

## INFORME MAPA DE RIESGOS DE EMPRESA

2019

CREACIÓN			
DETALLE	ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
<b>CARGO</b>	Profesional 1, Gestión Integral del Riesgo, Área Financiera	Profesional 3, Gestión Integral del Riesgo, Área Financiera	Jefe de Área Financiera
<b>NOMBRE</b>	Daniel Ricardo Gallego O.	Elizabeth Silva Álvarez	Natalia Amaya Gómez
<b>FIRMA</b>			
<b>FECHA</b>	13 de noviembre de 2019	19 de noviembre de 2019	21 de noviembre de 2019

## Nombre del Análisis

Actualización Mapa de Riesgos de Empresa año 2019.

## Descripción del Análisis

Realizar una evaluación de los riesgos actuales que pueden impactar la empresa, esto permite definir las acciones necesarias para contar con los recursos humanos, técnicos y financieros, para su gestión.

## Objetivo del análisis de riesgos

Actualización Mapa de Riesgos de Empresa año 2019.

Las fases del análisis son:

**Primera fase:** Identificar y valorar los riesgos de empresa que puedan presentarse.

Esta fase incluye la identificación de los escenarios de riesgo, causas, probabilidad de ocurrencia y consecuencias.

**Segunda fase:** Identificar las acciones que se están adelantando para controlar los riesgos. Adicionalmente, definir acciones como parte del plan de mejoramiento.

**Tercera fase:** Seguimiento a las acciones propuestas y actualización del estado de los riesgos a partir de la implementación de estas acciones. El seguimiento lo realizan los dueños de los riesgos, con acompañamiento metodológico del Proceso Gestión Integral de Riesgos.

## Equipo de Trabajo

- |                                  |                                     |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| • Juan Pablo Fonseca Cruz        | Jefe Área Servicios de Aseo.        |
| • Natalia Amaya Gómez            | Jefe Área Financiera.               |
| • Hildebrando Quintero Henao     | Jefe Área Gestión Operativa         |
| • Cesar Augusto Chica Macias     | Profesional Disposición Final.      |
| • Alexander Vinck Posada         | Profesional Servicios de Aseo.      |
| • Fernando Molina Vélez          | Profesional Gestión Operativa.      |
| • Catalina Hernández León        | Profesional Gestión Operativa.      |
| • Ronal Nicolas Palacio          | Profesional de Riesgos EPM.         |
| • Alejandro Castro Dávila        | Profesional Gestión Operativa.      |
| • Verónica Garro Cossio          | Profesional Área Financiera.        |
| • Omaira Yepes Aristizabal       | Profesional Servicios Corporativos. |
| • Natalia Londoño Monsalve       | Profesional Servicios Corporativos. |
| • Mayra Alejandra Solano G.      | Profesional Gestión Operativa.      |
| • Antonio Robayo Diaz            | Profesional Disposición Final.      |
| • María Alejandra Aristizabal M. | Profesional Gestión Operativa.      |

- Johan Martínez Orjuela
- Mary Luz Valencia Sánchez
- Isabel Cristina Tabares Zapata

Profesional Servicios Corporativos.  
Profesional Suministro y Soporte  
Administrativo.  
Técnico Adtvo. Suministro y Soporte  
Administrativo.

### **Apoyo Metodológico para la Gestión Integral de Riesgos**

- Elizabeth Silva Álvarez
- Daniel Ricardo Gallego Osorio

Profesional Área Financiera.  
Profesional Área Financiera.

## Identificación de Riesgos de Empresa

En mesa de trabajo con los dueños y/o conocedores de los procesos asistentes, se realizó la actualización al Mapa de Riesgos de Empresa para el año 2019, teniendo como resultado los siguientes cambios en relación al mapa de riesgos del año 2018:

Código 2018	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2018	Código 2019	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2019
R1	Incumplimiento de las obligaciones de pago por parte de terceros a la Empresa.	Tolerable	R1	Incumplimiento de las obligaciones de pago por parte de terceros.	Tolerable
R2	Afectación a la salud y la vida de las personas en el desarrollo de las actividades.	Extremo	R2	Afectación de la salud y el bienestar de las personas por condiciones y situaciones laborales.	Extremo
R3	afectación de las personas y de la infraestructura por orden público.	Alto	R3	Actuaciones adversas de grupos armados ilegales.	Tolerable
R4	Implementación inadecuada del modelo de gestión del Grupo Empresarial para la empresa.	Alto	R4	Inadecuada implementación del modelo de negocio en el Grupo EPM.	Tolerable
R5	Resistencias frente a la posibilidad de establecer infraestructura para la gestión de residuos sólidos en sus territorios.	Alto	R5	Acciones sociales colectivas en contra la prestación del servicio.	Tolerable
R6	Ineficiencia en la gestión de activos.	Alto	R6	Inadecuada gestión de activos.	Tolerable

Código 2018	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2018	Código 2019	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2019
<b>Los riesgos R7, R17 y R18 de 2018 quedaron unificados en el año 2019 en el riesgo R7</b>					
R7	Abuso de posiciones de poder o de confianza, para beneficio particular en detrimento de los intereses de la Empresa.	Tolerable	R7	Actos fraudulentos.	Tolerable
17	Desarrollo de actividades para dar apariencia de lícitos a recursos de origen ilícito (Lavado de activos).	Tolerable			
18	Situaciones en las cuales la Empresa se ve involucrado en actividades relacionadas con la financiación del terrorismo.	Tolerable			
R8	Desaprovechamiento de las condiciones de libre competencia.	Alto	R8	Disminución de la participación en el mercado.	Tolerable
R9	Cambios adversos en la regulación relacionada con la prestación del servicio.	Alto	R9	Cambios normativos desfavorables.	Tolerable
R10	Eventos naturales que afecten la operación de la Empresa.	Alto	R10	Eventos naturales/ antrópicos desfavorables.	Alto
R11	Dificultades operativas del Relleno.	Alto	R11	Daños de la infraestructura, maquinaria y equipos.	Alto
R12	Actuaciones que generan pérdida de valor económico, social y ambiental para la Empresa, sus grupos de interés y los territorios donde actúa.	Alto	R12	Definición o implementación errónea de estrategias.	Tolerable

Código 2018	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2018	Código 2019	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2019
13	No disponer de un modelo de gestión de información consecuente con las necesidades de la Empresa.	Tolerable	R13	Debilidades en los atributos de la información.	Tolerable
14	Pérdida de personal con conocimiento clave.	Tolerable	R14	Pérdida del conocimiento clave.	Tolerable
15	Escases de Fondos para operar y cumplir metas de crecimiento.	Tolerable	R15	Insuficiencia de recursos financieros.	Tolerable
16	Disminución de la cantidad de residuos dispuestos en el relleno sanitario.	Tolerable	R16	No desarrollar oportunamente nuevos negocios.	Tolerable
19	Injerencia por parte de agentes políticos en la gestión de la Empresa que dificulta el logro de los objetivos estratégicos.	Alto	R17	Inadecuada injerencia por parte de agentes políticos.	Tolerable
20	Cambios en las variables de mercado que puedan generar pérdidas económicas a la Empresa.	Tolerable	R18	Cambios desfavorables en las variables de mercado.	Tolerable
21	Falta de coherencia en la actuación de la Empresa, sus trabajadores y contratistas.	Tolerable	R19	Inadecuada o no atención de grupos de interés.	Tolerable
22	No incorporar nuevas tecnologías de manera oportuna.	Alto	R20	Inoportunidad en la incorporación de tecnologías disponibles en el mercado.	Alto
<b>Riesgos Nuevos</b>					
			R21	Ciber ataques.	Alto

Tabla 1. Tabla de Riesgos actualizados a 2019

## Variación en el Nivel de Riesgo

A continuación, relacionamos los riesgos que cambiaron su calificación del nivel de riesgo, pasando de una calificación alta en el año 2019 a a tolerable, igualmente la explicación del riesgo y el porqué del cambio.

Código del Riesgo	Nombre de Riesgo	Escenario de Riesgo	Calificación Riesgo 2018	Calificación Riesgo 2019	Explicación
R3	Actuaciones adversas de grupos armados ilegales	<p>*Cierre de vías que afecta la prestación del servicio o el ingreso a zonas con presencia de grupos al margen de la ley.</p> <p>*Afectación de las personas y de la infraestructura por situaciones de orden público (comuna 13, Altavista etc.)</p>	Alto	Tolerable	<p>*Participación en los Consejos de Gobierno</p> <p>*Relacionamiento con Juntas de Acción Comunal</p> <p>*Uso de uniformes y distintivo de la marca durante la prestación del servicio</p> <p>*Planes de prevención y autocuidado frente a ataques de acciones violentas</p> <p>*Posicionamiento de la marca</p> <p>*Participación en los Consejos Comunales</p>
R4	Inadecuada implementación del modelo de negocio en el Grupo EPM	Fallas en la implementación del modelo de gestión para el Grupo, que no se implemente o difunda adecuadamente, o que el diseño no cumpla con las expectativas de la gestión del Grupo EPM	Alto	Tolerable	<p>*Propuesta de dimensionamiento de los procesos, de las cargas laborales y del sistemas de gestión entregada por la filial.</p> <p>*Homologación del modelo de procesos</p> <p>*Suscripción de actas de transacción para proyectos y actividades específicas.</p> <p>*Difundir a todos los grupos de interés la estrategia de intervención de EPM en Emvarias</p> <p>*Liderazgo de la matriz para el desarrollo de iniciativas transversales</p> <p>*Se han establecido mesas de trabajo con equipos de EPM con el fin de definir estrategias en los diferentes proyectos donde participa Emvarias</p>

Código del Riesgo	Nombre de Riesgo	Escenario de Riesgo	Calificación Riesgo 2018	Calificación Riesgo 2019	Explicación
R5	Acciones sociales colectivas en contra la prestación del servicio	Dificultad para localización y ubicación de infraestructura requerida para la prestación óptima del servicio, por ejemplo, estación de transferencia. Estación de clasificación y aprovechamiento, soterrados, punto naranja, ampliación del relleno sanitario, entre otros	Alto	Tolerable	<p>*Integración de la institucionalidad para abordar los proyectos.</p> <p>*Apalancamiento en la favorabilidad y buena recepción de la marca EPM</p> <p>*Apalancamiento de la casa matriz con los entes reguladores, de vigilancia y control</p> <p>*Participación y socialización a la comunidad de los proyectos.</p>
R6	Inadecuada gestión de activos	No lograr una óptima relación entre costos, riesgo y desempeño a lo largo del ciclo de vida de los activos productivos	Alto	Tolerable	<p>*Balance tarifario (costos vs tarifa).</p> <p>* Ingreso de la información al aplicativo JDE.</p> <p>*Renting en vehículos garantiza disponibilidad del 95% y/o hacer uso del stand by del contrato cuando la reparación supere las dos horas estimadas, siempre y cuando sea atribuible a falla de mantenimiento</p>
R8	Disminución de la participación en el mercado	La libre competencia y las debilidades en la retención y vinculación de nuevos clientes, posibilita que otros operadores los capturen, en especial los grandes generadores.	Alto	Tolerable	<p>*Fortalecimiento del equipo de Gestión Comercial para la implementación en los canales de distribución, segmentación, productos y servicios, conocimiento del cliente.</p> <p>*Visitas, con el fin de evaluar el servicio y ofrecer nuevos productos y servicios</p> <p>*Trabajo conjunto con el área de operaciones, haciendo énfasis en las oportunidades de atender nuevos clientes.</p> <p>* Rediseño de la ruta de grandes generadores y reubicación de esos clientes</p> <p>*Realizar chequeo continuo de los precios de la competencia</p> <p>*Revisión costos operacionales versus tarifa</p> <p>*Monitoreo mensual de los ingresos por categoría</p> <p>*Desarrollo de nuevos negocios en alianzas con terceros</p>



Código del Riesgo	Nombre de Riesgo	Escenario de Riesgo	Calificación Riesgo 2018	Calificación Riesgo 2019	Explicación
R9	Cambios normativos desfavorables	<p>*Emisión de un marco regulatorio que afecte el negocio en diferentes temas, incluida la tarifa.</p> <p>*Insuficiencia en el modelo regulatorio para remunerar inversiones de aprovechamiento u otras líneas de negocio.</p>	Alto	Tolerable	<p>*Estabilidad del nuevo marco regulatorio.</p> <p>*Se realiza monitoreo constante.</p> <p>*Asistencia a eventos de gremios.</p> <p>*Relacionamiento directo con los entes regulatorios.</p> <p>*Participación en el equipo técnico que elabora los PGIRS.</p> <p>*Participación en la elaboración de los planes de desarrollo municipales.</p> <p>*Estrategia de prestación del servicio de aseo en el contexto del Grupo EPM.</p>
R12	Definición o implementación errónea de estrategias	<p>Actuaciones que privilegian la rentabilidad, la eficiencia o el crecimiento en detrimento de las variables económica, ambiental y social, dado que no están alineadas con el negocio y sus impactos.</p> <p>Omitir en las decisiones y actuaciones el impacto entre las componentes económicas, sociales y ambientales.</p>	Alto	Tolerable	<p>*Implementación nuevo modelo de gestión (contenerización, puntos naranjas, puntos limpios).</p> <p>*Programa de cultura ciudadana y de gestión social.</p> <p>*Valorar los contratos, proyectos, convenios, entre otros, considerando además del componente financiero variables de tipo ambiental, social y técnico que permitan tomar una decisión integral con el cumplimiento de los objetivos.</p> <p>*Articulación con los lineamientos del PGIRS.</p> <p>*Convenio con la Fundación EPM.</p>
R17	Inadecuada injerencia por parte de agentes políticos	Decisiones que pueden afectar la normal operación del negocio.	Alto	Tolerable	<p>Con la adopción de la estrategia 2025 del Grupo EPM se minimiza la probabilidad de la inadecuada injerencia política dado que queda trazada la hoja de ruta para los próximos cinco años.</p> <p>*Implementar los mecanismos de autonomía de imparcialidad política establecidos en el Grupo Corporativo.</p> <p>*Apresurar los mecanismos de participación (cabildeo).</p> <p>*Estructuración de estrategias de relacionamiento con el estado.</p>

Tabla 2. Tabla de variación en los Riesgos en los años 2018-2019.

### Riesgos con nivel Alto

A continuación, se relacionan los cuatro (4) riesgos que conservan el nivel de riesgo alto durante año 2018 y el 2019.

Código 2019	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2019
R10	Eventos naturales/ antrópicos desfavorables.	Alto
R11	Daños de la infraestructura, maquinaria y equipos.	Alto
R20	Inoportunidad en la incorporación de tecnologías disponibles en el mercado.	Alto
R21	Ciber ataques.	Alto

Tabla 3. Tabla de Riesgos con Nivel Alto.

## Riesgos en nivel Extremo

Es importante identificar aquellos riesgos que se encuentran en el nivel extremo, anotando que a pesar de los esfuerzos en la implementación de controles preventivos y dada la reducción de la siniestralidad del año 2019 en un 64% respecto al año 2018, el riesgo continúa siendo extremo (rojo) por la severidad de los eventos que se pueden presentar durante la prestación del servicio, relacionadas con la afectación de la salud de las personas:

Código 2019	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2019
R2	Afectación de la salud y el bienestar de las personas por condiciones y situaciones laborales.	Extremo
Causas	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Condiciones y situaciones laborales desfavorables (sobrecarga de trabajo, falta de adaptabilidad a los cambios, asignación de actividades no planeadas, jornadas laborales extendidas, premura en el cumplimiento de metas, estrés laboral).</li> <li>*Ataques o acciones violentas por parte de terceros (usuarios, habitantes de la calle, recicladores).</li> <li>Accidente de trabajo y enfermedades profesionales.</li> <li>Contacto con residuos o contaminantes peligrosos.</li> <li>*Inadecuada utilización de los equipos y herramientas.</li> <li>*Negligencia o imprudencia.</li> <li>*Electrocución (poda de árboles).</li> <li>*Caídas durante trabajo en alturas.</li> <li>*Exposición permanente a la emisión de gases y partículas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Enfermedades infectocontagiosas adquiridas en las actividades propias del proceso.</li> <li>*Mordeduras de animales.</li> <li>*Lesiones a terceros durante el corte de césped.</li> <li>*Lesiones a peatones con vehículos y maquinaria.</li> <li>*Accidentes y enfermedades de terceros dentro del Relleno (propietarios de predios privados y visitantes de internos y externos).</li> <li>*Deficiencias en infraestructura y en la dotación para la ejecución de las labores.</li> <li>*enfermedades profesionales derivadas de movimientos y levantamiento de cargas.</li> </ul>
efectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Afectación a personas.</li> <li>*Afectación a la reputación.</li> <li>*Afectación a la calidad del servicio (retrasos).</li> <li>*Pago de indemnizaciones por demandas.</li> <li>*Afectación en el índice de calidad de vida y riesgo psicosocial (Estrés laboral, agotamiento excesivo, depresión, desmotivación).</li> <li>*Aumento de enfermedades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Incremento de accidentalidad, lesiones y restricciones.</li> <li>*Incremento de incapacidades y ausentismo laboral.</li> <li>*Fuga de talentos - Pérdida de conocimiento clave</li> <li>*Baja productividad laboral</li> <li>*Reprocesos.</li> </ul>
<b>Controles Preventivos existentes</b>		<b>Controles correctivos existentes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Programa de gestión de clima laboral y riesgo psicosocial.</li> <li>*Planes de prevención y autocuidado frente a ataques y acciones violentas.</li> <li>*Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo</li> <li>*Manual de normas de seguridad para el desarrollo de actividades.</li> <li>*Supervisión e interventoría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Capacitación y sensibilización en manejo defensivo y prevención de siniestralidad</li> <li>*Se establecieron controles para disminuir la probabilidad de ocurrencia como inducción y reinducción al personal operativo,</li> <li>*mejoras estructurales nuevos NPR,</li> <li>*Plan Estratégico de Seguridad Vial,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Póliza de responsabilidad civil extracontractual del contratista</li> <li>*Póliza de Responsabilidad Civil PLO de EMVARIAS que cubre en exceso de la póliza del contratista.</li> <li>*Administradora de Riesgos Laborales.</li> <li>*Protocolo de atención de siniestros.</li> <li>*Pólizas de seguros de vehículos y SOAT.</li> </ul>

Tabla 4. Tabla de Riesgos con nivel Extremo.

## Algunos Cambios en la Matriz

### Nuevos Riesgos Identificados en el Seguimiento

Para el año 2019 se incorpora el riesgo de ciber ataques, el cual se presenta principalmente por la afectación de la seguridad de la red informática, bases de datos, la información y las actividades propias del negocio. Una vez culmine la implementación del proyecto Centinela se actualizará y se establecerán los controles y seguimientos respectivos:

Nombre del Riesgo	Codigo de Riesgo
Ciber Ataques.	21
Escenario de Riesgo	
Afectación de la seguridad de la red informática, bases de datos, la información y las actividades propias del negocio.	

Tabla 5. Tabla de nuevos riesgos identificados y analizados.

### Unificación de Riesgos.

Código 2018	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2018	Código 2019	Nombre del Riesgo	Nivel de Riesgo 2019
R7	Abuso de posiciones de poder o de confianza, para beneficio particular en detrimento de los intereses de la Empresa.	Tolerable	R7	Actos fraudulentos.	Tolerable
17	Desarrollo de actividades para dar apariencia de lícitos a recursos de origen ilícito (Lavado de activos).	Tolerable			
18	Situaciones en las cuales la Empresa se ve involucrado en actividades relacionadas con la financiación del terrorismo.	Tolerable			

Tabla 6. Riesgos unificados

### Matriz de Riesgo

En la siguiente figura se muestra la matriz resultante de la valoración de los riesgos de empresa:

		Consecuencia				
		Mínima	Menor	Moderada	Mayor	Máxima
Probabilidad		1	2	4	8	16
Muy Alta	5					
Alta	4			R21	R2	
Media	3		R16, R19	R1, R6, R7, R8, R12, R13, R14	R20	
Baja	2			R3, R4, R5, R9, R15, R17, R18	R10, R11	
Muy Baja	1					

Figura 1. Matriz de riesgos

## Resumen nivel de riesgo

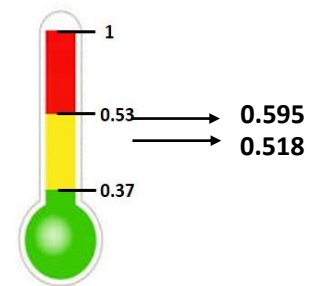
Nivel de Riesgo	Cantidad de Riesgos	
	2018	2019
Extremo	1	1
Alto	11	4
Tolerable	10	16
Aceptable	0	0
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>21</b>

Figura 2. Clasificación de riesgos por nivel de criticidad.

## Índice de Riesgo

El índice de riesgo es un indicador que proporciona una visión integral de la valoración del conjunto de riesgos. El propósito del indicador es generar una alerta respecto al nivel de riesgo con control en el que se encuentra la actividad, además de ser una referencia para el seguimiento a la efectividad de las acciones de mejoramiento implementadas:

acciones de control maduras y efectivas deberían llevar a una reducción del índice en el tiempo.



Actualmente el índice de riesgo presenta un valor de “0.525” que corresponde al nivel “Alto” y plantea la necesidad de implementar las acciones de mejoramiento definidas que permitan llevar el índice a un nivel inferior

El comparativo de los índices de riesgo entre el año 2018 y 2019 presenta una mejora, dado que el índice quedó en el nivel alto con una aproximación al nivel tolerable.

## Índice de riesgo

<b>2018</b>	0,595	Alto
<b>2019</b>	0,518	Alto

### NIVEL ALTO

Definición Alta prioridad: En este estado se sugieren acciones a corto plazo. Debe ponerse en conocimiento de la alta dirección, para controles que impliquen inversión económica, realizar estudios de Costo-Beneficio.

## Controles existentes identificados:

Los controles son todas las acciones, mecanismos, actividades, procesos, estructuras, e instalaciones definidos, para regular y monitorear las causas que inciden en la

probabilidad y la consecuencia de los riesgos que impactan negativamente en el cumplimiento de sus objetivos.

A continuación, se relaciona el estado de los controles existentes identificados en los riesgos calificados tolerables:

Código del Riesgo	Controles Existentes	Tipo de Control	Evaluación del control
R1	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Acuerdos de pago.</li> <li>* Se hacen visitas como tarea persuasiva.</li> <li>* Aplicación de las Reglas de Negocio.</li> <li>* Celebrar contratos de arrendamiento</li> </ul>	Preventivo	Medio
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cobro persuasivo y cobro coercitivo.</li> <li>* Reporte al Boletín de Deudores Morosos del Estado.</li> </ul>	Correctivo	
R2	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Programa de gestión de clima laboral y riesgo psicosocial.</li> <li>* Planes de prevención y autocuidado frente a ataques y acciones violentas.</li> <li>* Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo</li> <li>* Manual de normas de seguridad para el desarrollo de actividades.</li> <li>* Supervisión e interventoría</li> <li>* Capacitación y sensibilización en manejo defensivo y prevención de siniestralidad</li> <li>* Se establecieron controles para disminuir la probabilidad de ocurrencia como inducción y reinducción al personal operativo,</li> <li>* Mejoras estructurales nuevos NPR,</li> <li>* Plan Estratégico de Seguridad Vial,</li> </ul>	Preventivo	Alto
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Póliza de responsabilidad civil extracontractual del contratista</li> <li>* Póliza de Responsabilidad Civil PLO de EMVARIAS que cubre en exceso de la póliza del contratista.</li> <li>* Administradora de Riesgos Laborales.</li> <li>* Protocolo de atención de siniestros.</li> <li>* Pólizas de seguros de vehículos y SOAT.</li> </ul>	Correctivo	
R3	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Participación en los Consejos de Gobierno</li> <li>* Relacionamiento con Juntas de Acción Comunal</li> <li>* Planes de prevención y autocuidado frente a ataques de acciones violentas</li> <li>* Uso de uniformes y distintivo de la marca durante la prestación del servicio</li> <li>* Posicionamiento de la marca</li> <li>* Participación en los Consejos Comunales</li> </ul>	Preventivo	Medio
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Solicitar apoyo de la policía, fuerza pública, secretarías de tránsito y demás entes estatales competentes.</li> </ul>	Correctivo	

Código del Riesgo	Controles Existentes	Tipo de Control	Evaluación del control
R4	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Propuesta de dimensionamiento de los procesos, de las cargas laborales y del sistemas de gestión entregada por la filial</li> <li>*Homologación del modelo de procesos</li> <li>*Suscripción de actas de transacción para proyectos y actividades específicas.</li> <li>*Se han establecido mesas de trabajo con equipos de EPM con el fin de definir estrategias en los diferentes proyectos donde participa EMVARIAS</li> <li>*Difundir a todos los grupos de interés la estrategia de intervención de EPM en EMVARIAS</li> <li>*Liderazgo de la matriz para el desarrollo de iniciativas transversales</li> </ul>	Preventivo	Bajo
R5	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Integración de la institucionalidad para abordar los proyectos</li> <li>*Apalancamiento en la favorabilidad y buena recepción de la marca EPM</li> <li>*Apalancamiento de la casa matriz con los entes reguladores, de vigilancia y control</li> <li>*Participación y socialización a la comunidad de los proyectos</li> </ul>	Preventivo	Alto
R6	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Balance tarifario (costos vs tarifa).</li> <li>* Ingreso de la información al aplicativo JDE.</li> <li>*Renting en vehículos.</li> <li>*Vehículos propios para cubrir la ausencia de los del renting. (Stand by)</li> </ul>	Preventivo	Alto
R7	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Procesos de selección adecuado para identificar el perfil idóneo Acta de transacción, con la unidad de Cumplimiento para la verificación en listas vinculantes.</li> <li>* Formulario de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del terrorismo.</li> <li>*Realización anual informe escenarios de riesgos servidores públicos</li> <li>*Comité de Convivencia</li> <li>*Política de cero tolerancia frente al fraude, corrupción y el soborno</li> <li>*Línea ética contacto transparente</li> <li>*Código de ética</li> </ul>	Preventivo	Alto
R8	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Fortalecimiento del equipo de Gestión Comercial para la implementación en los canales de distribución, segmentación, productos y servicios, conocimiento del cliente.</li> <li>*Visitas, con el fin de evaluar el servicio y ofrecer nuevos productos y servicios</li> <li>*Trabajo conjunto con el área de operaciones, haciendo énfasis en las oportunidades de atender nuevos clientes.</li> <li>* Rediseño de la ruta de grandes generadores y reubicación de esos clientes</li> <li>*Realizar chequeo continuo de los precios de la competencia</li> <li>*Revisión costos operacionales versus tarifa</li> <li>*Monitoreo mensual de los ingresos por categoría</li> <li>*Desarrollo de nuevos negocios en alianzas con terceros</li> </ul>	Preventivo	Medio



Código del Riesgo	Controles Existentes	Tipo de Control	Evaluación del control
	*Propuesta de retención *Sedimento a grandes clientes	Correctivo	
R9	*Estabilidad del nuevo marco regulatorio *Se realiza monitoreo constante. *Asistencia a eventos de gremios. *Relacionamiento directo con los entes regulatorios. *Participación en el equipo técnico que elabora los PGIRS *Participación en la elaboración de los planes de desarrollo municipales. *Estrategia de prestación del servicio de aseo en el contexto del Grupo EPM.	Preventivo	Bajo
	*Gestión ante los organismos de regulación nacionales y locales para la reestructuración continua del esquema que permita el traslado de costos a tarifa	Correctivo	
R10	*Se elaboró el PADEC "Protocolo de Atención de Eventos de Crisis", como guía básica del Plan de Emergencia y Contingencia.	Preventivo	Alto
	*Póliza de daños menor multilatina que ampara los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la Entidad. Póliza de RCE PLO.	Correctivo	
R11	*Funcionamiento de Planta de tratamiento de lixiviados. *Implementación del Plan de manejo ambiental asociado a la licencia de funcionamiento, que incluye las compensaciones allí establecidas. *Elaboración de comité de participación ciudadana en el RSLP. *Implementar Plan de mantenimiento preventivo y correctivo de las básculas. -Manejo de gases generados por el proceso de degradación de los residuos (quema controlada de biogás). - Implementación de Programa de mantenimiento y expansión de las redes eléctricas al interior del Relleno Sanitario - Capacitación de Brigadas para la atención de emergencias. - Elaboración y seguimiento del Programa de Disposición de Residuos y construcción de obras de adecuación del vaso. - Seguimiento a la instrumentación para monitoreo del movimiento de la masa de residuos.	Preventivo	Alto
	- Uso de sistemas alternativos de suministro eléctrico - Planes de emergencia y contingencia.	Correctivo	

Código del Riesgo	Controles Existentes	Tipo de Control	Evaluación del control
R12	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Implementación nuevo modelo de gestión (contenerización, puntos naranjas, puntos limpios)</li> <li>Programa de cultura ciudadana y de gestión social</li> <li>*Valorar los contratos, proyectos, convenios, entre otros, considerando además del componente financiero variables de tipo ambiental, social y técnico que permitan tomar una decisión integral con el cumplimiento de los objetivos</li> <li>*Articulación con los lineamientos del PGIRS</li> <li>*Convenio con la Fundación EPM.</li> </ul>	Preventivo	Alto
R13	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Contar con bases de datos que soportan el inventario único documental de EMVARIAS.</li> <li>*Instrumentos archivísticos (tabla de retención documental TRD). TVD (Tabla de valoración documental).</li> <li>*PINAR (Plan Institucional de Archivos)</li> <li>*PGD (Programa de Gestión Documental).</li> <li>*Cuadro de Clasificación Documental.</li> <li>*Herramienta para la Gestión de las Comunicaciones Oficiales, Mercurio.</li> <li>*Aplicativo Share Point.</li> <li>*Control para el préstamo de la información.</li> </ul>	Preventivo	Alto
	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Contratación con un tercero, la custodia y consulta de la memoria institucional</li> </ul>	Correctivo	
R14	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Un adecuado dimensionamiento de los procesos, de las cargas laborales y del sistema de gestión.</li> <li>* Transferencia del conocimiento.</li> </ul>	Preventivo	Alto
R15	Cada año se realizan las proyecciones financieras de la empresa a 20 años, con el fin de determinar el cumplimiento de las metas, los niveles de endeudamiento, cumplimiento del objeto social de la empresa, costo de capital, indicadores financieros.	Preventivo	Alto
R16	Implementar procesos de aprovechamiento que le permitan acceder a tarifas con el fin de compensar la disminución de toneladas en el relleno sanitario.	Preventivo	Alto
R17	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Con la adopción de la estrategia 2025 del Grupo EPM se minimiza la probabilidad de la inadecuada injerencia política dado que queda trazada la hoja de ruta para los próximos cinco años.</li> <li>*Implementar los mecanismos de autonomía de imparcialidad política establecidos en el Grupo Corporativo</li> <li>*Apresurar los mecanismos de participación (cabildo)</li> <li>*Estructuración de estrategias de relacionamiento con el estado.</li> </ul>	Preventivo	Alto
R18	* Escenario macroeconómico que involucra variables como IPC, IPP, tasa de interés, tasas de cambio, que debe ser aplicado por todo el Grupo, conforme a la directriz dada por la matriz.	Preventivo	Alto
R19	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Definir estrategias para la ruta recicla y los recicladores.</li> <li>*Dar conocer las herramientas a la ciudadanía para que presenten las quejas oportunamente para la toma de controles frente a eventos inadecuados</li> </ul>	Preventivo	Alto

Código del Riesgo	Controles Existentes	Tipo de Control	Evaluación del control
R20	*Realizar una vigilancia y estudio adecuado que permitan observar el costo-beneficio para la implementación de las nuevas tecnologías. Establecer procesos de generación de conocimiento óptimo para la toma de decisiones.	Preventivo	Alto
R21	*Proyecto centinela. *Consolidación centros de control. *Políticas de seguridad de TI.	Preventivo	Medio

Tabla 7. Tabla de controles preventivos y correctivos.

### Conclusiones

Se realizó un análisis dinámico de los riesgos con control. Se recomienda monitorear la evolución, avance y mejoramiento de la Actividad desde la evaluación del nivel de los riesgos y los controles, logrado a partir del seguimiento a los controles existentes la reducción y mitigación de los riesgos.

Si bien es cierto los controles dieron como resultado un nivel de Alto y Medio, se puede mejorar su calificación del nivel de control madurando la ejecución de los controles existentes e implementando las acciones de mejoramiento respectivas.

Para la revisión del análisis realizado y obtener un mayor detalle respecto al mismo, pueden consultarse el Mapa de Riesgos en Excel anexo a este informe.

Es de anotar que cada uno de los 21 Riesgos identificados en el Mapa de Riesgos de Empresa será desarrollado para su correspondiente seguimiento en cada uno de los procesos donde tienen aplicación.

### Anexos

Todas las conclusiones expuestas en este informe se construyeron a partir de la información contenida en los siguientes documentos anexos:

Análisis y Evaluación de Riesgos: incluye el detalle de escenarios de riesgo, causas, efectos, controles existentes, evaluación de los riesgos identificados.