POLÍTICA Y MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS

	Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**
Nombre/Cargo	C. WULF – GAF (i)	Comité de Auditoría, Riesgos y Tecnología.	Directorio
Fecha	11-09-2025	16-09-2025	24-09-2025

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

El logro de la Misión de la Empresa y de los objetivos establecidos para ello en la planificación estratégica, depende en gran medida de la oportuna identificación y administración de los riesgos a los cuales se ven enfrentados.

La Empresa reconoce y acoge la tendencia al fortalecimiento del gobierno corporativo y de la moderna gestión del riesgo como una eficiente herramienta para ello. Por tanto, la Empresa por medio de la presente política asume que la identificación de todos los riesgos de negocios que la Empresa enfrenta, así como la gestión de éstos para llevarlos a niveles aceptables, contribuye al cumplimiento de sus objetivos estratégicos y con ello, al logro de su misión.

I. MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS:

La Empresa ha adoptado el modelo propuesto por el Sistema de Empresas Públicas (SEP) en el Capítulo de Gestión Integral de Riesgos del Código SEP Sus elementos básicos son los siguientes:

a. Debe ser una iniciativa del Directorio.
   Dentro del rol y funciones del Directorio está atender diversas materias relacionadas por ejemplo con la estrategia, presupuestos, estructura organizacional, inversiones, etc.
   Para su adecuada realización, necesariamente se deben definir cuanto se mitigarán los riesgos asociados (apetito por riesgo) para el logro del objetivo. Hoy la exposición a riesgos y la complejidad de los mismos obliga a disponer de un proceso sistematizado de GIR, la cual es una de las materias relevantes que impulsa el Directorio, habiendo creado para tales efectos un Comité con dicho objetivo.

b. Contar con un Comité de Riesgos

   La función principal del Comité es recomendar al Directorio políticas y criterios explícitos de mitigación de los riesgos a que se encuentra expuesta la empresa, y que permitan una definición clara sobre cuál será el apetito por riesgo, y las acciones permitidas bajo ese nivel de riesgo. Por otra parte, debe revisar permanentemente la exposición máxima al riesgo (el apetito por riesgo) y el riesgo efectivo.
   Las funciones y responsabilidades, así como otros aspectos de su autoridad, cantidad de miembros, etc. están formalmente establecidas en el Reglamento del Comité.

c. Abordar los riesgos de la empresa

   Los riesgos deben ser enfrentados en todas las dimensiones de la empresa y en

consecuencia se deben revisar además de los estratégicos, los riesgos operacionales, de fraude, de tecnología, de continuidad, etc. Para ello es relevante identificar las dimensiones en que se desenvuelve la empresa para identificar los riesgos asociados. Sin embargo, los riesgos relevantes son la problemática. El impacto del riesgo sobre la continuidad operacional o de los resultados negativos en una encuesta de satisfacción de clientes, es infinitamente mayor al impacto de los riesgos de carácter operativo, como puede ser cotizaciones incompletas en servicios menores.
La empresa se encuentra afecta a riesgos tanto externos como internos, los que podemos subdividir al menos en los siguientes ámbitos:

- Riesgos relativos al entorno (mercado; comunidad; stakeholders)
- Riesgos relativos a la dirección
- Riesgos de procesos:
  - ✓ Riesgos de operaciones
  - ✓ Riesgos financieros
  - ✓ Riesgos tecnológicos
  - ✓ Riesgo de fraude
  - ✓ Riesgos recursos humanos
  - ✓ Riesgos ambientales
- Riesgos relacionados con la información para la toma de decisiones.

Para cada una de ellas se han elaborado metodologías que permiten identificar, medir y mitigar los riesgos, lo que a su vez permite disponer de un universo y lenguaje común de riesgos.
Este proceso de identificación se realiza anualmente o cada vez que sea necesario para incorporar los nuevos riesgos existentes.

d. Disponer de metodologías

En general se puede hablar de dos metodologías básicas, la primera referida a la medición de los riesgos (impacto / probabilidad) y la segunda centrada en la identificación de los riesgos. Sobre esta última existen diferentes herramientas como son cuestionarios, análisis ante distintos escenarios de stress, investigaciones, auditorías, eventos surgidos en otras empresas, etc.

Resulta clave contar con un equipo de profesionales altamente competentes y capacitados y ser metodológicos en este proceso.

e. Una adecuada estructura organizacional

Un aspecto fundamental de todo proceso es contar con una estructura acorde con su objetivo. La Gestión de Riesgos no escapa a esta regla y por lo tanto se debe disponer de una estructura organizacional con niveles de segregación adecuados, funciones y responsabilidades claramente definidas que permitan la mayor integración en la organización.
Esta estructura no significa necesariamente la contratación de nuevo personal y por tanto debe ser mirada desde la perspectiva de las funciones básicas.

f. Canales internos de comunicación

La sensibilización del personal, dándole a conocer la importancia de su integración y participación en este proceso es fundamental y considerando la complejidad que existe en la identificación de los riesgos y eventos, se hace aconsejable la creación de canales de comunicación abiertos, para una retroalimentación positiva evitando de modo anticipado algún riesgo o evento no cubierto.
Para lo anterior, se utilizan como canal las reuniones periódicas que se realizan con el personal para remarcar la necesidad de contar con datos sobre riesgos o eventos que el personal visualice.

g. Objetivo, plan de trabajo a corto, mediano y largo plazo

La incorporación de cualquier proceso, y en especial la GIR debe contar con objetivos claros y medibles. Objetivos que deben ser de corto, mediano y largo plazo. Junto a ellos hay que establecer el plan de trabajo respectivo.
Los objetivos sin duda deben comenzar con los aspectos fundamentales sobre la gobernabilidad del proceso de gestión de riesgo, la metodología para su identificación y medición, la prioridad de cada riesgo, etc.
El plan de trabajo anual que incluye acciones de mitigación y responsables es capaz de integrar los esfuerzos de modo coordinado y con los recursos apropiados, evitando las fragmentaciones.

h. Agenda / programa de reuniones

Es necesario implementar y respetar cierto formato y periodicidad de las reuniones. Por ejemplo, es conveniente enviar con la debida oportunidad la agenda y el material de análisis, establecer las características de las presentaciones que se realicen, como se administren adecuadamente los tiempos de las reuniones, etc.

Otra buena práctica que ayuda a la dinámica del Comité de Riesgos es disponer de un programa de reuniones. El programa de reuniones es anual, tiene una periodicidad cuatrimestral e indica las materias a tratar en cada sesión.

i. Informe anual al Directorio

Adicionalmente a los reportes parciales que deben entregarse al Directorio, el Comité debe preparar un informe para la entrega al Directorio en el cual se rinda una cuenta anual del trabajo realizado, los objetivos alcanzados, los no realizados, las principales dificultades encontradas y el nuevo plan para el año siguiente. Este informe permite dar a conocer en un resumen ejecutivo los logros realizados por el Comité.

j. Reporte agregado al Comité y Directorio

La oportunidad y arquitectura de la información presentada al Directorio resulta clave.
El informe anual comprende la exposición a todos los riesgos y su exposición efectiva. También indica que riesgos son los que no se están abordando y cualquiera otra información necesaria para la toma de decisiones.

k. Integración / priorización / gradualidad

El primer paso es identificar todos los riesgos y considerar su impacto. El segundo paso es la priorización, centrarse en los riesgos relevantes y no gestionados y por último es definir la implementación gradual de la mitigación, para no sobreexponerse al nivel de riesgo máximo permitido. La implementación debe ser integrada, entendiendo por tal una clara visión de aquellos riesgos que tiene efectos en otras aéreas, y que por lo tanto deben ser gestionados, evaluados y monitoreados en forma conjunta.

En materia de procesos, a partir de esta actualización, será obligatorio el cumplimiento de la ley N° 21.595 en relación a las modificaciones introducidas en la ley N° 20.393, que establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas, para lo cual se deberá implementar una actualización permanente y sistémica del Modelo de Prevención de Delitos (MPD) y su respectiva Matriz de Riesgos Delictivos, desarrollada por cada Unidad de Negocio de la Empresa y sus respectivos subprocesos operacionales, sin perjuicio de la matriz de riesgos del negocio en curso, se adecué en forma periódica a los nuevos delitos que a futuro se incorporen a este catálogo y sean aplicables a nuestra Empresa.

Lo anterior, a su vez, deberá ser parte de la estrategia definida por el Sujeto Responsable de Prevención de Delitos (SRD) y el acompañamiento formal por parte de un tercero independiente, para revisiones periódicas, de conformidad a la legislación vigente, que defina la Empresa.

En el marco del proceso de Gestión de Riesgos, la Empresa utiliza la metodología recomendada por el Consejo de Auditoria Interna General de Gobierno, adecuándola a la realidad de la Empresa, utilizando alguna de las siguientes estrategias genéricas, que no se excluyen necesariamente unas a otras, adecuadas a la realidad de la Empresa:

- Evitar
- Compartir
- Reducir
- Aceptar

Cualquier estrategia que se elija, debe estar justificada y estar aprobada por el Directorio.
El Directorio de la Empresa revisa anualmente una revisión de la política de riesgos aquí establecida.
Para el Proceso de Gestión de Riesgos, se han incorporado todos los procesos que desarrolla la Empresa, tanto aquellos de negocio, esto es, los que se relacionan directamente con el cumplimiento de su Misión, como los de soporte.
Prevalecerá el enfoque PREVENTIVO y PROACTIVO.

II. DEFINICIÓN DE ROLES Y RESPONSABILIDADES PARA EL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

DIRECTORIO DE LA EMPRESA

El Directorio tiene el rol clave de supervisar y tomar decisiones relevantes con relación a la administración de los riesgos, asumiendo la responsabilidad de llevar a cabo las siguientes tareas:

1 Aprobación de las políticas formales con relación al proceso de Gestión Integral de Riesgos.

2 Verificar periódicamente el funcionamiento y efectividad del esquema de administración de riesgos

COMITÉ DE RIESGOS:

Cuyo objetivo principal consiste en contribuir a mantener los negocios de la institución dentro de un perfil controlado de los riesgos.

La función del Comité de Riesgos ha sido asumida por el Comité de Auditoría del Directorio, el cual pasó a denominarse Comité de Auditoría, Riesgos y Tecnología, el cual cumple sus objetivos de acuerdo a un reglamento que contempla su funcionamiento.

El Comité estará conformado por tres (3) Directores.

OFICIAL DE RIESGOS

El Oficial de Riesgos depende del Comité de Auditoría Riesgos y Tecnología, entre sus principales tareas se encuentran:

a. Proponer al Comité una metodología única de medición
b. Proponer las actualizaciones de la Cartera de Riesgos
c. Dar las pautas generales sobre la administración de los riesgos
d. Elaborar un informe trimestral de la exposición a los riesgos
e. Evaluar la necesidad de una plataforma tecnológica
f. Establecer el calendario oficial de reportes
g. Elaborar el manual de riesgos
h. Establecer la forma y contenido de los reportes
i. Elaborar e implementar programas de difusión

ADMINISTRADORES DE RIESGOS

Los Administradores de riesgos son los Gerentes, quienes deben administrar los riesgos en la exposición definida por el Directorio. Para ello, cada Gerencia debe tener claramente asignados sus riesgos.

Dado que en la administración de un riesgo necesariamente interactúan variadas funciones en distintas áreas, el Administrador de riesgos debe crear medidas para hacer el seguimiento adecuado a la mitigación del mismo.

Los Administradores de Riesgos son:

- Gerente General
- Gerente de Administración y Finanzas
- Gerente de Concesiones
- Gerente de Desarrollo y Sostenibilidad
- Gerente Legal

AUDITORÍA INTERNA

La unidad de auditoría cumple el rol clave de proveer aseguramiento objetivo a la dirección sobre la efectividad de las actividades del proceso de gestión de riesgos, para ayudar a asegurar que los riesgos claves del negocio están siendo gestionados apropiadamente y que el sistema de control interno está siendo operado efectivamente.

La responsabilidad está centrada en el cumplimiento de las siguientes tareas:

1. Brindar asesoría en el proceso de gestión de riesgos.
2. Realizar evaluaciones y entregar aseguramiento sobre el Proceso de Gestión de Riesgos al Directorio.
3. Brindar aseguramiento de que los riesgos son correctamente evaluados en el Proceso de Gestión de Riesgos.
4. Revisión del manejo y evaluación de reportes de riesgos claves.

ACTUALIZACIÓN, PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN

Las presentes Políticas serán revisadas y evaluadas al menos cada dos años, o cada vez que sea necesario, por el Directorio o por quien éste designe. La Administración será responsable de publicar la presente Política en la intranet corporativa de la Empresa y mantenerla permanentemente actualizada.

APROBACIÓN Y MODIFICACIONES

Las presentes políticas fueron aprobadas por el Comité de Auditoría, Riesgos y Tecnología y, posteriormente por el Directorio de la Empresa en Sesión celebrada el 24 de septiembre de 2025. En el caso de modificación, se debe registrar la fecha en que el Directorio apruebe los cambios.