	4	0	4

- Verde: riesgo bajo (0–4)
- Amarillo: riesgo medio (5–7)

➤ Rojo: riesgo alto (8–10)

De otra parte, se identificó que, mediante el análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus posibles consecuencias o impactos, se determina la zona de riesgo inicial (riesgo inherente). Situación que conlleva a clasificar los riesgos identificados en cuatro niveles de exposición, basados en la combinación entre la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto de la siguiente manera:

- i Extremo
- ii Alto
- iii Moderado
- iv Bajo

Tabla 4

NIVELES DE EXPOSICIÓN DE RIESGOS DE GESTIÓN INHERENTES	CANTIDAD
Alto	33
Bajo	45
Extremo	4
Moderado	0
Total	82

Fase de análisis y evaluación

De otra parte, se evidenció que dentro del mapa de riesgo de Gestión, vigencia 2025, la Agencia cuenta con doscientos veintidós (222) controles formulados.

Durante la vigencia del 2025 se generaron dos informes por parte de la Oficina de Planeación el primero en el mes de Julio de 2025 y el segundo en febrero de 2026 los cuales se analizaron de la siguiente manera:

7. Análisis informe Oficina Planeación primer semestre

La entidad ha logrado una amplia identificación de riesgos (82 riesgos en 15 procesos), lo que evidencia una adecuada cobertura metodológica. Sin embargo, persisten debilidades significativas en la gestión efectiva del riesgo, especialmente en la reducción de su impacto y probabilidad.

Nivel de exposición al riesgo:

Se evidencia una alta concentración de riesgos en niveles no aceptables:

- 24 riesgos en nivel extremo
- 18 riesgos en nivel alto
- Solo 3 en nivel bajo

Lo anterior indica que la mayoría de los riesgos superan el nivel de tolerancia institucional.

Controles implementados:

Se identifican 222 controles, distribuidos así:

- Preventivos: 43
- Detectivos: 89
- Correctivos: 90

Lo anterior indica que predominan los controles reactivos, es decir que limita la capacidad de anticipación frente a la materialización de los riesgos.

Indicadores de gestión

- Índice de Reducción del Riesgo: 0%
- Índice de No Materialización: 100% (etapa inicial)
- Índice de Gestión del Riesgo: 55%

Estos resultados reflejan un sistema en etapa temprana de madurez, sin evidencia aún de mejora efectiva.

Plan de tratamiento

Se formularon 139 acciones preventivas, las cuales representan una oportunidad de mejora, pero aún no evidencian ejecución.

Principales problemáticas identificadas

- Alta rotación de personal.
- Debilidades en comunicación interna.
- Falta de seguimiento sistemático.
- Baja articulación entre áreas.
- Enfoque limitado en prevención

Conclusión general primer semestre

El sistema de administración de riesgos cuenta con una base metodológica sólida y cobertura adecuada, pero presenta baja madurez operativa, reflejada en:

- Alta exposición a riesgos críticos
- Limitada efectividad de los controles
- Escasa ejecución de acciones de mitigación

En su estado actual, el sistema no garantiza una gestión efectiva del riesgo.

8. Análisis informe Oficina Planeación segundo semestre

La entidad cuenta con un sistema metodológico estructurado para la gestión de riesgos, logrando identificar 82 riesgos en 15 procesos. No obstante, el sistema presenta baja madurez operativa, evidenciada en la limitada ejecución de acciones y la persistencia de altos niveles de exposición.

Nivel de exposición al riesgo

- 46 riesgos en nivel moderado
- 36 riesgos en nivel alto
- 0 riesgos en nivel bajo o extremo

La totalidad de los riesgos se encuentra fuera del nivel de aceptación institucional, lo que implica una alta exposición global.

Indicadores de gestión

- Índice de Identificación del Riesgo: 66%
- Índice de Reducción del Riesgo: 0%
- Índice de No Materialización: 100% (valor inicial)

- 139 acciones preventivas formuladas
- Sin evidencia de ejecución efectiva

Lo anterior evidencia un sistema en etapa inicial/intermedia, sin impacto comprobable en la reducción del riesgo, sumado a que se evidencian debilidades en la implementación y en los resultados medibles.

Controles y seguimiento

- No se evalúa la efectividad real de los controles.
- El seguimiento se basa principalmente en evidencia documental.

Esto limita la capacidad de validar si los controles mitigan realmente los riesgos.

Principales problemáticas

- Falta de ejecución del plan de acción.
- Debilidades en seguimiento y monitoreo.
- Subregistro de eventos de riesgo materializados.
- Baja cobertura total en la identificación de riesgos.
- Alta rotación de personal.
- Deficiente articulación y comunicación entre áreas

Conclusión general segundo semestre

El sistema de administración de riesgos de la entidad presenta una estructura metodológica adecuada, pero no se encuentra consolidado en su operación, lo que se refleja en:

- Niveles de riesgo no aceptables
- Ausencia de resultados en mitigación
- Debilidad en control y seguimiento

9. Análisis de las recomendaciones emitidas por la Oficina de Control Interno en la vigencia 2024 y su evolución durante 2025

En este análisis se evaluó cómo ha evolucionado la gestión de riesgos de la ANT entre 2024 y 2025, revisando el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por Control Interno y el nivel de madurez alcanzado por el sistema

Asimismo, en el informe de 2024, la Oficina de Control Interno señaló debilidades en la etapa de identificación y diseño de riesgos, especialmente en la definición de la causa raíz. No obstante, durante la vigencia evaluada no se evidenció la materialización de riesgos.

Avances más relevantes incremento en la identificación de riesgos

- 2024: 71 Riesgos
- 2025: 82 Riesgos

Se realizó la actualización del procedimiento (V3 – 2025)

Mayor participación institucional en la identificación de riesgos.

Debilidades evidenciadas

Se evidenció que la Política de Administración del Riesgo de la Agencia Nacional de Tierras debe actualizarse, al no encontrarse articulada con los lineamientos de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles (Versión 6 - 2022/2023) del DAFP. Esta desactualización implica que el marco estratégico de la entidad carece de componentes metodológicos obligatorios y criterios técnicos actualizados, tales como:

- **Riesgos fiscales** *Capítulo 3 – Política de Administración del Riesgo* (Lineamientos sobre el alcance de la política y la inclusión de tipologías de riesgo, incluyendo riesgos fiscales conforme a normativa vigente).

Se evidenció que la entidad no realiza una evaluación integral de la efectividad de los controles implementados, *Capítulo 5 – Valoración del Riesgo* y *Capítulo 6 – Seguimiento y Monitoreo* (Lineamientos para evaluar la efectividad de los controles y determinar el riesgo residual con base en evidencia de funcionamiento) que se relacionan a continuación:

- No se está midiendo la eficacia de los controles cuando se materializa el riesgo por parte de la Oficina de Planeación por omisión de la entrega de información por parte de las dependencias responsables del riesgo.

Se evidencian debilidades en la calidad del riesgo problemas en causa raíz, redacción y definición de impacto.

En el ejercicio de seguimiento adelantado por Control Interno, se evidenció que la entidad presenta debilidades en la calidad de la formulación de los riesgos, lo cual afecta la adecuada gestión y tratamiento de estos. En particular, se identificaron las siguientes situaciones *Capítulo 4 – Identificación del Riesgo* (Lineamientos relacionados con la adecuada estructuración del riesgo, incluyendo causa, evento y consecuencia, así como criterios de claridad en su redacción):

- Deficiencias en la **identificación de la causa raíz en algunos de los riesgos**, en la definición de las causas asociadas a ciertos riesgos, identificando en algunos casos consecuencias, eventos o impactos como causas raíz, así como redacciones poco precisas que dificultan determinar el origen del riesgo.

- Inconsistencias en la **redacción de algunos riesgos**, evidenciando falta de claridad, precisión y estructura adecuada en su formulación.

Tabla 5

Ejemplos Matriz de riesgos		
Código	Texto actual tomado como muestra	Debilidad
ACCTI 35	Causa actual: “a los hallazgos de auditorias internas o externas e investigaciones por parte de los entes de control y/o por los tiempos en la toma de decisiones por la alta complejidad, jurídica y social”	Los hallazgos es la consecuencia de la auditoria
GINFO 47	Causa actual: “a la interrupción operativa como resultado de vulnerabilidades en la gestión de la seguridad y calidad de los sistemas tecnológicos.”	Redacción confusa; la interrupción es evento/impacto, no causa raíz suficiente.

Tabla 6

Nivel de madurez	
Componente	Nivel
Identificación	Medio
Diseño de controles	Medio
Seguimiento	Bajo
Evaluación (efectividad)	Bajo
Gobernanza del riesgo	Bajo

Se recomienda implementar una evaluación integral de la efectividad de los controles, superando el enfoque actual centrado únicamente en la verificación de cumplimiento documental.

Se recomienda implementar una evaluación técnica de la efectividad de los controles, desplazando el enfoque del simple cumplimiento documental hacia la validación de la capacidad de mitigación real. Esta evaluación debe determinar si el diseño y la operatividad del control son suficientes para reducir el nivel de exposición del riesgo y si los controles implementados son proporcionales a la severidad de las amenazas identificadas en la ANT.

En este sentido, se recomienda incorporar mecanismos que permitan medir el desempeño real de los controles y su contribución a la mitigación del riesgo, tales como: Apartado de la guía aplicable: *Capítulo 5 – Valoración del Riesgo* y *Capítulo 6 – Seguimiento y Monitoreo* (Lineamientos para evaluar la efectividad de los controles y soportar la determinación del riesgo residual con base en evidencia objetiva).

- **Indicadores de gestión y resultado**, que permitan evaluar la eficacia de los controles frente a la reducción del riesgo.

Se evidenció la necesidad de integrar de manera estructurada la materialización de los riesgos dentro del proceso de gestión institucional, con el propósito de fortalecer la mejora continua y la toma de decisiones basada en evidencia. *Capítulo 4 – Identificación del Riesgo* (actualización de riesgos a partir de eventos y lecciones aprendidas). *Capítulo 5 – Valoración del Riesgo* (ajuste del análisis del riesgo con base en información real). *Capítulo 6 – Seguimiento y Monitoreo* (registro, análisis y uso de la información para la mejora continua).

En este sentido, se recomienda la creación e implementación de los siguientes mecanismos:

- **Registro formal de eventos de riesgo:** Se evidenció la ausencia de un mecanismo estructurado para documentar los eventos en los cuales los riesgos se materializan. Se recomienda establecer un registro que incluya como mínimo la descripción del evento, fecha de ocurrencia, causas identificadas, impacto generado y acciones implementadas.
- **Análisis de causa:** Se recomienda realizar análisis de causa raíz sobre los eventos materializados, con el fin de identificar fallas en los controles existentes o debilidades en la gestión, permitiendo definir acciones correctivas y preventivas efectivas.
- **Retroalimentación al mapa de riesgos:** Se evidenció que los eventos materializados no están siendo utilizados como insumo para la actualización del mapa de riesgos. En este sentido, se recomienda incorporar las lecciones aprendidas en la revisión y ajuste de riesgos, causas, controles y niveles de exposición.

Se evidenció la necesidad de consolidar un modelo integral de seguimiento de la gestión del riesgo, articulando en un solo ciclo los procesos de actualización, monitoreo y evaluación, con el fin de fortalecer la trazabilidad, coherencia y mejora continua del sistema. *Capítulo 4 – Identificación del Riesgo* (actualización de riesgos). *Capítulo 5 – Valoración del Riesgo* (análisis y ajuste del riesgo residual). *Capítulo 6 – Seguimiento y Monitoreo* (evaluación continua y mejora del proceso).

En este sentido, se recomienda estructurar un ciclo de gestión que integre los siguientes componentes:

- **Actualización del mapa de riesgos:** Se sugiere realizar revisiones periódicas de los riesgos identificados, sus causas, controles y niveles de exposición, incorporando cambios en el contexto interno y externo, así como lecciones aprendidas derivadas de eventos materializados.
- **Monitoreo continuo:** Se recomienda establecer mecanismos de seguimiento permanente a la ejecución y desempeño de los controles, incluyendo indicadores y reportes periódicos que permitan identificar desviaciones oportunamente.
- **Evaluación de la efectividad:** Se sugiere implementar evaluaciones sistemáticas que permitan determinar la eficacia de los controles y su impacto real en la mitigación del riesgo, soportadas en evidencia objetiva.

10. Análisis mapa de riesgos de gestión

Evaluar el grado de cumplimiento del Mapa de Riesgos de Gestión – vigencia 2025 frente a los lineamientos establecidos en la Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), versión 6, identificando brechas, fortalezas y oportunidades de mejora.

Se evidenciaron las siguientes fortalezas en la gestión del riesgo institucional:

- **Estructura metodológica definida:** Se evidencia que la entidad cuenta con una estructura general alineada con el ciclo de gestión del riesgo, incluyendo las etapas de identificación, análisis, valoración

y seguimiento, en concordancia con los lineamientos establecidos en la Guía para la Gestión Integral del Riesgo.

- **Definición de variables clave en el mapa de riesgos:** El mapa de riesgos incorpora elementos fundamentales para su gestión, tales como:
 - ✓ Proceso y dependencia responsable
 - ✓ Descripción del riesgo
 - ✓ Controles asociados
- **Formulación de acciones de mitigación:** Se identifican acciones orientadas a la mitigación de los riesgos, lo cual evidencia una intención de gestión y tratamiento por parte de las dependencias responsables.

Se observaron debilidades en la redacción técnica de los riesgos, los cuales no cumplen de manera consistente con la estructura metodológica definida como *Capítulo 4 – Identificación del Riesgo* (Lineamientos relacionados con la correcta estructuración del riesgo, incluyendo causa, evento y consecuencia):

Evento + Causa + Consecuencia

Esta situación genera inconsistencias en la formulación de los riesgos, afectando su claridad, comprensión y adecuada gestión.

Se la misma manera no existe una categorización estandarizada de los riesgos, conforme a las tipologías definidas en la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas.

Es de señalar que, no se observa una clasificación consistente que permita diferenciar los riesgos según su naturaleza, tales como:

- Estratégicos
- Operativos

Se identificó que, aunque existen controles definidos, no se realiza una evaluación integral de los mismos, particularmente en lo relacionado con *Capítulo 5 – Valoración del Riesgo* y *Capítulo 6 – Seguimiento y Monitoreo* (Lineamientos para la evaluación de la efectividad de los controles y la determinación del riesgo residual):

- **Diseño del control** (adecuación frente a la causa del riesgo)
- **Ejecución** (aplicación real y consistente del control)
- **Eficacia** (capacidad del control para mitigar el riesgo)


Esta situación limita la verificación de su funcionamiento y contribución efectiva a la gestión del riesgo.

Se determinó que las acciones de mitigación definidas no presentan, en todos los casos, los elementos mínimos requeridos para su adecuada gestión y seguimiento, tales como *Capítulo 6 – Seguimiento y Monitoreo* (Lineamientos para la formulación, seguimiento y evaluación de las acciones de tratamiento del riesgo):

- **Indicadores de cumplimiento**, que permitan medir su avance y efectividad
- **Responsable definido**, que garantice su ejecución
- **Cronograma claro**, que establezca tiempos de implementación

Esta situación limita la trazabilidad y el control sobre la ejecución de las acciones.

Tabla 6

Componente	Nivel de cumplimiento	Semáforo
Estructura general	Alto	
Identificación del riesgo	Medio	
Valoración del riesgo	Medio	
Controles	Medio	
Riesgo residual	Bajo	
Seguimiento	Medio	

11. Conclusiones

La Agencia Nacional de Tierras cuenta con una estructura metodológica para la gestión del riesgo, fundamentada en los lineamientos establecidos en la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas – Versión 6 del DAFP, específicamente en el apartado “Metodología para la administración del riesgo”, identificado como Figura 4, donde se establecen los elementos que orientan la identificación, valoración, tratamiento, monitoreo y revisión de los riesgos institucionales.

Durante la vigencia evaluada, se registraron 82 riesgos asociados a 15 procesos institucionales, frente a los 71 riesgos identificados en la vigencia 2024. Esta situación evidencia un mayor nivel de análisis y reconocimiento de eventos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La entidad cuenta con un mapa de riesgos y controles definidos, estos instrumentos no garantizan por sí solos una gestión efectiva del riesgo. Durante el seguimiento se evidenció la necesidad de fortalecer la operación y madurez institucional del sistema de administración del riesgo, particularmente en lo relacionado con la ejecución de controles, seguimiento periódico y evaluación de su efectividad. Este fortalecimiento debe priorizar la ejecución sistemática de los controles, la rigurosidad en el seguimiento periódico y la validación de su efectividad, asegurando así un ciclo de mejora continua que responda a la dinámica institucional de la Agencia.

Persiste una exposición significativa a riesgos no aceptables para la entidad. De acuerdo con los resultados analizados, una proporción importante de los riesgos se mantiene en niveles moderados y altos, en este sentido, resulta pertinente continuar avanzando en el fortalecimiento del diseño, ejecución y seguimiento de los controles, así como en la implementación de acciones de tratamiento orientadas a mejorar progresivamente la reducción del riesgo.

Lo anterior permitirá consolidar un esquema de mejora continua que contribuya de manera más efectiva a disminuir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto de los eventos de riesgo, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales y el fortalecimiento de la gestión preventiva de la entidad.

La efectividad de los controles no se encuentra evaluada de manera integral. Sin embargo, la entidad cuenta con 222 controles asociados a los riesgos identificados, el seguimiento se concentra principalmente en la verificación documental, no obstante, se identifican oportunidades de fortalecimiento en la evaluación integral de su efectividad, considerando que el seguimiento actualmente se enfoca principalmente en la verificación

documental de soportes, en este sentido, resulta conveniente continuar fortaleciendo las actividades de validación relacionadas con el diseño, ejecución, funcionamiento y eficacia de los controles, incorporando pruebas y mecanismos de seguimiento que permitan medir de manera más objetiva su contribución en la mitigación de los riesgos.

Existe una brecha entre la formulación de acciones preventivas y su ejecución efectiva. Si bien se identificó la formulación de 139 acciones preventivas orientadas al tratamiento de los riesgos, no se evidencia un seguimiento adecuado debido a lo observado en la presentación del informe del mapa de riesgos de gestión en la vigencia 2026, por lo cual no permite validar el nivel de avance acumulado.

De acuerdo con los lineamientos de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas – Versión 6 del DAFP, las acciones de tratamiento deben estar orientadas a modificar el nivel de riesgo, mediante medidas que permitan reducir la probabilidad de ocurrencia o el impacto de los eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, dichas acciones deben contar con responsables, plazos, seguimiento y evidencias que permitan verificar su ejecución y efectividad.

Se presentan debilidades en la calidad técnica de la formulación de algunos de los riesgos. Durante el análisis se pudieron evidenciar inconsistencias en la identificación de causas raíz, redacción de eventos de riesgo y definición de impactos. Estas debilidades afectan la adecuada comprensión de los riesgos, la pertinencia de los controles definidos y la formulación de acciones de tratamiento orientadas a intervenir las causas que originan los eventos.

Las inconsistencias se evidenciaron en el apartado correspondiente a la identificación y formulación de los riesgos, específicamente en la definición de causas raíz, eventos de riesgo e impactos asociados. Esta situación se relaciona con la etapa de Identificación del riesgo prevista en la Metodología para la administración del riesgo de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas – Versión 6 del DAFP, en la cual se deben determinar las causas, fuentes y eventos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La política de administración del riesgo requiere actualización y alineación normativa. Durante la revisión evidenció que la política institucional no se encuentra completamente alineada con los lineamientos vigentes de la Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública, particularmente en aspectos relacionados con riesgos fiscales, seguridad de la información, tipologías de riesgo, responsabilidades y líneas de defensa, por lo que se recomienda actualizar dicha política de manera prioritaria y más cuando actualmente ya se encuentra vigente la versión 7 de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas desde el mes de agosto de 2025.

No se evidencia una gestión adecuada y oportuna para los eventos de riesgo materializados. La ausencia en la comunicación formal de eventos materializados limita la capacidad de la entidad para identificar lecciones aprendidas, analizar causas raíz, ajustar controles y actualizar oportunamente el mapa de riesgos.

El modelo de seguimiento requiere mayor articulación entre las líneas de defensa. Si bien existen roles definidos en el marco del sistema de control interno, se evidencian debilidades en la articulación entre dependencias, líderes de proceso, Oficina de Planeación y responsables del monitoreo. Esta situación afecta la oportunidad, calidad y consistencia de la información utilizada para evaluar la gestión del riesgo.

El sistema de gestión de riesgos requiere avanzar hacia un enfoque preventivo y basado en resultados. La distribución de controles evidencia una participación significativa de controles detectivos y correctivos, lo cual refleja una orientación principalmente reactiva. Por tanto, el seguimiento debe trascender la existencia de

matrices, soportes y reportes, para enfocarse en la medición de resultados reales, la reducción de la exposición al riesgo, la efectividad de los controles, el cumplimiento de acciones y la generación de valor para la toma de decisiones institucionales.

12. Recomendaciones

Se recomienda actualizar la política institucional conforme a los lineamientos de la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas – Versión 7, actualmente vigente. Incorporando de manera expresa, las tipologías de riesgo aplicables, los riesgos fiscales, los riesgos de seguridad de la información, los riesgos asociados a la integridad pública, los roles y responsabilidades de las líneas de defensa, los criterios de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo, así como los mecanismos de seguimiento, reporte, retroalimentación y mejora continua. Esto permitirá armonizar la política institucional con el marco metodológico vigente y fortalecer la administración integral del riesgo en la entidad.

Se recomienda fortalecer el uso de información objetiva, verificable y actualizada para la toma de decisiones en materia de administración del riesgo, de manera que el monitoreo y la revisión periódica permitan ajustar oportunamente los controles, planes de tratamiento y acciones de mejora, conforme a los lineamientos establecidos por el DAFP.

Se sugiere fortalecer los controles internos, mejorar la articulación entre áreas, garantizar la trazabilidad de la información y asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y técnicos en todos los procesos. Esto permitirá mitigar riesgos de daño patrimonial, ineficiencia en el uso de recursos públicos y afectaciones a la calidad de la información financiera.

Mejorar la evaluación integral de la efectividad de los controles, mediante una metodología que permita evaluar el diseño, ejecución y eficacia de los controles, incluyendo pruebas de control, indicadores de desempeño, análisis de resultados y verificación de su contribución a la disminución de la probabilidad o impacto del riesgo. Esta evaluación debe soportar técnicamente la determinación del riesgo residual.

Fortalecer la formulación técnica de los riesgos capacitando y acompañando a los líderes de proceso, enlaces de riesgo y responsables de las diferentes dependencias de la entidad en la adecuada estructuración de los riesgos, garantizando que su redacción incorpore claramente evento, causa y consecuencia, conforme a los lineamientos metodológicos aplicables.

Así mismo, se deben revisar las causas raíz e impactos definidos, con el fin de asegurar la coherencia entre los riesgos identificados, los controles establecidos y las acciones de tratamiento formuladas, de manera que estos elementos sean pertinentes y efectivos para mitigar los eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La participación de las dependencias en este fortalecimiento debe desarrollarse de manera transversal, involucrando a todas las dependencias de la Agencia Nacional de Tierras, especialmente a los líderes de proceso, equipos técnicos y enlaces responsables de la gestión del riesgo. Lo anterior permitirá unificar criterios de formulación, mejorar la calidad de la información registrada en el mapa de riesgos y promover una mayor apropiación de la administración del riesgo en todos los niveles de la entidad.

Establecer un plan de depuración y mejora del Mapa de Riesgos de Gestión. La Oficina de Planeación, en coordinación con los líderes de proceso, debería adelantar una revisión integral del mapa de riesgos para validar la coherencia entre riesgos, causas, controles, impactos, clasificación, valoración inherente, tratamiento y riesgo residual. Esta revisión debe permitir corregir duplicidades, inconsistencias y debilidades metodológicas.

Fortalecer el seguimiento a las acciones de tratamiento. Se recomienda que cada acción preventiva o de mitigación cuente, como mínimo, con responsable definido, cronograma, producto esperado, indicador de avance, evidencia verificable y criterio de cumplimiento. El seguimiento debe permitir identificar retrasos, incumplimientos o acciones que no generen impacto real en la reducción del riesgo.

Implementar un registro formal de eventos de riesgo materializados. La entidad debe diseñar y poner en funcionamiento un mecanismo institucional para documentar eventos de riesgo materializados, incluyendo fecha, proceso afectado, descripción del evento, causas, consecuencias, impacto generado, controles que fallaron, acciones correctivas y lecciones aprendidas. Este registro debe servir como insumo para actualizar el mapa de riesgos y fortalecer los controles.

Incorporar análisis de causa raíz frente a eventos materializados o desviaciones relevantes. Cuando se presenten eventos de riesgo, incumplimientos o fallas de control, se recomienda aplicar metodologías de análisis de causa raíz que permitan identificar el origen real de la situación y definir acciones correctivas efectivas, evitando respuestas únicamente formales o documentales.

Fortalecer los controles preventivos. Se recomienda revisar la naturaleza de los controles existentes y priorizar el diseño de controles preventivos orientados a intervenir las causas de los riesgos antes de su materialización. Esto permitirá reducir la dependencia de controles detectivos o correctivos y mejorar la capacidad anticipatoria de la entidad.

Consolidar un modelo integral de seguimiento y monitoreo del riesgo. La entidad debería establecer un ciclo periódico que integre actualización del mapa de riesgos, monitoreo de controles, seguimiento a acciones de tratamiento, evaluación de efectividad, análisis de eventos materializados y retroalimentación para la mejora continua. Este modelo debe contar con reportes periódicos y responsabilidades claramente asignadas.

Definir indicadores de gestión y resultado para la administración del riesgo. Además de medir el cumplimiento documental, la entidad debe incorporar indicadores que permitan evaluar la reducción del riesgo, la oportunidad en la ejecución de acciones, la efectividad de controles, la recurrencia de eventos materializados y el nivel de madurez del sistema de gestión del riesgo.

Fortalecer la cultura institucional de gestión del riesgo. Se recomienda desarrollar jornadas de sensibilización, capacitación y acompañamiento técnico dirigidas a los responsables de procesos y enlaces de riesgo, con énfasis en enfoque preventivo, calidad de la información, responsabilidad de la primera línea de defensa y uso del riesgo como herramienta para la toma de decisiones.

Pruebas de Control. Se recomienda incorporar de manera periódica pruebas de control orientadas a evaluar el diseño, implementación y efectividad operativa de los controles clave asociados a los riesgos identificados. Estas pruebas deben permitir verificar su correcta ejecución y funcionamiento en condiciones reales, validando que los controles son aplicados conforme a lo establecido por los responsables de los riesgos y que contribuyen efectivamente a la mitigación de la probabilidad e impacto de los eventos de riesgo. Así mismo, los resultados obtenidos deben servir como insumo para la mejora continua del sistema de administración del riesgo, el ajuste de controles y la determinación técnica del riesgo residual.

Aprobó:

(Documento físico firmado)

CARLOS ALBERTO CORTES RIAÑO
Jefe Oficina de Control Interno (E)

Proyectó:

(Documento físico firmado)

JOSE HUMBERTO BARRERA BERMUDEZ
Funcionario OCI

Bogotá, Mayo 27 del 2026.