



Auditoría Interna  
Informe de  
Control Interno  
2015

**Informe**

Auditoría Corporativa

Gerencia Auditoría Financiera y Procesos

## Evaluación Sistema Control Interno

### OBJETIVO:

Evaluación del desarrollo del Sistema de Control Interno adoptado en ETB mediante la Directiva Interna 586 de 2011.

### ALCANCE:

La evaluación se abordará desde los cinco componentes del Sistema de Control Interno establecidos en la Directiva Interna 586 de 2011, validando su desarrollo y alcance durante la vigencia 2015:

1. Ambiente de Control
2. Administración de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Monitoreo

### ANTECEDENTES:

ETB adoptó mediante Directiva Interna 586 de 2011 un Sistema de Control Interno soportado de manera directa en estándares internacionales como el Informe COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - .

El Sistema de Control Interno de ETB es un proceso que integra componentes interdependientes e interrelacionados entre sí, que implementados adecuadamente proporcionan seguridad razonable con miras al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Efectividad y Eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta evaluación se realiza en el marco de la Auditoría de Gobierno Corporativo período 2015, aprobada dentro del Plan de Auditoría Anual.

## CONCLUSIONES:

### 1. Ambiente de Control

#### 1.1 Orientación Ética y Moral

El compromiso de ETB con la construcción de una cultura ética y una transparencia que permee la toma de decisiones y la gestión organizacional se vio reflejada durante el año 2015 en las siguientes actividades:

- Campaña de expectativa a través de Intranet sobre los valores y principios corporativos.
- Lanzamiento formal interno del nuevo Código de Ética aprobado por la Junta Directiva, efectuado el 19 de mayo de 2015 por el Presidente de la Empresa.
- Actualización de la Política de Transparencia mediante la Directiva 642 de 2015, incluyendo al modelo de ética corporativa los principios de gobierno corporativo de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo -OCDE por su sigla en inglés-.
- Calificación de 87 puntos obtenida en la Medición de Políticas y Mecanismos de Transparencia Empresarial, realizada por la Organización Transparencia Por Colombia, la cual constituye la calificación más alta obtenida en el transcurso de los tres años consecutivos de dicha medición.
- Solicitud ante la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República para participar dentro del Programa Empresas Activas en Cumplimiento Anticorrupción (EACA) y aceptación de la misma.
- Creación de un link en la intranet denominado "Modelo de Ética Corporativa" donde se encuentra toda la información relacionada con la plataforma que adopta la Empresa para gestionar la ética de una manera eficiente y que beneficie a todos los grupos de interés.
- Capacitación y sensibilización impartida en el transcurso del año sobre el Código de Buen Gobierno y el Código de Ética en áreas estratégicas de la Compañía y a los trabajadores ingresados durante el año mediante la inducción impartida.

Estas actividades hacen parte del Programa de Transparencia gestionado por el Equipo de Responsabilidad Corporativa de la Secretaría General de la Empresa, el cual se desarrolla conjuntamente con los programas de Derechos Humanos y Equidad de Género, Desarrollo de Contratistas y Masificación de las Tecnologías de Información y las Comunicaciones, los cuales contribuyen a explorar las expectativas de los grupos de interés y mejorar el relacionamiento con los mismos.

En el mes de septiembre de 2015, Transparencia por Colombia, entregó un reconocimiento especial a las 13 mejores prácticas en transparencia empresarial; resaltadas bajo el marco

de la Medición de Transparencia Empresarial, dentro de las que se encuentra la práctica - fortalecimiento de relación con el inversionista y revelación de información - adoptada por ETB.

## 1.2 Direccionamiento Estratégico

ETB cuenta con el Plan Estratégico Corporativo 2012-2016 cuya construcción se realizó desde el año 2011 a través de un Modelo de Gestión Estratégica que parte desde la definición de la estrategia hasta su despliegue al interior de la Organización, definiendo las acciones que permitan alcanzar los objetivos trazados.

De dicho Plan se deriva el Mapa Estratégico Corporativo de cada año, que es monitoreado permanentemente a través de la presentación de informes mensuales ante la administración de la Empresa y por medio de reuniones de análisis estratégico (RAE'S Corporativas) en las cuales se efectúa el seguimiento de indicadores. Durante el año 2015 esta metodología de seguimiento se cumplió cabalmente y se informó igualmente a la Junta Directiva el avance del Mapa Estratégico Corporativo y del Plan Estratégico.

Anualmente Auditoría Corporativa realiza un trabajo de Seguimiento al Plan Estratégico, el cual para el año revisado tuvo el alcance relacionado con la evaluación a la dirección estratégica, gobierno, roles y responsabilidades de uno de los Programas Estratégicos, dentro del cual se generaron las acciones de mejora respectivas.

Durante el año 2015 culminó el despliegue de los procesos del Modelo Integrado de Gestión Empresarial (MIGE) y la Estructura Organizacional, la cual se encuentra adoptada y publicada en la Intranet de la Compañía y responde a dicho modelo. A la fecha cada uno de los procesos que componen el modelo determinan el objetivo, alcance, dueño y dominio al que pertenece, lo cual contribuye al fortalecimiento del sistema de control interno al definir expresamente la responsabilidad sobre los mismos.

Frente a la difusión del Plan Estratégico a los colaboradores de la Empresa, se cuenta con las herramientas necesarias para mantener informados a los trabajadores sobre su avance y así generar compromiso y pertenencia hacía el mismo.

Durante el 2015 todos los esfuerzos se enfocaron en la mejora de procesos involucrando a toda la Compañía con el objetivo de estructurar una gestión integral y transversal orientada a cumplir la promesa de valor al cliente y maximizar su satisfacción, lo cual se vio reflejado en el indicador NPS (Net Promoter Score) de Hogares y Personas. el cual pasó de -14 a 3,2 en noviembre y en empresas de -10 a 18,4 en el mismo periodo.

### 1.3 Administración y Desarrollo del Talento Humano

La administración y desarrollo del talento humano en ETB refleja un avance significativo en el fortalecimiento del control interno durante el año 2015, lo cual se desprende de los siguientes elementos evaluados en este componente:

**Planeación:** se cuenta con una Plan de Talento Humano compuesto por actividades a las cuales se les realizó seguimiento y medición mensual por parte de la Gerencia de Gestión Talento Humano.

Reclutamiento, selección y contratación: se actualizó la política de selección de personal, definiendo que la misma se efectúa a partir del Manual de Responsabilidades y Perfiles de ETB y surtiendo un debido proceso de selección. A través de muestra seleccionada aleatoriamente se comprobó el cumplimiento de la misma.

Evaluación e incentivos: se diseñó el Manual del Modelo de Gestión del Desempeño cuyo objetivo es “Establecer los variables y la metodología que permitan gestionar el desempeño de los trabajadores de E.T.B. S.A. E.S.P., como parte esencial en la identificación de potenciales en la compañía, el desarrollo del talento humano, el bienestar del trabajador y la contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización”.

**Plan de capacitación:** el trabajo de construcción de cultura y mejoramiento del clima laboral, a partir de los resultados de la medición efectuada en el año 2014, se focalizó en la comunicación del significado y sentido de los valores corporativos, caracterización de cultura actual, definición del modelo de cultura deseada y definición e implementación de planes de acción para el cierre de brechas.

Se destaca como producto el lanzamiento de un link en la Intranet con información disponible para los trabajadores sobre los programas de formación, cultura, cambios, bienestar social, administración del talento humano y el portal Centro de servicios al trabajador.

### 1.4 Filosofía y estilo de operación de la Administración

La filosofía y estilo de operación de la Administración se formalizó a través de los principios y valores corporativos consignados en el Código de Ética lanzado por el Presidente de la Empresa en el año 2015.

Las instancias de más alto nivel en la Compañía a través de las cuales los Administradores dan cuenta de su compromiso con el conocimiento de las normas y procedimientos, tanto internos como externos, su cumplimiento y la evaluación y auto evaluación de los procesos,

son: 1) Comité de Auditoría, 2) Comité de Presidencia y 3) Comité Sistema Integrado de Gestión SIG.

Durante el año 2015 el Comité de Auditoría realizó ocho (8) sesiones mediante las cuales los miembros de la Junta Directiva integrantes de dicho Comité impartieron recomendaciones sobre los diferentes asuntos sometidos a su consideración; el Comité de Presidencia se reunió en más de 33 oportunidades, ejerciendo un monitoreo permanente al Mapa Estratégico, al avance de los Programas Estratégicos y a la Información financiera entre otros temas puntuales.

Mediante las sesiones realizadas del Comité SIG, los administradores revisaron y actualizaron el Mapa de Riesgos de Negocio de la Compañía, revisaron la Política de Continuidad del Negocio, Seguridad de la información, los temas relacionados con gestión documental y se definió el apetito de riesgo de la Compañía.

Como elemento importante de control, se emitió en el mes de septiembre de 2015 el instructivo para aprobar, modificar o eliminar las Directivas Internas, que son documentos a través de los cuales se comunica una disposición normativa de carácter interno que orienta el accionar de ETB en temas relacionados con la gestión de recursos e implementación de disposiciones legales, regulatorias y normativas.

## 2. Administración de Riesgos.

Durante el 2015 el Mapa de Riesgos de la Compañía fue revisado y actualizado al interior del Comité SIG y considerado por el Comité de Auditoría (Junta Directiva), con el fin de incluir el concepto de corrupción al riesgo de fraude, agregando controles y planes de tratamiento y un nuevo riesgo estratégico correspondiente al Contagio por Lavado de Activos y/o Financiación del Terrorismo.

En los procesos auditados por Auditoría Corporativa se evidenció que los mismos cuentan con su mapa de riesgos, que son monitoreados y reportados trimestralmente al área encargada de la consolidación y facilitación, lo que contribuye al fortalecimiento del sistema de control interno en la adopción de una administración basada en riesgos.

En el 2015 la gestión de riesgos de ETB se fortaleció mediante el desarrollo de las siguientes actividades:

- Promulgación de la directiva 645 del 20 de octubre de 2015 para la gestión de riesgos.
- Actualización de la Guía Metodológica de Riesgos, incluyendo la aplicación del apetito de riesgo
- Creación de la Política de Riesgos, detallando los objetivos de la gestión integral de

riesgos, clases de riesgo, esquema de gobierno, etapas de la administración del riesgo, aplicación de la metodología para riesgos de negocio, programas estratégicos y procesos.

Desde la Gerencia de Implementación de Estrategia se efectúa la promoción e impulso de la gestión de riesgos y la capacitación sobre los mismos.

### 3. Actividades de Control

En el transcurso del año se han expedido Directivas y Políticas que contribuyen al fortalecimiento del sistema de control interno en la medida en que guían el accionar de los trabajadores, tales como la política de vacaciones, cajas menores, directrices de pago, manejo de tarjetas de crédito, actualización política de transparencia, políticas de seguridad de la información, de presupuesto, actualización de la política de gestión de riesgos y recomendaciones para la gestión contractual y liquidación de los contratos.

Así mismo se actualizó la página del Sistema de Control Interno y se emitieron las páginas de la Gerencia de Abastecimiento y la Gerencia de Talento Humano con el fin de mantener informados a los trabajadores sobre las normas internas que gobiernan el control, la gestión contractual y de talento humano de la empresa.

Se diseñó una herramienta de información bidimensional, que lleva controles, en una matriz, de datos relevantes a los proveedores de ETB, y que permite gestionar desde abastecimiento estratégico, la relación comercial con estos aliados y la generación de valor a partir de información en línea.

Se consolidaron, revisaron y socializaron documentos como el Manual de Compras, Manual de Logística y Manual de Abastecimiento Estratégico, se actualizaron los diagnósticos ambientales en todas las sedes de la Ciudad de Bogotá y se obtuvo una patente de invención otorgada por el “sistema de seguridad tapas”.

La evaluación del control interno en los 23 trabajos de auditoria realizados durante el año 2015 traduce los esfuerzos que en el fortalecimiento del sistema de control interno realiza la Empresa en los diferentes componentes, lo cual se evidenció a través del conocimiento de la Carta de Valores, documentación de los procesos, identificación de riesgos, emisión de políticas que guían el desarrollo, canales formales de comunicación y generación de reportes sobre la gestión de los mismos.

El fortalecimiento del sistema de control interno en ETB se refleja igualmente en la implementación de recomendaciones generadas en las auditorias, que a noviembre de

2015 alcanza un 80% de acciones cerradas y solo un 4% de acciones vencidas frente a un 62% cerradas y 15% vencidas de noviembre de 2014.

## 4. Información y Comunicación

### 4.1 Administración de la información

La administración de la comunicación interna y externa se rige por la Directiva 620 de 2012. ETB cuenta con canales internos y externos de comunicación cuya efectividad es medida trimestralmente.

Sobre gestión documental se efectuó un inventario de las normas aplicables, encontrando que ETB ha dado cumplimiento a las mismas.

En el 2015 ETB evoluciona el proceso para consolidar una gestión estratégica de la información, contribuyendo a mejorar su oportunidad, calidad y autoconsumo, obteniendo logros relevantes como la definición del Modelo de Gestión de Información con su correspondiente plan de implementación, el Gobierno de Información Corporativo implementado, la definición de un glosario de negocio e identificación de alrededor de 400 Indicadores Clave de Desempeño (KPI) del negocio cuyo objetivo es la implementación de definiciones únicas y estratégicas para la Compañía, así como la creación de tableros ejecutivos de información de negocio con diagnóstico comercial y la resolución de preguntas de negocio.

### 4.2 Sistemas de Información

En julio de 2015 fueron actualizadas las políticas generales y específicas de seguridad de la información, mediante las cuales se orienta a todos los trabajadores de la empresa en esta materia.

Mediante los trabajos de auditoría realizados por Auditoría Corporativa se verificaron los sistemas de información sobre los cuales se soporta la gestión de los procesos revisados.

En la vigencia 2015 ETB recibió la certificación ISO/IEC 27001:2013 para el sistema de gestión de seguridad de la información SGSI.

### 4.3 Comunicación y medios

ETB cuenta con canales internos de comunicación que mantienen actualizados a los trabajadores sobre todos los aspectos de su interés, avance de los programas estratégicos, normatividad y diferentes aspectos que contribuyen a contar con información formal para el desarrollo de sus actividades.



## 5. Monitoreo

### 5.1 Auto-evaluación

Las Vicepresidencias de la Empresa cuentan con mecanismos de control y medición adoptados para la auto evaluación de la gestión, tales como comités periódicos, indicadores, reportes y en algunas grupos encargados del rol de control de gestión.

#### 5.2 Evaluación Independiente.

A lo largo del año 2015 ETB fue auditada por entes internos y externos, cuyas recomendaciones contribuyen en el fortalecimiento de su sistema de control interno.

El Plan de Auditoría Interna aprobado por el Comité de Auditoría (Junta Directiva) se ejecutó al 100%, del cual se desprendieron las acciones de mejora acordadas en cada uno de ellos y que para el cierre de noviembre de 2015 alcanza un 80% de acciones cerradas y solo un 4% de acciones vencidas frente a un 62% cerradas y 15% vencidas de noviembre de 2014.

El Sistema de Seguridad de Información fue auditado por Bureau Veritas frente al cumplimiento de la Norma ISO 27001:2013 en agosto de 2015, encontrando según lo consignado por el certificado, que a lo largo del proceso de auditoría el sistema de gestión demuestra la conformidad general con los requisitos de la norma auditada.

Se realizó igualmente auditoria por parte de Bureau Veritas de las normas ISO 9001:2008 - NTCGP 1000:2009 y NTC 14001:2004, cuyos resultados permitieron la recertificación de las mismas.

Por su parte Revisoría Fiscal realizó sus evaluaciones periódicas sobre las cuentas que afectan los estados financieros y la Contraloría de Bogotá realizó tres auditorias de regularidad y dos de desempeño, respecto de las cuales se generaron las acciones de mejora respectivas.

### 5.3 Comité de Auditoría

El Comité de Auditoría sesiono ocho (8) veces durante el año a través de las cuales efectuó seguimiento al Plan de Auditoría Interna, aprobó un reglamento actualizado de funcionamiento mediante el cual se aumentan sus funciones, revisó el Mapa de Riesgos de la Compañía, consideró los estados financieros e impartió las recomendaciones de control que encontró pertinentes.

## Conclusión General

De conformidad con lo anterior, la información recopilada, las auditorías practicadas y el conocimiento que se tiene sobre la gestión de la Empresa, se puede concluir la existencia de un Sistema de Control Interno que desarrolla cada uno de los componentes de la política adoptada, el cual se encuentra en evolución, mejoramiento continuo y propende por contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la Empresa de Telecomunicaciones ETB S.A. E.S.P.

### Auditoría Corporativa