

**TRANSPORTADORA DE GAS INTERNACIONAL S.A. E.S.P.**



**Política de Gestión de Riesgos**

**Dirección de Control Interno**

**Sistema de Gestión de Riesgos**  
**Año 2009**

**Objetivo**

Establecer una política de Gestión de riesgos que permita orientar las acciones de mejora hacia la prevención y mitigación del riesgo.

**Justificación:**

A través de la aplicación de la política de riesgos la organización podrá:

- Proteger los recursos de la empresa.
- Contribuir con el desarrollo adecuado de los planes, programas y proyectos para el cumplimiento de los objetivos corporativos.
- Mantener los riesgos dentro de los límites apropiados.
- Operar bajo un nivel de riesgo tolerable.
- Preparar a la empresa para eventos no esperados.
- Incorporar mejores herramientas para eventos no esperados.
- Optimizar la distinción de recursos para la gestión del riesgo.
- Conocer los lineamientos que se deben seguir en materia de administración de riesgos estratégicos, de procesos y proyectos.

<b>Responsable de Elaboración:</b>	Director de Control Interno	<b>Responsable de Actualización:</b>	Director de Control Interno		
<b>Responsable de Socialización:</b>	Director de Control Interno	<b>Vigencia a partir de:</b>	23/09/09	<b>Hasta:</b>	Indefinido
<b>Evidencia Socialización:</b>	Acta Comité de Presidencia N° 44 del 21 de Julio de 2008				
<b>Fecha de Aprobación</b>	21 de Julio de 2008	<b>Medio de Aprobación:</b>	Comité de Presidencia		

**CONTENIDO**

**Página**

Introducción .....	3
1. Objeto .....	3
2. Visión, Valores y Objetivos Estratégicos de TGI .....	3
3. Definición de Riesgo .....	4
4. Administración de Riesgos .....	4
5. Objetivos de la Administración de Riesgos .....	4
6. Principales Aspectos a ser Considerados .....	5
7. Factores Críticos de Éxito para la Administración de Riesgos.....	6
8. Tipos de Riesgos .....	6
8.1 Riesgos a Nivel Estratégico.....	6
8.2 Riesgos a nivel de Proyectos (incluyendo adquisiciones e inversiones).....	6
8.3 Riesgo a nivel de Procesos.....	7
9. Categorías de Riesgos .....	7
10. Criterios para la Valoración de Riesgos .....	7
11. Medidas para Administrar Riesgos.....	7
12. Estructura para la Administración de Riesgos.....	8
13. Funciones y Responsabilidades para la Administración de Riesgos .....	8
14. Estrategias para prevención, detección y respuesta a riesgos de fraude .....	9
15. Reporte de Riesgos .....	9
16. Efectividad .....	9

## Introducción

Como parte integral de la estructura de gobierno, principios éticos, políticas, valores, normas y directrices que orientan todas las actuaciones de la Transportadora de Gas Internacional TGI S.A. E.S.P. en su conjunto, establecidas en el documento denominado Código de Buen Gobierno, en especial en la parte correspondiente al sistema de control interno de TGI, se requirió adoptar un sistema de administración de riesgos que ayude al logro de los objetivos empresariales, basados en la metodología establecida en el estándar australiano y neozelandés AS/NZS 4360:2004, que permite identificar, analizar, evaluar, valorar, aceptar y comunicar los riesgos asociados a la operación de la Empresa, con el fin de garantizar que se cuenta con un marco adecuado para manejar estos eventos, frente a las amenazas inherentes a los procesos del negocio y a aquellas que provienen del entorno de estos.

La administración de riesgos es reconocida como una parte integral de las buenas prácticas gerenciales. Es un proceso iterativo que consta de pasos, los cuales, cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones. La administración de riesgos es un término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades. Puede ser aplicado a todas las etapas de la vida de una actividad, función, proceso, proyecto, producto u objetivo.

TGI no es inmune al riesgo, es más, los riesgos de la organización cambian constantemente y la naturaleza y las consecuencias potenciales que se enfrentan 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 de una posible falla en los controles, los rápidos cambios en las tecnologías y un sinnúmero de otros factores pueden afectar la Empresa, de manera tal que se requiere de una alta y oportuna capacidad así como de una estructura organizacional preparada.

No se pueden eliminar completamente los riesgos de negocios, esto es un hecho inherente a la realidad de las 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 involucren 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 que enfrenta, para asegurar el reconocimiento de todos los riesgos y oportunidades que se presentan y para tomar consciencia 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 ayudar a lograr la Visión y los Objetivos de la Empresa.

### **3. Definición de Riesgo**

Dentro de TGI, riesgo se considera 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 los accionistas
- Habilidad para lograr los objetivos
- Habilidad para implementar las estrategias de negocio
- La manera como opera TGI
- La imagen de TGI.

Igualmente, 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**

Un Sistema de Administración de Riesgos consiste en un proceso efectuado por la Junta Directiva, la Presidencia, Vice Presidentes, Directores, Gerentes, Jefes de oficinas y todo el personal de TGI, para establecer estrategias, identificar potenciales eventos que puedan afectarla y gestionar los riesgos de acuerdo con su interés por los mismos, suministrando seguridad razonable sobre el logro de sus objetivos.

Así mismo, la 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:

- Establecimiento de un ambiente interno adecuado para la gestión del riesgo.
- La determinación de objetivos estratégicos.
- Identificación de eventos
- Evaluación o valoración de los riesgos y su potencial impacto sobre TGI
- Respuesta a los riesgos
- Tomar acciones o medidas para minimizar su impacto potencial
- Información y Comunicación
- 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 se evoluciona hacia la consolidación del 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 los accionistas como una de las empresas de servicios públicos en Colombia con la mejor práctica de administración de riesgos.
- Estar preparados para anticiparse a los eventos potenciales que amenacen cualquier tipo de objetivo, estrategia o proceso de la Empresa.

#### **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.
- Para la administración de riesgos en TGI se debe considerar una estructura basada en diferentes categorías que proporcionen un marco de referencia que asista a la gerencia a comprender los diversos orígenes y tipos de riesgos del negocio. Esta estructura debe representar un enfoque genérico básico y como tal, cada una de sus áreas de riesgos deben ser considerada en la Evaluación de los Riesgos. Estas categorías serán documentadas en los procedimientos detallados para la administración de riesgos.
- 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.
- 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, la efectividad de las medidas de administración, evaluar el diseño de los controles junto con el nivel final de exposición al riesgo.
- 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.
- La Empresa definirá las estrategias necesarias para la prevención, detección y respuesta a riesgos de fraude interno o externo.

## **7. 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 permite lograr nuestra Visión y Objetivos.

## **8. Tipos de Riesgos**

Los tipos de riesgos a los que se enfrenta la Empresa, son numerosos e incluyen tres tipos a nivel general, estratégicos, de proyectos y procesos, cada uno de éstos puede amenazar el logro de los objetivos definidos en cada nivel. Así mismo y dado su dinamismo pueden moverse o cambiar de tipo, por ejemplo de estratégicos a procesos, de proyectos a procesos.

El contexto dentro del cual se manejarán los riesgos y el enfoque de responsabilidades, es el siguiente:

### **8.1 Riesgos a Nivel Estratégico**

Los riesgos estratégicos son riesgos causados por eventos o situaciones en su mayoría externas a TGI que tienen un impacto significativo sobre las 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 se tienen menos probabilidades de ser sorprendidos por algunos eventos externos que traen cambios significativos.

### **8.2 Riesgos a nivel 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, la gestión de riesgos de proyectos debe ser tenida en cuenta desde la misma planeación y concepción de cada uno de los proyectos.

### **8.3 Riesgo a nivel de Procesos**

Los riesgos de procesos son inherentes en las actividades permanentes que se desarrollan 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 la 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 las causas de los problemas, estar preparados para eventuales emergencias y un reconocimiento de los accionistas por la administración de los riesgos.

## **9. Categorías de Riesgos**

Los riesgos para estos niveles serán definidos en cinco categorías que proporcionan un marco de referencia que asiste a la gerencia a comprender los diversos orígenes y tipos de riesgos que enfrentan la mayoría de las áreas en sus actividades, éstas se establecerán de acuerdo al anexo de la Política de gestión de Riesgos.

- Riesgos organizacionales
- Riesgos operacionales
- Riesgos financieros
- Riesgos de Cumplimiento
- Riesgos de Ética

## **10. 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.

## **11. Medidas para Administrar Riesgos**

La Empresa adoptará estrategias con las cuales podrá 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.
- Corregir controles en cuanto el diseño la implementación o la efectividad operativa.

Las estrategias de mitigación serán establecidas en los procedimientos de gestión de riesgos de la Empresa y en el anexo de la Política de gestión de Riesgos.

## 12. Estructura para la Administración de Riesgos

TGI establecerá una estructura organizacional para el manejo y reporte de riesgos, ya que esto es un prerrequisito 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 Empresa. 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: está 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.

## 13. Funciones y Responsabilidades para la Administración de Riesgos

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

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

#### **14. 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.

#### **15. Reporte de Riesgos**

En 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. Para el análisis y reporte de riesgos de proyectos se definirá un procedimiento que asegure que los riesgos de cada proyecto hayan sido identificados y se realice un andamiaje de medidas disuasivas de respuesta al riesgo.

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.

#### **16. Efectividad**

Definir si el manejo de riesgos en TGI es "efectivo" es un juicio resultante de una evaluación acerca de si los componentes definidos en esta política y en los procedimientos están presentes y están funcionando efectivamente.

De este modo, los componentes también son criterios del manejo efectivo de riesgos empresariales. Para que los componentes estén presentes y operando adecuadamente no deben existir debilidades materiales, y los riesgos deben haber sido manejados de acuerdo con esta política.

Cuando se determina que el manejo de riesgos en TGI es efectivo, la Junta Directiva y la Administración tienen razonable seguridad de que entienden el grado en que los objetivos estratégicos, de proyectos y de operaciones de la entidad están siendo logrados, y que los informes de la organización son confiables y se están cumpliendo las Leyes y regulaciones.

Elaboró: Oscar Andres Bravo  
Revisó: Jorge Ricardo Rojas  
Aprobó: Gabriel Turbay Marulanda

Lista de distribución:  
◇ PRE/Políticas TGI