

# POLÍTICA PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO EN LA **AGENCIA NACIONAL DE MINERÍA**



Agencia  
Nacional de Minería





# Contenido

1.	OBJETIVO .....	5
2.	ALCANCE .....	6
3.	TÉRMINOS Y DEFINICIONES .....	6
4.	CONTEXTO EXTERNO E INTERNO .....	9
4.1.	Contexto Externo .....	9
4.2.	Contexto Interno .....	13
4.3.	Caracterización de usuarios y grupos de interés de la ANM.....	17
5.	PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO .....	20
6.	LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA .....	22
6.1.	Niveles de responsabilidad .....	22
6.2.	Comunicación y apropiación de la Política .....	25
6.3.	Seguimiento, monitoreo y evaluación de los riesgos .....	25
6.4.	Esquema metodológico para la identificación y valoración de los riesgos .....	26
6.5.	Niveles de aceptación del riesgo .....	27
6.6.	Compromiso institucional frente al Sistema de Gestión de Riesgos para la Integridad Pública – SIGRIP.....	28
7.	HISTORIAL DE CAMBIOS .....	29



# 1. OBJETIVO

Establecer los principios, lineamientos y responsabilidades para la gestión integral, sistemática y articulada de los riesgos en la Agencia Nacional de Minería – ANM, con el fin de anticipar, prevenir, detectar y mitigar los eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la adecuada administración de los recursos públicos, la integridad en la gestión, la seguridad de la información y la sostenibilidad de la función minera del Estado.

La política busca incorporar la gestión del riesgo como un elemento estratégico de la toma de decisiones, integrado al Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y al Modelo Estándar de Control Interno – MECI, fortaleciendo la cultura de autocontrol, la responsabilidad de las líneas de defensa y la capacidad institucional para responder de manera oportuna y transparente a los riesgos derivados del contexto interno y externo del sector minero.

Asimismo, esta política orienta la implementación del Sistema de Gestión

de Riesgos para la Integridad Pública – SIGRIP, promoviendo un enfoque preventivo y de debida diligencia frente a los riesgos de corrupción, fraude, soborno, conflictos de interés, lavado de activos, financiación del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, así como su articulación con los riesgos de gestión, fiscales y de seguridad de la información, en concordancia con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.

## 2. ALCANCE

La presente Política de Gestión Integral de Riesgos aplica a todos los procesos, programas, proyectos y actividades de la Agencia Nacional de Minería – ANM, en el nivel central y territorial, y es de obligatorio cumplimiento para servidores públicos y contratistas, de acuerdo con su rol dentro del esquema de líneas de defensa.

El alcance de la política comprende la gestión integral de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, incluyendo los riesgos de gestión, fiscales, de integridad pública, de seguridad de la información

y ciberseguridad, así como aquellos derivados de la relación con terceros, proveedores, contratistas y aliados estratégicos, y de la ejecución de procesos tercerizados o apoyados en tecnologías de la información.

## 3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

**Activo:** En el contexto de seguridad digital son elementos tales como aplicaciones de la organización, servicios web, redes, Hardware, información física o digital, recurso humano, entre otros, que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital.

**Apetito de riesgo:** Nivel de riesgo que la entidad está dispuesta a asumir en la consecución de sus objetivos estratégicos, en condiciones normales de operación, de acuerdo con su

capacidad institucional y el marco de toma de decisiones definido por la Alta Dirección.

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

**Causa Inmediata:** Circunstancias bajo las cuales se presenta el riesgo, pero no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.

**Causa Raíz:** Causa principal o básica, corresponde a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo.

**Confidencialidad:** Propiedad de la información que la hace no disponible o sea divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.

**Conflicto de intereses:** Situación en la cual el interés particular, personal, familiar o económico de un servidor público, contratista o tercero relacionado puede influir, o percibirse que influye, de manera indebida en el ejercicio objetivo, imparcial y transparente de sus funciones o responsabilidades.

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

**Control:** Medida que permite reducir o mitigar un riesgo.

**Debida diligencia:** Conjunto de actuaciones razonables y proporcionales orientadas a identificar, evaluar, prevenir y mitigar riesgos, especialmente aquellos asociados a la integridad pública, en las relaciones con terceros, contratistas, proveedores,

aliados y demás contrapartes de la entidad.

**Disponibilidad:** Propiedad de ser accesible y utilizable a demanda por una entidad.

**Factores de Riesgo:** Son las fuentes generadoras de riesgos.

**Financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva (FP):** Actividades destinadas a proporcionar fondos o recursos financieros que contribuyan al desarrollo, adquisición, fabricación, posesión, transporte o uso de armas de destrucción masiva y sus sistemas de lanzamiento.

**Financiación del terrorismo (FT):** Actos orientados a proveer, recolectar, entregar o administrar fondos, bienes o recursos con la finalidad de apoyar o facilitar la realización de actividades terroristas.

**Fraude:** Errores, omisiones, informes inexactos o descripciones incorrectas realizados con culpa o dolo para beneficio personal o de terceros. Este puede ser interno, en cuyo caso el fraude involucra a colaboradores, o externo, cuando se realizó por terceros, externos y la organización es la víctima.

**Impacto:** Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

**Lavado de activos (LA):** Proceso mediante el cual se busca dar apariencia de legalidad a recursos provenientes de actividades ilícitas, con el fin de ocultar o encubrir su origen ilegal.

**Nivel de riesgo:** Es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos. En general la fórmula del Nivel del Riesgo puede ser Probabilidad por Impacto, sin embargo, pueden relacionarse las variables a través de otras maneras diferentes a la multiplicación, por ejemplo, mediante una matriz de Probabilidad – Impacto.

**Probabilidad:** Posibilidad de ocurrencia del riesgo. Está asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando.

**Riesgo:** Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales. Los eventos potenciales hacen referencia a la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones,

en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

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

**Riesgo de Integridad Pública:** Posibilidad de que, por acción u omisión, se materialicen conductas que vulneren los principios de integridad, transparencia y legalidad en la gestión pública, tales como fraude, soborno, conflictos de interés, lavado de activos, financiación del terrorismo u otras prácticas contrarias al interés general.

**Riesgo de Seguridad de la Información:** Posibilidad de que una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información. Suele considerarse como una combinación de la probabilidad de un evento y sus consecuencias. (ISO/IEC 27000).

**Riesgo Fiscal:** Efecto dañoso sobre recursos públicos o bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial.

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

**Riesgo Residual:** El resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.

**Soborno:** Ofrecer, prometer, dar, aceptar o solicitar una ventaja indebida de cualquier valor (que puede ser financiero o no financiero), directa o indirectamente, e independientemente de la ubicación, en violación de la ley aplicable, como incentivo o recompensa para que una persona actúe o se abstenga de actuar. Opera en dos niveles: Soborno Entrante y Saliente. Se entiende como Entrante el soborno al servidor de la Entidad, y como Saliente

el soborno por parte de servidores a otros en nombre de la Entidad.

**Tercero relacionado:** Persona natural o jurídica que, sin hacer parte de la estructura orgánica de la entidad, mantiene una relación contractual, comercial, operativa, tecnológica o de cooperación con la ANM, y que puede incidir en el logro de los objetivos institucionales o en la exposición al riesgo.

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

**Vulnerabilidad:** Representan la debilidad de un activo o de un control que puede ser explotada por una o más amenazas.

## 4. CONTEXTO EXTERNO E INTERNO

### 4.1. Contexto Externo

La Agencia Nacional de Minería -en adelante ANM-, en su calidad de autoridad minera responsable de la administración, fiscalización y promoción del uso

sostenible de los recursos minerales de la Nación, desarrolla sus funciones en un entorno externo altamente dinámico, complejo y sujeto a transformaciones continuas. El sector minero sigue siendo de gran relevancia económica para Colombia: de acuerdo con la ACM, en 2024 las exportaciones mineras alcanzaron USD 16.929, con una participación del 1,8 en el PIB nacional, y la industria genera aproximadamente 244.709 empleos directos. No obstante, desarrollos recientes relacionados con la política pública en materia de minería reconoce la necesidad de transformar la estructura económica para reducir la dependencia de las exportaciones de hidrocarburos y carbón, impulsando productos nacionales de alto valor agregado. En línea con este objetivo, el Gobierno Nacional ha planteado propósitos transversales como avanzar en la internacionalización económica sostenible y modernizar la interacción público-privada combatiendo la corrupción y fortaleciendo el aparato estatal. Este contexto exige que la ANM oriente la minería hacia la diversificación productiva y la sostenibilidad, articulando su accionar con las políticas macroeconómicas y de desarrollo.

En este escenario, la transición energética se refleja en iniciativas legales y estratégicas que impactan al sector minero. En 2023 se radicó un proyecto de nueva Ley Minera para la Transición Energética Justa, la Reindustrialización Nacional y la Minería para la Vida, que busca reformar integralmente el marco jurídico minero. Esta iniciativa propone fortalecer la soberanía del Estado sobre los recursos minerales, intensificar la protección ambiental y la justicia social en la minería, y recuperar la confianza ciudadana mediante mayor participación comunitaria en las decisiones del sector. Adicionalmente, en años recientes se introdujeron medidas de política pública relevantes, tales como la formulación de un

Plan Nacional de Conocimiento Geocientífico y Áreas de Reserva Estratégica Minera para identificar depósitos estratégicos. Con este Plan, la ANM podrá delimitar y asignar áreas de reserva ricas en minerales críticos para la transición energética, la industrialización, la seguridad alimentaria y la infraestructura. Asimismo, en coherencia con los compromisos climáticos adquiridos por Colombia, también se ha considerado la desaceleración de extracción de minerales como el carbón a través de la construcción de una hoja de ruta que apunte a un proceso de transición justa para que los territorios, señalando un giro hacia fuentes más limpias. Estos cambios normativos y políticos

configuran un nuevo marco regulatorio, y generan oportunidades para que la ANM lidere una minería más sostenible y alineada con las metas nacionales.

El contexto social y de seguridad del sector minero colombiano presenta desafíos estructurales que inciden directamente en la gestión institucional. En diversas regiones, persisten tensiones entre comunidades, organizaciones sociales y empresas mineras en relación con los efectos ambientales, sociales y culturales de la actividad extractiva. Si bien la minería formalizada y bien regulada representa una fuente importante de empleo, inversión y desarrollo local, también coexisten percepciones ciudadanas de desconfianza frente al sector, derivadas de antecedentes históricos de conflictividad socioambiental. Informes gubernamentales han advertido que factores como la fragmentación en la gobernanza, la inseguridad jurídica, los vacíos en la articulación interinstitucional y los riesgos de seguridad en los territorios con presencia minera han limitado el desarrollo sostenible del sector. En este contexto, la ANM reconoce que la confianza ciudadana es un activo intangible esencial, cuya pérdida constituye un riesgo reputacional relevante que debe ser gestionado

de forma preventiva y sistemática. En línea con políticas recientes que promueven una transformación institucional orientada a la integridad, la transparencia, la innovación pública y el fortalecimiento de la relación entre el Estado y la ciudadanía, la ANM incorpora dentro de su enfoque de riesgos las preocupaciones sociales expresadas por distintos actores, las cuales son fuentes para la identificación de riesgos emergentes y para el diseño de estrategias de respuesta con enfoque diferencial, participativo y territorial.

En cuanto al contexto ambiental y territorial, Colombia es un país megadiverso donde la actividad minera convive con territorios sensibles. Existen amplias áreas protegidas (parques nacionales, páramos, reservas forestales) y territorios étnicos (resguardos indígenas, consejos comunitarios afrodescendientes) donde la minería tiene restricciones por ley o requiere especiales salvaguardas. La coordinación con las autoridades ambientales (Ministerio de Ambiente, ANLA, corporaciones autónomas regionales) es fundamental para la ANM, a fin de garantizar que el otorgamiento de títulos mineros y el control de operaciones se realicen respetando los determinantes ambientales. La

política pública exige hoy una minería responsable con el medio ambiente: el Plan Nacional de Desarrollo Minero 2023–2035 formulado por la UPME resalta la visión de un “sector minero integral, responsable y competitivo” que garantice la gestión ambiental y promueva los derechos humanos”. Este plan estratégico establece ejes como la gestión social en los territorios mineros, el desarrollo minero responsable con el ambiente y la planificación territorial de la actividad minera, buscando mitigar impactos, compensar pasivos ambientales y propiciar el diálogo permanente con las comunidades. Para la ANM, esto implica incorporar la variable ambiental y social en sus decisiones de carácter misional, desde la identificación de áreas estratégicas de explotación hasta el seguimiento al cumplimiento de obligaciones por parte de los titulares mineros. La adaptación al cambio climático y la prevención de desastres -tales como gestionar riesgos de emergencias mineras- también hacen parte del contexto externo al que la ANM debe responder en sinergia con el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y demás instancias competentes.

Finalmente, en el ámbito tecnológico, el entorno ofrece tanto oportunidades como desafíos para la gestión minera.

La transformación digital del Estado y del sector extractivo ha impulsado la modernización de herramientas y procesos. La ANM ha desarrollado la plataforma AnnA Minería –el sistema integral de catastro minero en línea– como respuesta a esta tendencia, integrando en una sola plataforma la información minera y ambiental para agilizar trámites y mejorar la transparencia. Esto es resultado de la innovación tecnológica, en donde la ANM cuenta con actualmente con sistemas de información geográfica, monitoreo satelital de operaciones mineras, y big data que pueden apoyar la fiscalización e identificación de riesgos. A su vez, la difusión masiva de información en redes sociales y la página web exige que la ANM mantenga canales de comunicación efectivos con la ciudadanía y gestione con rapidez eventuales crisis reputacionales en el espacio digital. En suma, el contexto tecnológico demanda de la Agencia capacidades crecientes en gestión de información, ciberseguridad y gobierno digital, alineadas con políticas nacionales de Gobierno Digital y con las expectativas de los usuarios de contar con trámites en línea eficientes.

En conclusión, el contexto externo de la ANM se caracteriza por un entorno político-normativo orientado a la

transformación sostenible del sector minero, un entorno económico que resalta tanto la importancia de la minería en la economía nacional como la urgencia de diversificarla, un entorno social marcado por desafíos en materia de confianza ciudadana y la necesidad de mayor participación y transparencia, un entorno ambiental y territorial que impone límites y requerimientos estrictos para la actividad extractiva, y un entorno tecnológico de acelerada evolución. La ANM, como entidad rectora de la gestión minera, debe analizar constantemente estos factores y actores externos—Ministerio de Minas y Energía, entes de control, comunidades, empresas, entes ambientales, fuerzas del orden, entre otros— para identificar riesgos y oportunidades. Todo ello

se articula con la cadena de valor institucional de la ANM, que incluye sus procesos misionales -delimitación, promoción, titulación, fomento seguimiento y control, y seguridad minera-, sus procesos estratégicos, de apoyo y de evaluación, enfocados en promover una minería transparente, segura y sostenible. De esta manera, la Política de Gestión Integral de Riesgos de la ANM incorpora el entendimiento del contexto externo, permitiendo anticipar eventos externos (cambios normativos, fluctuaciones del mercado, conflictos sociales, etc.) y coordinar las respuestas institucionales apropiadas, en consonancia con los lineamientos de la Guía para la Gestión Integral del Riesgo en Entidades Públicas – Versión 7.

## 4.2. Contexto Interno

El contexto interno de la Agencia Nacional de Minería está definido por su estructura organizacional, sus procesos, recursos, cultura y gobierno corporativo, los cuales en conjunto le permiten cumplir con su misión institucional. La ANM es una entidad técnica adscrita al Ministerio de Minas y Energía, cuya misión es administrar los recursos mineros del Estado y promover su aprovechamiento óptimo y sostenible, en el marco del interés general, los derechos humanos y las determinantes ambientales, generando desarrollo económico, equidad y paz. En desarrollo de este mandato, la ANM tiene por objeto legal “administrar integralmente los recursos minerales de propiedad del Estado, promover su aprovechamiento óptimo y sostenible conforme a las normas pertinentes y en coordinación

con las autoridades ambientales” . Para ello cuenta con una estructura organizacional definida por Decreto 4134 de 2011 y normas posteriores, que contempla una sede central en Bogotá y dependencias técnicas y administrativas especializadas.

La Alta Dirección está conformada por la Presidencia de la ANM, apoyada en cuatro vicepresidencias adscritas:

1. Vicepresidencia de Contratación y Titulación Minera, encargada de los procesos de asignación de áreas y otorgamiento de títulos mineros;
2. Vicepresidencia de Seguimiento, Control y Seguridad Minera, responsable de la fiscalización del cumplimiento de obligaciones mineras, incluidas las normas de seguridad e higiene minera;
3. Vicepresidencia de Promoción y Fomento, orientada al desarrollo empresarial minero, formalización de la pequeña minería y atracción de inversión,
4. Vicepresidencia Administrativa y Financiera, que soporta la gestión interna en talento humano, presupuesto, tecnologías de la información y logística.

En este contexto, la Agencia cuenta con dependencias, oficinas asesoras,

grupos internos de trabajo y gerencias de proyectos adscritas a las respectivas Vicepresidencias, las cuales, de manera articulada, conforman el sistema de gobernanza institucional.

En cuanto a sus procesos internos, la ANM ha adoptado un enfoque de gestión por procesos, articulado al Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Gobierno Nacional, orientado a la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. En este marco, la Entidad cuenta con un mapa de procesos actualizado en la vigencia 2025, estructurado en procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, los cuales interactúan de manera sistémica y se articulan a lo largo del ciclo de mejora continua. Los procesos estratégicos comprenden el direccionamiento estratégico y la formulación de lineamientos institucionales, así como la estrategia y el gobierno de las tecnologías de la información, que orientan el quehacer misional y administrativo. Los procesos misionales desarrollan la cadena de valor de la ANM e incluyen la delimitación de áreas y zonas mineras, la promoción de la actividad minera, la gestión del fomento minero, la generación de títulos y autorizaciones para la formalización minera, el

seguimiento y control integral de los títulos mineros y la seguridad minera. De forma complementaria, los procesos de apoyo -que abarcan la gestión financiera, contractual y administrativa, la administración de bienes y servicios, la gestión jurídica, documental, de talento humano, de tecnologías de la información, de comunicaciones, así como la atención y servicio al ciudadano- proveen las capacidades

operativas, técnicas y administrativas necesarias para el cumplimiento de la misionalidad. Finalmente, los procesos de evaluación, seguimiento y mejora, junto con el control interno disciplinario, permiten verificar el desempeño institucional, asegurar la retroalimentación permanente del sistema de gestión y promover la mejora continua, cerrando el ciclo de gestión.

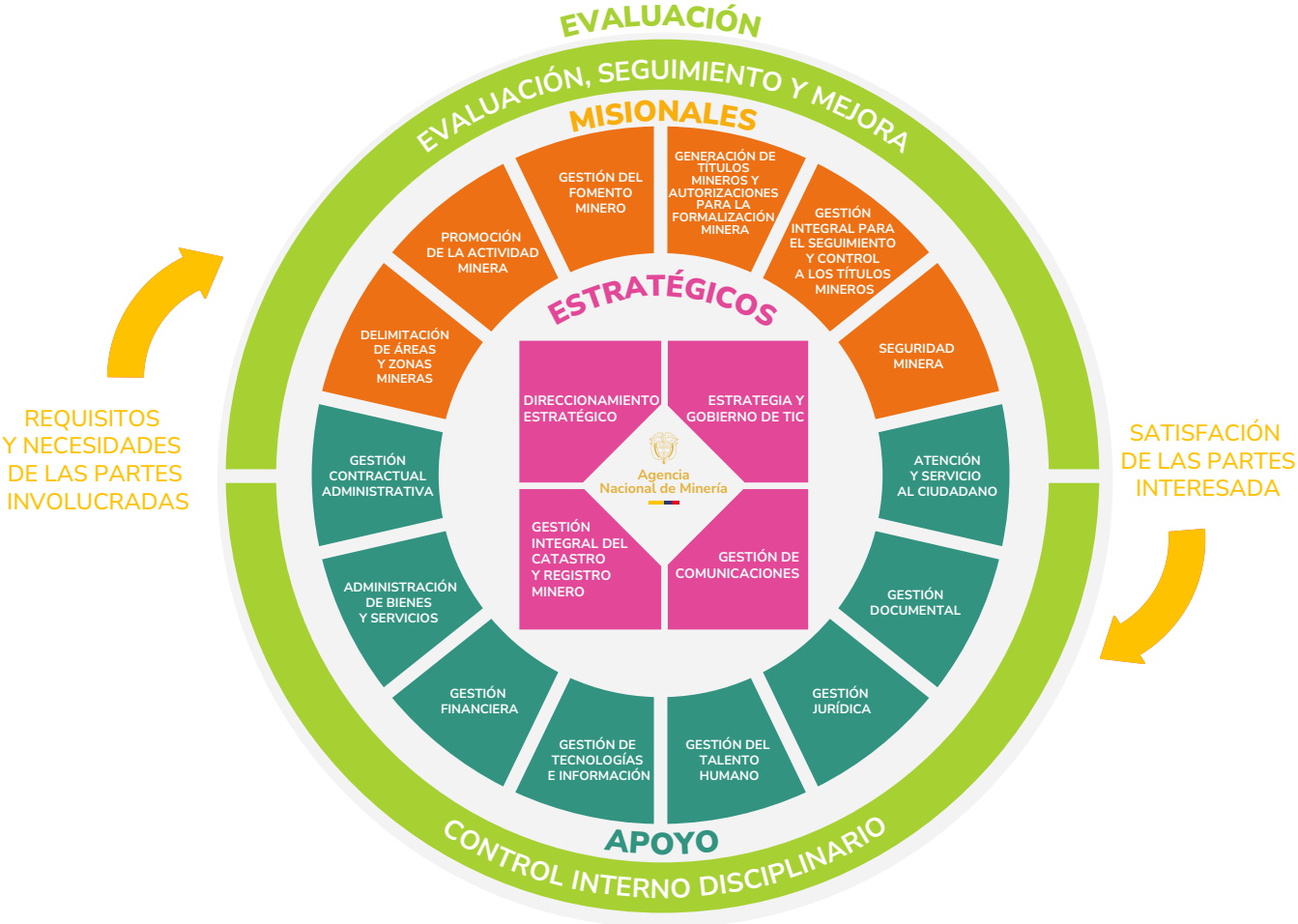


Fig.1. Mapa de procesos de la ANM

Fuente: <https://www.anm.gov.co/mapas-y-cartas-descriptivas-de-los-procesos>.

La ANM ha documentado sus procesos y procedimientos, contando con manuales de funciones y procesos, así como con un Sistema Integrado de Gestión certificado en calidad, ambiental, seguridad y salud en el trabajo, y seguridad de la información según estándares internacionales (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, lineamientos aplicables del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información y la Política de Gobierno Digital, entre otros). En desarrollo de su Política del Sistema Integrado de Gestión, la Agencia se compromete a la mejora continua y eficacia de sus procesos, asignando los recursos necesarios y cumpliendo con los requisitos legales aplicables. Este compromiso interno incluye proporcionar condiciones de trabajo seguras para los servidores, preservar los principios de confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, y administrar los riesgos de gestión, corrupción y seguridad de la información que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales. En armonía con estos lineamientos, la ANM alinea la gestión de riesgos con su planeación estratégica, su marco estratégico y los diferentes sistemas de gestión adoptados por la Entidad, de modo que el pensamiento basado en riesgos esté integrado en la ejecución de todos los procesos.

La cultura organizacional de la Agencia Nacional de Minería – ANM se fundamenta en valores de integridad, transparencia, servicio y compromiso con el desarrollo sostenible. En atención a la sensibilidad del sector minero y al reconocimiento de la corrupción como una de las principales amenazas a la integridad pública, la Entidad ha fortalecido una política de ética pública y cero tolerancia a la corrupción, promoviendo el cumplimiento del Código de Integridad de los servidores públicos en Colombia, el Código de Integridad de la ANM y la normativa anticorrupción. En cumplimiento de la Ley 2195 de 2022, la ANM incorporó el Sistema de Gestión del Riesgo para la Integridad Pública (SIGRIP) en su gestión institucional, articulándolo con el Sistema Integral de Administración de Riesgos y el Programa de Transparencia y Ética Pública. Este enfoque permite identificar, valorar y tratar de manera integral los riesgos que afectan el ejercicio íntegro de la función pública, bajo roles y responsabilidades claramente definidos y con el acompañamiento de la Oficina de Control Interno y las instancias de coordinación institucional, fortaleciendo así la confianza ciudadana y la reputación institucional.

En síntesis, el contexto interno de la ANM muestra una entidad con una base institucional sólida, procesos claramente definidos, talento humano especializado y una cultura organizacional orientada a la integridad, la mejora continua y la gestión preventiva del riesgo. Sobre esta base, la Agencia avanza en el fortalecimiento de su capacidad operativa en territorio, la modernización permanente de sus sistemas tecnológicos, la consolidación de una cultura de gestión del riesgo en todos los niveles y el fortalecimiento de la confianza ciudadana a través de resultados verificables y transparentes. Estas acciones se apoyan en fortalezas estructurales como un marco normativo claro, el respaldo de la política pública

sectorial y una articulación efectiva con las entidades del Sector Minas y Energía y con autoridades del orden nacional y territorial, lo que amplía sus capacidades de coordinación, acceso a información y asistencia técnica. De conformidad con la Guía para la Gestión Integral del Riesgo – Versión 7 del DAFP, la ANM integra de manera sistemática los elementos de estructura, procesos, recursos, cultura, interdependencias y gobernanza en su análisis del contexto interno, asegurando que la Política Integral de Riesgos se convierta en un instrumento estratégico que fortalezca la planeación, el desempeño operativo y la creación de valor público a lo largo de toda su cadena de valor.

### **4.3. Caracterización de usuarios y grupos de interés de la ANM**

La ANM concibe la caracterización de usuarios y grupos de interés como un insumo estratégico y dinámico para la gestión integral del riesgo, en tanto permite comprender las particularidades del contexto externo, las expectativas ciudadanas, los patrones de interacción con la Entidad y los factores que pueden incidir en la materialización de riesgos de gestión, integridad, reputacionales, operativos y de servicio.

De acuerdo con el ejercicio de caracterización adelantado para la vigencia 2025, la ANM interactúa

principalmente con actores vinculados directa o indirectamente a la actividad minera, entre los que se destacan

apoderados y autorizados para la realización de trámites, titulares mineros de pequeña, mediana y gran minería, solicitantes de títulos mineros, empresas privadas, mineros de subsistencia y otros ciudadanos interesados en la gestión y administración de los recursos

minerales del país. Estos usuarios concentran una alta frecuencia de contacto con la Entidad, especialmente en relación con la gestión de trámites, solicitudes de información, atención de PQRS y procesos asociados al seguimiento de títulos y obligaciones mineras.



**Fig.2.** Principales usuarios de la ANM por porcentaje de representación

**Fuente:** Caracterización de Usuario 2025. Agencia Nacional de Minería, 2025.

En términos sociodemográficos, los usuarios de la ANM corresponden mayoritariamente a población adulta, con una participación significativa de personas con formación técnica, tecnológica, universitaria y de posgrado, así como de trabajadores independientes y empresarios. Este perfil refleja un nivel relevante de

conocimiento del sector y de los procedimientos administrativos, así como expectativas claras frente a la oportunidad, claridad y consistencia de las actuaciones institucionales.

Desde el punto de vista territorial, la caracterización evidencia que los usuarios se concentran principalmente

en zonas urbanas como Bogotá D.C. y en departamentos con tradición minera, como Boyacá y Antioquia, sin perjuicio de la presencia de usuarios en otras regiones del país. Esta distribución territorial refleja la diversidad de contextos en los que la ANM ejerce su función como autoridad minera y la necesidad de considerar particularidades regionales en el relacionamiento institucional.

Asímismo, el ejercicio de caracterización identifica la interacción de la Entidad con grupos de interés que requieren un enfoque diferencial, tales como mineros tradicionales y ancestrales, comunidades campesinas, población étnica, personas en proceso de formalización minera y otros actores que enfrentan barreras específicas para el acceso a la información y a los servicios institucionales. Estos grupos demandan acciones de acompañamiento, orientación y comunicación acordes con sus condiciones particulares y con los principios de equidad, inclusión y garantía de derechos.

En relación con los canales de interacción, se evidencia el uso combinado de canales presenciales, telefónicos, escritos y digitales, con una preferencia aún significativa por

los canales presenciales y de contacto directo. Este patrón de interacción resalta la importancia de asegurar mecanismos claros, accesibles y estandarizados de atención, así como una adecuada articulación entre los distintos canales dispuestos por la Entidad.

Finalmente, la caracterización incorpora elementos asociados a temas emergentes de interés para los usuarios, como la sostenibilidad minera, la adaptación al cambio climático y el uso de herramientas digitales, los cuales influyen en la percepción y expectativas frente a la gestión institucional. Estos aspectos forman parte del entorno dinámico en el que opera la ANM y deben ser considerados como insumos para la planeación, la toma de decisiones y la mejora continua de la gestión pública.

En este sentido, la caracterización de usuarios y grupos de interés se constituye en un referente informativo para la comprensión del contexto externo de la Agencia Nacional de Minería y para la formulación, implementación y actualización de sus políticas, planes y estrategias institucionales.

## 5. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO

La ANM adopta los siguientes principios como fundamentos orientadores de su Sistema de Gestión Integral del Riesgo. Estos principios definen el marco conceptual bajo el cual se identifican, analizan, valoran, tratan y monitorean los riesgos de gestión, fiscales, de seguridad de la información y de integridad pública. Se indican a continuación:

- **Integración estratégica:** La gestión integral del riesgo forma parte estructural del direccionamiento estratégico de la Entidad. El análisis de riesgos se incorpora en la formulación de objetivos, planes, programas y proyectos, asegurando que la toma de decisiones institucional considere de manera explícita las amenazas y oportunidades que puedan incidir en el cumplimiento de la misión y visión institucional.
- **Enfoque preventivo y anticipatorio:** La ANM orienta su gestión del riesgo hacia la prevención, priorizando la identificación temprana de causas raíz, vulnerabilidades y factores de exposición.
- **Responsabilidad compartida bajo el modelo de líneas de defensa:** La gestión integral del riesgo es responsabilidad de todos los servidores públicos, contratistas y terceros vinculados a la Entidad, bajo el esquema de líneas de defensa.
- **Gestión basada en evidencia:** Las decisiones relacionadas con la identificación, valoración y tratamiento de los riesgos se fundamentarán en información verificable y datos confiables.
- **Enfoque dinámico y adaptativo:** La gestión del riesgo en la ANM es dinámica y se ajusta de manera permanente a los cambios del entorno normativo, sectorial,

tecnológico, social y económico que inciden en la actividad minera. La Entidad promoverá la revisión periódica de su contexto interno y externo como insumo para la actualización de sus mapas de riesgo.

» **Proporcionalidad y razonabilidad:** Las estrategias de tratamiento del riesgo serán proporcionales al nivel de exposición identificado, al apetito y tolerancia al riesgo definidos por la Alta Dirección y

a la naturaleza de los objetivos estratégicos.

» **Mejora continua:** La ANM promoverá la evaluación periódica del Sistema de Gestión Integral del Riesgo, incorporando lecciones aprendidas, resultados de auditoría, cambios normativos y buenas prácticas nacionales e internacionales, con el propósito de fortalecer progresivamente la madurez institucional en materia de gestión del riesgo.

### Nota metodológica:

La definición de los presentes principios se realizó a partir del análisis comparado de los lineamientos establecidos por el DAFP, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, así como de los referentes internacionales en materia de gestión del riesgo, particularmente la norma ISO 31000 y el marco COSO ERM.

# 6. LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA

## 6.1. Niveles de responsabilidad

En desarrollo de la presente Política de Gestión Integral de Riesgos, la ANM adopta el esquema de Líneas de Defensa como marco para la asignación clara y diferenciada de responsabilidades frente a la gestión del riesgo institucional. Este enfoque permite garantizar coherencia, complementariedad e independencia.

El esquema de responsabilidades que se presenta a continuación aplica de manera transversal a todas las tipologías de riesgo contempladas en esta Política-riesgos de gestión, fiscales, de integridad pública, y de seguridad de la información y ciberseguridad-, las cuales se gestionan bajo un marco metodológico común, con criterios diferenciados según su naturaleza.

La tabla siguiente describe las responsabilidades específicas de cada línea, precisando los responsables institucionales y el alcance de sus funciones en materia de gestión integral del riesgo.

Línea de defensa	Responsables	Responsabilidades frente a la gestión integral del riesgo
<p><b>Línea Estratégica</b></p> <p>Dirección y gobierno del sistema de gestión del riesgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta Dirección</li> <li>• Comité Institucional de Coordinación de Control Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar la Política de Gestión Integral de Riesgos y sus actualizaciones.</li> <li>• Definir el marco de apetito, tolerancia y capacidad de riesgo institucional.</li> <li>• Establecer el tono ético y el compromiso institucional con la integridad pública.</li> <li>• Aprobar los lineamientos generales del SIGRIP.</li> <li>• Analizar periódicamente los riesgos institucionales críticos, independientemente de su tipología (gestión, fiscal, integridad o seguridad de la información).</li> <li>• Tomar decisiones estratégicas frente a riesgos transversales, emergentes o de alto impacto.</li> <li>• Definir y aprobar ajustes a la política, al sistema o a los tratamientos de riesgo cuando el contexto lo requiera.</li> </ul>
<p><b>Primera Línea de Defensa</b></p> <p>Gestión operativa del riesgo en los procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes de proceso</li> <li>• Responsables de proyectos</li> <li>• Supervisores de contratos</li> <li>• Servidores públicos y contratistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar, analizar y valorar los riesgos asociados a sus procesos, incluyendo:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o riesgos de gestión,</li> <li>o riesgos fiscales (cuando exista posible afectación al patrimonio público),</li> <li>o riesgos para la integridad pública (corrupción, fraude, soborno, conflicto de intereses, LA/FT/FP),</li> <li>o riesgos asociados al uso de tecnologías de la información y a la gestión de información.</li> </ul> </li> <li>• Diseñar, implementar y ejecutar controles y planes de aseguramiento conforme a la metodología institucional.</li> <li>• Aplicar controles específicos según la tipología del riesgo (de gestión, fiscales, de integridad, y de seguridad de la información).</li> <li>• Realizar seguimiento a los riesgos y controles de su proceso, y reportar su avance de acuerdo a los plazos establecidos.</li> <li>• Reportar oportunamente la materialización de riesgos y ejecutar los planes de acción o contingencia definidos.</li> </ul>

<p><b>Segunda Línea de Defensa</b></p> <p>Orientación técnica, articulación y seguimiento</p>	<p><b>Segunda Línea – Coordinación Metodológica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de Planeación (riesgos de gestión, fiscales e integridad)</li> <li>• Oficial de Seguridad de la Información (riesgos de seguridad digital)</li> </ul> <p><b>Segunda Línea – Supervisión Especializada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité de Contratación (riesgos contractuales)</li> <li>• Comité de Conciliaciones (riesgos jurídicos y fiscales)</li> <li>• COPASST (riesgos de SST)</li> <li>• Comité de convivencia (riesgos de clima laboral)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar, actualizar y socializar la metodología institucional de gestión integral de riesgos, aplicable a todas las tipologías.</li> <li>• Asesorar a la primera línea en la correcta identificación, análisis, valoración y tratamiento de los riesgos.</li> <li>• Consolidar y analizar el mapa de riesgos institucional, diferenciando las tipologías de riesgo cuando aplique.</li> <li>• Articular la gestión de riesgos de integridad pública (SIGRIP) con el PTEP y la debida diligencia institucional.</li> <li>• Coordinar la gestión especializada de los riesgos de seguridad de la información y ciberseguridad, en articulación con los responsables técnicos.</li> <li>• Monitorear la eficacia de los controles y alertar sobre brechas, tendencias o riesgos relevantes.</li> <li>• Supervisar la gestión integral de los riesgos dentro del ámbito de sus competencias.</li> <li>• Revisar y emitir conceptos preventivos sobre riesgos específicos (contractuales, jurídicos, fiscales, SST, reputacionales e integridad).</li> <li>• Formular recomendaciones técnicas para su mitigación.</li> </ul>
<p><b>Tercera Línea de Defensa</b></p> <p>Evaluación independiente y aseguramiento</p>	<p><b>Oficina de Control Interno</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar de manera independiente la eficacia de la gestión integral del riesgo y su articulación con el Sistema de Control Interno.</li> <li>• Verificar la adecuada aplicación de la metodología definida por el DAFP para todas las tipologías de riesgo (gestión, fiscales, integridad pública y seguridad de la información).</li> <li>• Incorporar la gestión del riesgo como eje del Plan Anual de Auditoría.</li> <li>• Emitir recomendaciones y alertas preventivas a la Alta Dirección y al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno sobre debilidades relevantes del sistema de gestión del riesgo.</li> <li>• Realizar seguimiento a la implementación de acciones correctivas derivadas de auditorías y evaluaciones en materia de gestión integral del riesgo.</li> </ul>

**Tabla 1.** Responsabilidades de las Líneas de Defensa en la ANM

## 6.2. Comunicación y apropiación de la Política

La ANM garantizará la comunicación permanente y la apropiación efectiva de la Política de Gestión Integral del Riesgo en todos los niveles de la organización, promoviendo una cultura institucional basada en el autocontrol y la gestión anticipada de riesgos. La socialización de la política se realizará a través de los canales institucionales oficiales, así como mediante espacios de formación, inducción y reinducción, asegurando que servidores públicos, contratistas y demás partes relacionadas comprendan sus responsabilidades dentro del esquema de las líneas de defensa.

La información consolidada sobre riesgos institucionales será divulgada conforme a los principios de transparencia y acceso a la información pública, salvaguardando aquella que tenga carácter reservado o sensible, de acuerdo con la normativa vigente. La

Segunda Línea de Defensa, en el marco de sus competencias, coordinará las acciones de comunicación y seguimiento relacionadas con esta política, en articulación con las dependencias competentes.

## 6.3. Seguimiento, monitoreo y evaluación de los riesgos

La ANM adoptará un mecanismo permanente de seguimiento a la gestión del riesgo, con el fin de verificar la consistencia de los controles implementados y su correspondencia con el marco institucional de apetito y tolerancia. Los resultados de este seguimiento harán parte del proceso de mejora continua, fortaleciendo la capacidad institucional para anticipar eventos críticos y apoyar la toma de decisiones estratégicas.

Tipo de Riesgo	Seguimiento y Reporte (1ª Línea)	Monitoreo (2ª Línea)	Evaluación (3ª Línea)	Revisión Estratégica
<b>Gestión</b>	Trimestral	Trimestral	Conforme al Plan Anual de Auditoría Interna	Periódica en CICCI y CIGD
<b>Fiscal</b>	Trimestral	Trimestral	Conforme al Plan Anual de Auditoría Interna	Periódica en CICCI y CIGD
<b>Seguridad de la Información</b>	Trimestral	Trimestral	Conforme al Plan Anual de Auditoría Interna	Periódica en CICCI y CIGD
<b>Integridad Pública</b>	Mensual	Mensual	Conforme al Plan Anual de Auditoría Interna	Periódica en CICCI y CIGD

**Tabla 2.** Periodicidad del seguimiento, monitoreo y evaluación de los riesgos en la ANM

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.4. Esquema metodológico para la identificación y valoración de los riesgos

La identificación, análisis, valoración, tratamiento y monitoreo de los riesgos en la ANM se desarrollará conforme al esquema metodológico definido en la Procedimiento para la Gestión Integral del Riesgo de la ANM (EST1-P-003). Dicho esquema metodológico se encuentra alineado los lineamientos definidos por el DAFP y adopta un enfoque integral que articula los riesgos de gestión, fiscales, de integridad pública, de seguridad de la información y demás tipologías aplicables a la naturaleza y funciones de la entidad.

La guía metodológica institucional es de obligatorio cumplimiento para todas las dependencias, procesos, servidores públicos y contratistas de la ANM, quienes deberán aplicar sus lineamientos en el desarrollo de sus actividades y en la gestión de sus respectivos mapas de riesgos. Asimismo, será actualizada cuando

se modifiquen los marcos normativos que lo sustentan, cuando se presenten cambios relevantes en el contexto institucional o sectorial, o cuando la Alta Dirección así lo determine, garantizando la mejora continua y la pertinencia del modelo institucional de gestión del riesgo.

## 6.5. Niveles de aceptación del riesgo

El nivel de riesgo corresponde al valor que resulta de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente adverso y la magnitud del impacto que dicho evento puede generar sobre la capacidad institucional de la ANM para cumplir sus objetivos estratégicos, los definidos en el Plan Estratégico Institucional y los asociados a sus procesos misionales, estratégicos y de apoyo.

Para efectos de la gestión integral del riesgo en la ANM, se establecen los siguientes lineamientos frente a los niveles de aceptación del riesgo:

- La ANM reconoce como niveles de riesgo extremo, alto, moderado y bajo, conforme a la metodología institucional adoptada con fundamento en los lineamientos del DAFP. Estos niveles constituyen el criterio técnico para determinar la zona de riesgo aplicable a cada evento potencial identificado.
- Los riesgos de gestión se consideran aceptables cuando su nivel de riesgo residual se ubica en zona baja y los controles existentes se encuentran implementados, documentados y sometidos al monitoreo definido en la presente política.
- La aceptación del riesgo procede cuando no se requiere la adopción de medidas adicionales a los controles existentes, siempre que el riesgo residual se mantenga dentro del nivel de tolerancia institucional definido

y no comprometa el logro de los objetivos estratégicos.

» Los riesgos asociados a la integridad pública (incluyendo fraude, soborno, conflicto de intereses y LA/FT/FP), los riesgos fiscales y los riesgos de seguridad de la información no serán objeto de aceptación. En estos casos deberán formularse e implementarse obligatoriamente

planes de tratamiento orientados a mitigar sus causas y reducir su exposición.

» Independientemente de su nivel de aceptación, la totalidad de los riesgos identificados deberá ser objeto de monitoreo y seguimiento, conforme al esquema de líneas de defensa adoptado por la Entidad.

## 6.6. Compromiso institucional frente al Sistema de Gestión de Riesgos para la Integridad Pública – SIGRIP

La ANM a través de su Alta Dirección, manifiesta su compromiso con la implementación, mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Riesgos para la Integridad Pública - SIGRIP, como un componente integral de la gestión institucional y del modelo de control interno.

En este sentido, la Entidad promoverá una cultura de integridad, transparencia y legalidad, orientada a la prevención, detección y tratamiento de riesgos asociados a fraude, corrupción, soborno, conflictos de interés y a los riesgos de lavado de activos, financiación del terrorismo y de la proliferación de armas de destrucción masiva (LA/FT/

FP), en todos sus procesos, actuaciones y relaciones con terceros.

Este compromiso implica la adopción de políticas, procedimientos y controles que permitan gestionar de manera integral estos riesgos, así como el fortalecimiento de capacidades institucionales, la debida diligencia en

el conocimiento de contrapartes, el monitoreo permanente y la articulación con el Programa de Transparencia y Ética Pública - PTEP. En ese sentido, la Alta Dirección garantizará la asignación de recursos, la definición de responsabilidades y el seguimiento periódico a los resultados del SIGRIP, con el fin de asegurar su efectividad y su contribución al logro de los objetivos institucionales.

La implementación del SIGRIP se desarrollará bajo un enfoque de mejora continua, con el liderazgo de la segunda línea de defensa y la participación activa de todas las líneas, garantizando la adecuada gestión de los riesgos de integridad en coherencia con la política para la gestión integral del riesgo de la Entidad.

## 7. HISTORIAL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción de la actualización realizada
2026	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización del enfoque de “Administración del Riesgo” a “Gestión Integral del Riesgo”.</li> <li>Actualización del contexto externo e interno de la entidad, con análisis sectorial y riesgos estratégicos.</li> <li>Incorporación de riesgos fiscales, riesgos de seguridad de la información, ciberseguridad y riesgos asociados a la Integridad Pública (SIGRIP).</li> <li>Incorporación de un marco explícito de principios orientadores de la gestión integral del riesgo, alineados con la NTC ISO 31000:2018, el MIPG y lineamientos del DAFP.</li> <li>Actualización de responsabilidades por línea de defensa.</li> <li>Inclusión del marco de Apetito, Tolerancia y Capacidad de Riesgo.</li> <li>Incorporación del compromiso institucional frente al Sistema de Gestión de Riesgos para la Integridad Pública – SIGRIP.</li> <li>Adición de historial de cambios como sección final para trazabilidad documental.</li> </ul>



**Agencia  
Nacional de Minería**



**[www.anm.gov.co](http://www.anm.gov.co)**