

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Análisis de Riesgos para: GENMAS

No.	Objetivos Estratégicos	Amenaza que afecta el cumplimiento del objetivo estratégico	Causas	Consecuencias	Controles actuales	Efectividad de Controles	P	I	Rango de Prioridad
1	Entregar a los inversionistas una rentabilidad apropiada, acorde con el riesgo y las perspectivas del negocio	Deficiente flujo de caja que permita el cumplimiento puntual de obligaciones financieras, nómina, impuestos, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> * Decisiones que puedan afectar la normal operación de la empresa y el logro de sus objetivos * Decisiones Políticas que pueden afectar una ruta clara o un cambio a la misma * Baja ejecución de proyectos e ingresos directos al capital que afectan la liquidez * Causación de intereses moratorios * Dificultades legales. * Requerimientos de los entes de regulación que limitan las actuaciones 	<ul style="list-style-type: none"> * Afectaciones en el funcionamiento normal de GENMAS por dificultad en la consecución de recursos económicos * Baja sostenibilidad financiera, bajos rendimientos e indicadores financieros negativos * Pérdidas económicas y detrimento patrimonial * Afectación de la viabilidad financiera de GENMAS * No permite su posicionamiento ni se cuenta con la sostenibilidad esperada desde la rentabilidad * Causación de intereses moratorios * Dificultades legales. 	<ul style="list-style-type: none"> * Plan estratégico definido y con hoja de ruta clara * Planeación de inversiones en el corto y mediano plazo * Definición de objetivos estratégicos para posicionamiento en el mercado * Planeación y control presupuestal (reducir costos, y destinar bien los recursos) * Seguimiento oportuno a indicadores de cada central * Conocimiento del sector y del mercado * Estimación de escenarios en el corto, mediano y largo plazo en búsqueda de flujo de caja libre que permita dejar de depender de capitalizaciones y tener una caja sana y un flujo de caja positivo y utilidades * Venta de activos que poseen las compañías * Evitar decisiones que afecten la operación normal de la empresa * Toma de decisiones en conjunto con la Junta Directiva de Genmas * Apertura en mercados financieros para que la empresa sea reconocida y pueda vender energía (Posicionamiento en el mercado) * Promoción de nuevos proyectos para búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para GENMAS 	3	2	3	3
2	Generar confianza a todos los grupos de interés de la empresa	Incumplimientos regulatorios y contractuales que desfavorecen la ágil y efectiva ejecución de los proyectos	<ul style="list-style-type: none"> * Desconocimiento de cronograma y fechas para las rendiciones* Desactualización del normograma aplicable a la gestión de la empresa* Incumplimiento de requisitos, solicitudes e información extemporánea* Deficiencias en la supervisión e interventoría de contratos* Mala negociación de los términos contractuales con los clientes / contratistas* Incapacidad en los plazos estipulados para cumplir con la nueva legislación* Abuso de posiciones de poder o de confianza, para beneficio particular en detrimento de los intereses de la empresa por parte de terceros* Indebida planeación 	<ul style="list-style-type: none"> * Afectaciones a la ejecución de los proyectos* Acciones legales contra GENMAS* Pérdidas económicas* Pérdida de imagen institucional* Deficiencia en la ejecución de proyectos y falencias en entregables y producto final* Regulación desfavorable para la sostenibilidad y ejercicio de las actividades de la empresa* Reclamaciones de indemnización de clientes por no cumplir con las especificaciones de productos* Deficiente ejecución de contratos* Lavado de activos y financiación del terrorismo 	<ul style="list-style-type: none"> * Evitar el incumplimiento de solicitudes y requisitos* Conocimiento de cronograma* Socialización de los asuntos legales y relacionados con autoridades* Normograma actualizado* Personal competente: Equipo jurídico capacitado y robusto* Actualización de la regulación existente del negocio y seguimiento a la misma* Dar un buen manejo de los factores regulatorios* Estricto seguimiento a cada uno de los procesos en que está la empresa* Revisión de contratos desde el inicio y un seguimiento a cada uno de ellos* Manual con procedimientos de contratación* Seguimiento por parte del área jurídica a las acciones legales existentes* Seguimiento por parte de los diferentes comités de gerencia y de proyectos* Las auditorías internas para detectar oportunamente falencias en cada área* Seguimiento a los informes de interventoría de contratos* Transparencia y rendición de cuentas en las fechas establecidas* Debida diligencia en la contratación y con posibles aliados y oferentes* Trabajo de subsanación 	3	2	3	3
3	Generar confianza a todos los grupos de interés de la empresa	Cambios normativos y regulatorios que desfavorecen la ágil y efectiva ejecución de los proyectos, que implican gestión y trámites adicionales ante las autoridades ambientales	<ul style="list-style-type: none"> * Desconocimiento de cronograma y fechas para las rendiciones* Desactualización del normograma aplicable a la gestión de la empresa* Incumplimiento de requisitos, solicitudes e información extemporánea* Incapacidad en los plazos estipulados para cumplir con la nueva legislación* Indebida planeación* Presencia de grupos ambientalistas 	<ul style="list-style-type: none"> * Acciones legales contra la Empresa* Retrasos en la ejecución del proyecto* Daños en la infraestructura y/o equipos* Pérdidas económicas* Pérdida de imagen institucional 	<ul style="list-style-type: none"> * Evitar el incumplimiento de solicitudes y requisitos: procesos que impacten zonas protegidas o sin licencias ambientales* Conocimiento de cronograma* Socialización de los asuntos legales y relacionados con autoridades* Normograma actualizado* Personal competente: Equipo jurídico capacitado y robusto* Actualización de la regulación existente del negocio y seguimiento a la misma* Dar un buen manejo de los factores regulatorios* Estricto seguimiento a cada uno de los procesos en que está la empresa* Seguimiento 	3	3	4	2

No.	Objetivos Estratégicos	Amenaza que afecta el cumplimiento del objetivo estratégico	Causas	Consecuencias	Controles actuales	Efectividad de Controles	P	I	Rango de Prioridad
			desinformados y con un interés político o económico.* Factores externos		por parte del área jurídica a las acciones legales existentes* Seguimiento por parte de los diferentes comités de gerencia y de proyectos* Las auditorías internas para detectar oportunamente falencias en cada área* Transparencia y rendición de cuentas en las fechas establecidas* Trabajo de subsanación				
4	Alcanzar niveles atractivos de generación de ganancias económicas y de recursos	Interrupción de la ejecución de los proyectos por causas socio políticas	* Bloqueos o cierre de vías que afecta la ejecución de proyectos y actividades, presencia de grupos al margen de la Ley en territorios a intervenir* Manifestaciones sociales, inconformidades de la comunidad en zonas aledañas a los proyectos que imposibilitan su continuación y consolidación.* Sabotaje de infraestructura y equipos* Volatilidad geopolítica* Deficiencias en el proceso de actualización de la información, débiles responsabilidades asignadas al interior del equipo* Relacionamento interno débil que dificulta las labores en la Organización y genera reprocesos* Débil relacionamiento con las comunidades afectadas o interesadas en los proyectos en ejecución* Deficientes canales para la distribución y entrega eficiente de la información, ausencia de plan de comunicaciones	* Retrasos en cronogramas del proyecto* Dificultades sociales en la ejecución de los proyectos* Pérdida de imagen institucional* Deficiente posicionamiento institucional* Deficiencias en la entrega de producto final.* Desinformación en los usuarios, potenciales clientes y demás público de interés	* Eficiencias en la entrega de los proyectos* Definir canales de comunicación de los procesos y solicitudes con la operación normal de la empresa* Eficiente posicionamiento institucional* Tener buena comunicación y atender los requerimientos de la comunidad* Socializaciones de los proyectos con las comunidades y entes gubernamentales con periodicidad acorde con la etapa de los proyectos y desde etapas tempranas* Seguimiento a la situación de orden público de cada municipio donde se tiene operación y donde se estén evaluando proyectos* Desde la gestión social y predial se facilitan acuerdos que permiten una relación cordial entre la compañía y las comunidades.* Planteamiento de proyectos que benefician el territorio en materia ambiental y social - Vivero e inversiones* Seguimiento a cambios en el sector desde el nuevo gobierno nacional, conocer el impacto de los mismos y buscar adaptarse a los mismos* Póliza TRDM (Todo Riesgo Daño Material) siempre y cuando exista daño a las PCH	3	3	4	2
5	Alcanzar niveles atractivos de generación de ganancias económicas y de recursos	Interrupción de la ejecución de los proyectos por causas de la naturaleza	* Eventos naturales, precipitaciones no identificadas debidamente en la planeación del proyecto* Deficientes estudios ambientales que no permiten evidenciar los riesgos ambientales de los proyectos y establecer las medidas de mitigación adecuadas* Multas por incumplimientos regulatorios ambiental	* Retrasos en cronogramas del proyecto* Dificultades sociales en la ejecución de los proyectos* Pérdida de imagen institucional* Deficiente posicionamiento institucional* Deficiencias en la entrega de producto final.* Desinformación en los usuarios, potenciales clientes y demás público de interés	* Eficiencias en la entrega de los proyectos* Definir canales de comunicación del los procesos y solicitudes con la operación normal de la empresa* Eficiente posicionamiento institucional* Póliza TRDM (Todo Riesgo Daño Material) siempre y cuando exista daño a las PCH	3	4	3	2
6	Ofrecer al equipo de trabajo condiciones atractivas de motivación y estabilidad laboral	Pérdida de talento humano y de conocimiento clave para la operación	* Personal insuficiente para cumplir sus obligaciones* Deficientes controles y gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo en la empresa* Condiciones desfavorables presentes en situación laboral, relacionadas con métodos de trabajo, relaciones entre empleados y directivos, realización de tareas etc, que puede afectar tanto la integridad física, mental del empleado como el desempeño de su labor.* Temas de motivación y políticas o procedimiento para retención de capital humano. Así mismo, no implementación de políticas de bienestar laboral	* Afectaciones a la salud de los empleados**Procesos legales* Retrasos en la ejecución del proyecto* Alta tasa de accidentes graves y fatalidades en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo* Pérdida de imagen institucional* Pérdida intangible de conocimientos claves obtenidos mediante el rigor y experiencia técnica de empleados al servicio de GENMAS	* Reforzar los puntos de impacto laboral* Personal suficiente y calificado para cumplir las funciones* Procesos legales* Revisión de Hojas de vida del personal a vincular* Capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo* Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo - SST* Informar a los trabajadores de sus actividades y responsabilidades * Contratos de prestación de servicios para apoyo a gestiones específicas	3	3	3	3
7	Alcanzar niveles atractivos de generación de ganancias económicas y de recursos	Falla de sistemas críticos de tecnología de operación e información	* Pérdida de Información de alto valor para la organización en bases de datos y archivo físico * Deficiencias en los controles y proceso de respaldo y copias de la información, y en procesos de seguridad y archivo físico * Fallas en la seguridad de la información * Pérdida de la instalación de tecnología de información y comunicación (TICs)	* Pérdida de trazabilidad en los procesos * Pérdidas de información contable y financiera que imposibilitan rendición de informes y su seguimiento * Retrasos en los procesos de la organización * Retrasos en entrega de información * Sanciones y procesos legales * Dificultad en la toma de decisiones * Pérdida de imagen institucional	* Mejorar sistemas de seguridad, respaldos de energía y licenciamiento de equipos * Realizar back up de la información: Copias de seguridad diariamente * Se cuenta con un servidor y adicional mente la información es guardada en la nube * Una persona adecuadamente capacitada en el manejo de las TIC * Antivirus y licencias actualizadas * Trazabilidad en los procesos * Actualizar equipos y licencias	2	3	3	3

No.	Objetivos Estratégicos	Amenaza que afecta el cumplimiento del objetivo estratégico	Causas	Consecuencias	Controles actuales	Efectividad de Controles	P	I	Rango de Prioridad
			<ul style="list-style-type: none"> * Obsolescencia de los equipos tecnológicos * Obsolescencia de licencias dentro de la organización y gerenciadas 		<ul style="list-style-type: none"> * Renovación de equipos de cómputo * Póliza TRDM (Todo Riesgo Daño Material) siempre y cuando exista daño al equipo 				
8	Alcanzar niveles atractivos de generación de ganancias económicas y de recursos	Ataques o fallas cibernéticas que pongan en riesgo la prestación de servicios de GENMAS	<ul style="list-style-type: none"> * Vulnerabilidades no cubiertas o tratadas en los sistemas de información y de operación de GENMAS. * Falencias en la estructuración y seguimiento de las estrategias de continuidad del negocio. * Incumplimiento de la política de seguridad de la información. * Deficiente segregación de funciones de los administradores y usuarios de los sistemas de información. * Actos mal intencionados de terceros (Hackers, proveedores, socios tecnológicos, estudiantes, entre otros) * Actos mal intencionados de personal interno que busque un beneficio propio o para un tercero. 	<ul style="list-style-type: none"> * Pérdidas económicas asociadas a las medidas efectuadas por GENMAS para la recuperación de su imagen y reputación. * Deterioro de la imagen y reputación de GENMAS frente a sus grupos de interés. * Multas y sanciones por los entes de control. * Demandas contra GENMAS por parte de los afectados en privacidad de la información. * Interrupción de la continuidad de la operación de GENMAS. * Afectación de la seguridad de la operación de GENMAS en el control de acceso de entrada y salida de personal. * Pérdida de la posición competitiva de GENMAS. * Usufructo de información de GENMAS por externos sin autorización. * Alteración de información de los planes y proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> * Antivirus y licencias actualizadas * Backup diarios a servidores * Política de seguridad de Usuarios (cambio regular de contraseñas, protección de la información, acciones preventivas en el manejo de cuentas etc.) * Capacitación permanente para el manejo de esquemas de seguridad informática 	3	3	4	2
9	Alcanzar niveles atractivos de generación de ganancias económicas y de recursos	Fallas en el proceso de abastecimiento y entrega de productos	<ul style="list-style-type: none"> * Evaluación no adecuada de los requerimientos y fluctuaciones de la demanda * Interrupción en el suministro de materiales, productos y/o servicios por parte de proveedores * Complejidad, incertidumbre y riesgo de las cadenas de suministro globales * Interrupción o limitación de los procesos productivos * Fallas en los procesos de distribución y transporte (terceros) * Paro de transportadores 	<ul style="list-style-type: none"> * No construir el inventario necesario para atender la demanda * Estimación incorrecta del forecast * Afectación del nivel de servicio al cliente * Potencial subutilización de activos y recursos productivos * Potenciales gastos de almacenamiento y transporte * Vencimiento de productos de Materia Prima / Producto Terminado 	<ul style="list-style-type: none"> * Relaciones sólidas y duraderas con proveedores para garantizar la entrega oportuna de materias primas * Alternativas de diversificación proveedores para Materiales y Servicios (transporte) * Garantías al contratista 	3	2	3	3

Declaración SMART: Al 2024 lograr ingresos de \$7'578.881 MM, EBITDA del 23%
Fecha: enero de 2023

EVALUACIÓN DE RIESGOS MATRIZ

Probabilidad **Matriz "ANTES: con controles actuales"**

Previsto	5	Control de Causas			Acción Inmediata	
Probable	4			5,		
Posible	3			6,7,	3,4,8,	
Inusual	2	Monitoreo		1,2,9,	Planes de Contingencia	
Remoto	1					
		1	2	3	4	5
		Despreciable	Bajo	Moderado	Significante	Mayor

Impacto

Probabilidad **Matriz "DESPUÉS: con controles adicionales"**

Previsto	5					
Probable	4	Control de Causas			Acción Inmediata	
Posible	3			5,	8,	
Inusual	2	Monitoreo	1,2,6,9,	7,	3,4,	
Remoto	1					
		1	2	3	4	5
		Despreciable	Bajo	Moderado	Significante	Mayor

Impacto

Amenaza No.	Amenaza que afecta el cumplimiento del objetivo estratégico
1	Deficiente flujo de caja que permita el cumplimiento puntual de obligaciones financieras, nómina, impuestos, entre otros.
2	Incumplimientos regulatorios y contractuales que desfavorecen la ágil y efectiva ejecución de los proyectos
3	Cambios normativos y regulatorios que desfavorecen la ágil y efectiva ejecución de los proyectos, que implican gestión y trámites adicionales ante las autoridades ambientales
4	Interrupción de la ejecución de los proyectos por causas socio políticas
5	Interrupción de la ejecución de los proyectos por causas de la naturaleza
6	Pérdida de talento humano y de conocimiento clave para la operación
7	Falla de sistemas críticos de tecnología de operación e información
8	Ataques o fallas cibernéticas que pongan en riesgo la prestación de servicios de GENMAS
9	Fallas en el proceso de abastecimiento y entrega de productos