

Política de Administración de Riesgos
TRANSPORTADORA DE GAS DEL INTERIOR S.A. E.S.P.

Junio de 2008
TGI S.A. E.S.P., Confidencial

CONTENIDO

Página

Introducción.....	3
1. Objeto.....	3
2. Visión, Valores y Objetivos Estratégicos de TGI	4
3. Definición de Riesgo	4
4. Administración de Riesgos.....	4
5. Objetivos de la Administración de Riesgos	5
6. Principales Aspectos a ser Considerados	5
7. Tipos de Riesgos	6
8. Criterios para la Valoración de Riesgos	6
9. Medidas para Administrar Riesgos	6
10. Factores Críticos de Éxito para la Administración de Riesgos	7
11. Contexto de la Administración de Riesgos	7
11.1. Riesgos Estratégicos	7
11.2. Riesgo de Procesos	8
11.3. Riesgos de Proyectos (incluyendo adquisiciones e inversiones).....	8
11.4. Estrategias para prevención, detección y respuesta a riesgos de fraude	9
11.5. Estructura para la Administración de Riesgos	9
12. Funciones y Responsabilidades para la Administración de Riesgos	9
13. Reporte de Riesgos	11

Introducción

Como parte integral de nuestra estructura de gobierno, principios éticos, políticas, valores, normas y directrices empresariales que orientan todas las actuaciones de TGI en su conjunto, en adelante TGI, establecidas en el documento denominado Código de Buen Gobierno, en especial en la parte correspondiente al sistema de control interno de TGI requerimos adoptar un sistema de administración de riesgos de negocio que ayude al logro de nuestros objetivos empresariales.

TGI no es inmune al riesgo, es más, los riesgos de nuestra organización cambian constantemente y la naturaleza y las consecuencias potenciales que enfrentamos son cada vez más complejas y sustanciales. La rapidez del cambio, la creciente complejidad de la economía mundial, las expectativas más exigentes de los clientes, la intensidad de los competidores, el impacto dramático de una posible falla en los controles, los rápidos cambios en las tecnologías y un sinnúmero de otros factores pueden afectar nuestra organización, de manera tal que se requiere de una alta y oportuna capacidad así como de una estructura organizacional preparada.

No podemos eliminar completamente los riesgos de negocios. Esto es un hecho inherente a la realidad de nuestras operaciones. La Alta Dirección de TGI a través de esta política considera los aspectos necesarios para decidir sobre el nivel de riesgo que es aceptable y crea una estructura de control que tiene como objetivo mantener los riesgos dentro de los límites apropiados.

1. Objeto

Establecer los lineamientos que todos los niveles organizacionales de TGI deben seguir en materia de administración de riesgos estratégicos, de procesos y proyectos.

El objetivo final del sistema de administración de riesgos es crear un ambiente en el cual la Alta Dirección de TGI pueda tomar decisiones que involucran un elemento de riesgo.

En este sentido el proceso de administración de riesgos debe mantenerse por todo el tiempo y a todo nivel a través de la Empresa. La Alta Dirección tiene una responsabilidad general sobre todo el proceso, incluyendo la adopción y mantenimiento de la política, así como el cuidado de los valores que hacen parte de la filosofía de administración de riesgos de TGI.

2. Visión, Valores y Objetivos Estratégicos de TGI

Uno de los mecanismos de TGI para ayudar a lograr los objetivos estratégicos, es generar una cultura de administración de los riesgos a que nos enfrentamos, para asegurar que reconozcamos todos los riesgos y oportunidades que se presentan y para ser conscientes de que si no se administran apropiadamente, los riesgos pueden afectar el logro empresarial. Por esta razón, es vital relacionar la administración de riesgos con los objetivos y estrategias del negocio.

La implementación de la política de administración de riesgos es una de las estrategias clave para ayudarnos a lograr la Visión y los Objetivos de la Empresa.

3. Definición de Riesgo

Dentro de TGI, riesgo es considerado como la amenaza de algunos eventos, acciones o pérdidas de oportunidades que, si llegaran a ocurrir, podrían adversamente afectar cualquiera de los siguientes aspectos:

- Rentabilidad para nuestros accionistas
- Habilidad para lograr nuestros objetivos
- Habilidad para implementar nuestras estrategias de negocio
- La manera como operamos
- La imagen de TGI.

Se considera como riesgo cualquier circunstancia, evento, amenaza, acto u omisión, que pueda en un momento dado impedir el logro de los objetivos estratégicos formulados por la alta dirección, o la exitosa implementación de las estrategias.

No está el concepto de riesgo expresamente limitado a acontecimientos negativos o eventos inesperados. Incluye también la ausencia o sub aprovechamiento de acontecimientos positivos u oportunidades.

4. Administración de Riesgos

Administración de riesgos es la integración de un grupo de competencias administrativas y gerenciales que incorpora la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y controles para identificar riesgos potenciales y disminuir su impacto sobre TGI. Esto incluye:

- Identificación de riesgos potenciales
- Evaluación o valoración de su potencial impacto sobre TGI
- Tomar acciones o medidas para minimizar su impacto potencial
- Monitorear y reportar el status de los riesgos clave sobre una base regular de tiempo.

La Administración de Riesgos también incluye estar conscientes de cambios en las fuerzas externas, medio ambiente y del impacto que estos cambios pueden tener sobre TGI.

5. Objetivos de la Administración de Riesgos

Los objetivos de administración de riesgos son:

- Identificar y manejar los riesgos existentes y nuevos de una manera planeada y coordinada con el mínimo de impacto y costo. Este enfoque es particularmente importante, ya que evolucionamos hacia la consolidación de nuestro crecimiento nacional e internacional.
- Desarrollar una cultura de administración de riesgos que estimule a todo el personal a la identificación de riesgos, a asociarlos a oportunidades y a responder con medidas efectivas y óptimas en costo, y
- Ser percibidos por nuestros accionistas como una de las empresas de servicios públicos en Colombia con la mejor práctica de administración de riesgos.

6. Principales Aspectos a ser Considerados

- Los riesgos siempre deben asociarse a los objetivos o estrategias corporativas, objetivos de procesos o proyectos. Un pre-requisito indispensable para trabajar en la identificación de riesgos consiste en el entendimiento uniforme y completo de los objetivos y estrategias que se establezcan.
- La responsabilidad inicial de la administración de los riesgos recae en las diferentes áreas de la Empresa, como parte integral del desarrollo de sus actividades de negocio, bajo un criterio de autocontrol.
- El proceso y contexto de la administración de riesgos se debe basar en la identificación, valoración, tratamiento, control y reporte de éstos.
- La administración de los riesgos no debe limitarse a los financieros; se recomienda que las áreas responsables tengan en cuenta la Guía de Identificación de Riesgos de las Organizaciones (Anexo).
- La organización de los riesgos debe alinearse a las categorías existentes la cual permitirá sistematizar la totalidad de los riesgos de la Empresa.
- La administración de riesgos debe ser parte integral de la administración de los procesos y del sistema de control de TGI.
- Los riesgos deben medirse en cuanto a probabilidad de ocurrencia y magnitud de impacto sobre los resultados de la Empresa. No obstante, cuando se identifiquen riesgos no cuantificables, éstos deben ser reportados si ponen en peligro la supervivencia de la Empresa o el logro de los objetivos corporativos.
- La evaluación de los riesgos se realiza en dos pasos:

- Evaluación de riesgos antes de las medidas o estrategias para su administración
 - Evaluación de riesgos después de las medidas y controles que se tienen para su administración.
- Además de la evaluación de riesgos, se debe valorar el estado de la implementación y la efectividad de las medidas de administración de riesgos.
 - El Comité de Auditoría de TGI debe velar porque se realice una clara asignación de actividades y responsabilidades, así como garantizar un adecuado proceso para mantener un sistema de administración de riesgos efectivo.
 - El sistema de administración de riesgos debe ser evaluado continuamente y ajustado cuando fuese necesario.
 - El Comité de Auditoría, definirá la periodicidad con que deben reportarse los riesgos y los montos o valores a partir de los cuales se deben reportar.
 - Los riesgos identificados ya valorizados, así como las estrategias definidas para su administración, deben informarse o reportarse a los Comités de Auditoría y de Presidencia de la Empresa. El objetivo primordial del reporte de riesgos es la información regular a los responsables de la toma de decisiones.
 - Los riesgos deben tratarse como información confidencial de la Empresa; cualquier solicitud o entrega de información deberá ser aprobada por el Comité de Auditoría.

7. Tipos de Riesgos

Los tipos de riesgos a los que estamos enfrentados en la Empresa, son numerosos e incluyen tres tipos, a nivel estratégico, de procesos y proyectos, cada uno de éstos puede amenazar el logro de nuestros objetivos definidos en cada nivel. Asimismo y dado su dinamismo pueden moverse o cambiar de tipo, por ejemplo de proyectos a procesos. Las categorías de riesgos para estos niveles serán definidas a nivel del proceso y los procedimientos de gestión de riesgos de la Empresa.

8. Criterios para la Valoración de Riesgos

Los riesgos se valoraran de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia y a la magnitud de impacto antes y después de medidas para la mitigación del riesgo. El procedimiento de valoración así como las diferentes herramientas y/o tablas de valoración serán establecidos en los procedimientos de gestión de riesgos de la empresa.

9. Medidas para Administrar Riesgos

La Empresa adoptará estrategias con las cuales podemos efectivamente manejar los riesgos, por ejemplo:

- Aceptar el riesgo, pero tomar algunas acciones para disminuir su probabilidad de ocurrencia o su magnitud de impacto
- Transferir el riesgo a un tercero u organización
- Financiar el riesgo (seguros)
- Tomar conscientemente una decisión de no ejecutar ninguna acción
- Eliminar el riesgo por el retiro o cesación del desarrollo o ejecución de la actividad o función causante de este.

Las estrategias de mitigación serán establecidas en los procedimientos de gestión de riesgos de la Empresa.

10. Factores Críticos de Éxito para la Administración de Riesgos

El manejo exitoso de riesgos de TGI debe considerar que:

- La Administración de Riesgos sea una parte integral del proceso de planeación, de proyectos y operativa y de las actividades desarrolladas por todos los niveles de TGI.
- La Administración de Riesgos sea abiertamente aceptada y soportada por TGI, direccionada como una buena herramienta que provee valor a la Empresa, y reforzada a través de su incorporación a otros mecanismos de TGI, por ejemplo formar parte de los criterios de evaluación de desempeño.
- La Administración de Riesgos sea una herramienta fácil de incorporar dentro de las actividades diarias y se empiece a ver como una ayuda completa que nos va a permitir lograr nuestra Visión y Objetivos.

11. Contexto de la Administración de Riesgos

El contexto dentro del cual manejamos nuestros riesgos y el enfoque de responsabilidades, es el siguiente:

11.1. Riesgos Estratégicos

Los riesgos estratégicos son riesgos causados por eventos o situaciones en su mayoría externas a TGI que tienen un impacto significativo sobre nuestras decisiones estratégicas y actividades. Las causas de estos riesgos incluyen factores como la situación económica nacional o internacional, devaluación, tasas de interés, situación de orden público, situación política, la regulación en general, las condiciones climatológicas. Normalmente, no pueden ser predecidos o monitoreados a través de un procedimiento operacional sistemático. Son frecuentemente mejor identificados y monitoreados por el Presidente y Vicepresidentes como parte de su planeación estratégica y mecanismos de revisión.

El manejo de los riesgos estratégicos es responsabilidad de la Junta Directiva, el Presidente, los Vicepresidentes, los Gerentes, los Directores y el Comité de Presidencia. Entre los beneficios de la efectividad en el manejo de los riesgos estratégicos están el poder hacer mejores pronósticos y adoptar rápidamente los cambios requeridos para TGI. También significa que tenemos menos probabilidad de ser sorprendidos por algunos eventos externos que traen cambios significativos.

11.2. Riesgo de Procesos

Los riesgos de procesos son inherentes en las actividades permanentes que desarrollamos en las diferentes áreas de TGI. Estos son riesgos asociados con factores del día a día en el desempeño operacional de todos los empleados; los riesgos son causados normalmente por nuestra estructura organizacional, competencias del recurso humano y por la manera en que se desarrollan las actividades en TGI (riesgo operativo). El equipo de dirección necesita permanentemente asegurarse de que los riesgos de procesos son identificados y administrados.

La responsabilidad del manejo de los riesgos a nivel de los procesos está particularmente en los Vicepresidentes, Gerentes, Directores y Jefes de unidades de áreas. Los beneficios de un eficiente manejo de riesgos a nivel de procesos incluyen el mantenimiento de estándares de calidad superiores, eliminación de sorpresas indeseables, la rápida identificación de causas de problemas, estar preparados para eventuales emergencias y un reconocimiento de nuestros accionistas por nuestra administración de riesgos.

11.3. Riesgos de Proyectos (incluyendo adquisiciones e inversiones)

Estos son riesgos asociados con proyectos que son de una naturaleza específica, corto o largo plazo y son frecuentemente asociados con adquisiciones, integración de proyectos, cambios en la estructura, ampliación de las operaciones y, en general manejo de cambios importantes. Una efectiva estrategia para administración de riesgos de proyectos es el desarrollo de un grupo de criterios clave para manejar los riesgos críticos que son comunes en la mayoría de proyectos. Esto asiste y apoya a los gerentes y líderes de proyectos en la identificación de los riesgos inherentes a cada uno de ellos.

Los riesgos específicos asociados con administración de proyectos pueden ser delegados a los gerentes de proyecto para su atención y manejo. Incluido entre los beneficios de un efectivo manejo de riesgos a nivel de proyectos está el evitar mayores tiempos e imprevistos, así como el desbordamiento de costos.

11.4. Estrategias para prevención, detección y respuesta a riesgos de fraude

La Empresa definirá las estrategias necesarias para la prevención, detección y respuesta a riesgos de fraude interno o externo. TGI valora su reputación como una compañía cumplidora de las leyes, respetuosa, ética y justa, asimismo confiamos en todos nuestros colaboradores, contratistas y esperamos que realicen todos sus actos con honestidad.

Cualquier apropiación indebida de dinero, equipos o cualquier activo tangible o intangible, así como la alteración o manipulación de la información en contra de los intereses de la Empresa, igualmente, toda acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona contra quien se comete, todo acto tendiente a eludir una disposición legal en perjuicio del Estado o de terceros y todo delito que cometa el encargado de vigilar la ejecución de contratos, confabulándose con la representación de los intereses opuestos se considera fraude.

11.5. Estructura para la Administración de Riesgos

TGI establecerá una estructura organizacional para el manejo y reporte de riesgos, ya que esto es un prerequisite para un efectivo proceso de administración de riesgos. Una sola área no puede realmente controlar todos los factores de riesgo a lo largo de toda la organización. La estructura organizacional necesita ser soportada por funciones y responsabilidades claramente definidas, comunicadas, entendidas y aplicadas. La estructura de administración de riesgos estará compuesta por tres líneas de defensa:

- Primera Línea: esta encargada del día a día de la administración de riesgos y le corresponde a cada una de las áreas y procesos de apoyo.
- Segunda Línea: corresponde al Comité de Auditoría, quien se encargara de la coordinación y control del sistema de gestión de riesgos.
- Tercera Línea: corresponde a la Dirección de Control Interno y estará encargada de la supervisión al correcto funcionamiento del sistema de gestión de riesgos.

12. Funciones y Responsabilidades para la Administración de Riesgos

Las funciones y responsabilidades para la administración de riesgos en TGI son resumidas a continuación:

Individual(s)	Funciones / Responsabilidades
Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> • Tener conocimiento de los principales aspectos relativos a los riesgos en la Empresa.
Comité de Auditoría	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar el cumplimiento efectivo del Código de Buen Gobierno y conocer los asuntos relacionados con el mismo. • Proactivamente asistir a la Presidencia en el desarrollo de mejores prácticas de sistemas de administración de riesgos. • Validación y aprobación de las políticas para la administración de riesgos, así como revisar periódicamente el marco de trabajo para el manejo de riesgos. • Proveer los medios y herramientas, controlar las políticas para su administración. • Debe analizar los riesgos de las diferentes áreas y evaluar los impactos potenciales a nivel de toda la Empresa. • Reportar asuntos críticos a la Junta Directiva.
Comité de Presidencia	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de establecer las políticas y procedimientos, los roles y responsabilidades para el manejo y reporte de los riesgos en la Empresa. • Desarrollar la política y estrategias de mitigación de riesgos • Análisis del reporte de riesgos • Recomendación de los niveles aceptables de riesgo.
Áreas / Vicepresidentes / Directores / Gerentes, Jefes.	<ul style="list-style-type: none"> • Responsables por la identificación y valoración de riesgos y preparación del perfil de riesgos • Responsables por el manejo de riesgos • Responsables por el reporte de riesgos.
Dirección de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que las políticas y procedimientos operativos para el manejo de riesgos estén efectivamente implantados. • Proveer un monitoreo de los riesgos y generar una opinión independiente sobre los riesgos clave de negocio, medidas adoptadas y coordinar el reporte de riesgos al Comité de Auditoría. • La Dirección de Control Interno no es directamente responsable del manejo activo de los riesgos en la Empresa, ésta recae en cada área.

13. Reporte de Riesgos

El los procesos de gestión de riesgos se definirán los formatos y plantillas para reportar los riesgos. En adición, periódica y formalmente las áreas reportaran los resultados del análisis de riesgos de sus negocios y/ procesos a través de la Dirección de Control Interno al Comité de Presidencia y consecuentemente al Comité de Auditoría. Este proceso ayudará al Presidente y la Junta Directiva a concluir que los riesgos que enfrenta TGI han sido identificados, que los sistemas de monitoreo y manejo de riesgos han sido establecidos y que estos sistemas están operando efectivamente. La Dirección de Control Interno y el proceso de gestión de riesgos deben generar un aseguramiento razonable que los riesgos están siendo prudentemente manejados, mediante:

- Revisión detallada de cada riesgos, análisis de las medidas y determinación de su efectividad;
- Verificar que las medidas han sido implantadas y funcionan adecuadamente y si existen debilidades significativas y si se han tomado los planes de acción necesarios.

A nivel de los procesos de gestión de riesgos se definirá la frecuencia y procedimiento detallado para el reporte de riesgos.