



GOBIERNO CORPORATIVO / CONTROL INTERNO

INFORME DETALLADO

**AUDITORÍA CORPORATIVA
GERENCIA DE AUDITORIA DE GESTION FINANCIERA Y DE PROCESOS**

MARZO DE 2014



GOBIERNO CORPORATIVO / CONTROL INTERNO

1. OBJETIVO:

Evaluar el cumplimiento y la adopción de normas de Buen Gobierno Corporativo y el Sistema de Control Interno.

2. ALCANCE:

Verificar cumplimiento de prácticas de Buen Gobierno y Control interno durante la vigencia 2013, en el marco de lo establecido en los Estatutos, Código de Buen Gobierno- CBG - y Mejores Prácticas. Los componentes evaluados son: 1. Estructura de la Propiedad, 2. Órgano de Dirección, 3. Órganos de Administración, 4. Direccionamiento Estratégico y Control de Gestión, 5. Ética y Conflictos de Interés, 6. Del Control, 7. Grupos de Interés, 8. Relaciones Económicas con Controlantes y Afiliadas, 9. Revelación de Información, 10. De los Riesgos y 11. Autorregulación de Gobierno Corporativo.

* Este Informe no contiene una verificación, validación, evaluación ni seguimiento a los temas tratados en los Comités a los que se hace alusión en el mismo, sino una verificación de la existencia y funcionamiento de estos como mecanismos de Buen Gobierno Corporativo.

3. NOTA DE CONFIDENCIALIDAD

Éste documento contiene información confidencial o privilegiada y es solo para uso de las personas incluidas en la lista de distribución del correo electrónico con el cual fue remitido, siempre considerando que:

- Está prohibido hacer copias, duplicar, reenviar o distribuir éste documento o cualquiera de las partes que lo componen.
- Este Documento ha sido preparado para uso de ETB y su Junta Directiva / Comité de Auditoría, en relación con la materia de referencia y no podrá ser distribuido ni utilizado por terceros, ni se podrá hacer referencia a él en ningún otro asunto, sin el consentimiento previo y por escrito del Auditor Corporativo.

4. ANTECEDENTES

En ETB la gestión y coordinación de prácticas de Gobierno Corporativo están a cargo principalmente de Secretaría General, apoyada por las actividades de la Oficina de Atención al Inversionista, la cual existe en cumplimiento de lo dispuesto en la Declaración del Accionista Mayoritario (vigente hasta Julio de 2013), los Estatutos de la Empresa y el Código de Buen Gobierno – CBG -.

Durante el año 2013 se realizaron modificaciones sustanciales a los Estatutos y al CBG. Los nuevos Estatutos empezaron a regir a partir de su inscripción en el Registro Mercantil el 9 de Julio de 2013 y el nuevo CBG fue aprobado en la sesión de Junta Directiva del 30 de julio de 2013. Las modificaciones incluyeron temas de relevancia para el Buen Gobierno Corporativo tales como los siguientes:

1. El establecimiento de los requisitos de idoneidad, calidad, experiencia y asistencia para los miembros de la Junta Directiva (Estatutos Art 54, parágrafo segundo).
2. La ampliación del término de duración de la designación de los miembros de Junta Directiva, el Presidente, el Vicepresidente Financiero y el Secretario General (Estatutos Arts. 56, 63 y 66).
3. La definición de la participación de la Junta Directiva en la elaboración y/o aprobación de Políticas específicas de la Empresa y su vigilancia del cumplimiento (Estatutos art 60, numeral 24).
4. Señalamiento de la estructura de las actas de las sesiones de Junta Directiva, de forma tal que se distingan los temas aprobados y discutidos en la Junta Directiva (Estatutos Art. 62).
5. La definición de los ejes de responsabilidad de la Junta Directiva (CBG Título II, Capítulo II, No 1).

6. La consagración de una autoevaluación de la Junta Directiva dos veces al año (CBG Título II, Capítulo II, No 1.4).
7. La incorporación de una política de conflictos de interés con directrices específicas al respecto, aplicables a toda la Organización (CBG Título VII, Capítulo I).

Dentro del modelo operativo de la Empresa, actualmente en implementación, se contempla el proceso “Manejo de Asuntos Societarios”, cuyo objetivo es “administrar la relación de la organización con sus accionistas y garantizar la aplicación de las prácticas de buen gobierno para que se consolide un vínculo de mutuo beneficio entre las partes involucradas”. De este proceso se desprenden tres procedimientos: 1. “Manejo de Junta Directivas y Asambleas”, 2. “Atención de solicitudes (PQR) de la Junta Directiva y los Accionistas” y 3. “Definición y vigilancia del gobierno corporativo”. Los dos primeros fueron aprobados en septiembre de 2013 y el tercero se tiene previsto implementar en el segundo semestre del año 2014.

Los Comités de alto nivel (Comité de Auditoría, Comité de Presidencia, Comité Directivo del Sistema Integrado de Gestión, entre otros) contribuyen al fortalecimiento del Sistema de Control Interno, generan espacios para considerar temas estratégicos y transversales para la Compañía y permiten el fortalecimiento de la administración basada en riesgos. Durante la vigencia 2013 se estableció e inició la operación del Comité Directivo del Sistema Integrado de Gestión - SIG.

Además, durante el 2013 se designó el Director de Relaciones con Inversionistas, se ajustó la página del accionista (zona de Inversionista), conforme a los requerimientos de la Bolsa de Valores de Colombia y se creó un nuevo canal de comunicación (chat) para los inversionistas.

En relación con la evaluación de Gobierno Corporativo de la vigencia 2012, realizada en el año 2013 se encuentran abiertas las siguientes acciones acordadas como resultado del trabajo:

- La renovación de la Declaración del Accionista Mayoritario,
- La emisión de la Política de Información Relevante,
- La modificación al Reglamento de la Junta Directiva
- La actualización de las Directivas 406 de 2004 y 589 de 2011 a partir de las cuales se imparten instrucciones para dar cumplimiento a los Estatutos y el CBG.

5. CONCLUSIONES

El Código de Mejores Prácticas Corporativas emitido por la Superintendencia Financiera de Colombia –SFC- mediante la Circular Externa 028 de 2007, señala que un Gobierno Corporativo fortalecido redundará en beneficio de los accionistas.

En línea con lo anterior, el año 2013 muestra un avance significativo para ETB en adopción de prácticas de Buen Gobierno Corporativo, lo cual se sustenta en:

- Las modificaciones realizadas a los Estatutos y al CBG.
- La designación de un Director de Relaciones con Inversionistas y
- La obtención del reconocimiento IR (Investor Relations), sobre revelación de información financiera y relaciones con los inversionistas.

El avance que en materia de adopción de prácticas de Buen Gobierno Corporativo refleja la Empresa, tiene que ser complementado con el diseño y la implementación de controles que aseguren la aplicación efectiva de las mismas, para lo cual se destacan en el presente informe los aspectos que ofrecen oportunidades de mejora.

Respecto de los componentes evaluados, el resultado en términos generales es el siguiente:

1. Estructura de la Propiedad. La Estructura de Propiedad de ETB no ha sufrido cambios desde el año 2010. Se encuentra publicada en la página web de ETB en la zona de inversionistas, en cumplimiento a



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

una práctica de buen gobierno destacada por la Superintendencia Financiera de Colombia – SFC - en el Documento Conceptual de Gobierno Corporativo emitido en el año 2010.

2. Órgano de Dirección. Se realizó una Asamblea ordinaria en el año y no hubo Asambleas Extraordinarias. La Asamblea de Accionistas sesionó conforme con los Estatutos de la Empresa en cuanto a la fecha de su celebración, cumplimiento de la Resolución 116 de 2002 (emitida por la entonces Superintendencia de Valores - hoy Superintendencia Financiera), Convocatoria, Derecho de Inspección, orden del día, quórum y formalización del Acta.

3. Órganos de Administración. Se cumplió con el número mínimo de reuniones de la Junta Directiva establecidas en el artículo 59 de los Estatutos y las actas se encuentran firmadas por el Presidente y Secretario de cada sesión. El funcionamiento de la Junta Directiva, la documentación y trámite de las actas, así como el cumplimiento de las funciones del Presidente, el Comité de Presidencia y los Comités Directivos se han venido ajustando de acuerdo a las modificaciones del CBG y de los Estatutos, con miras a su plena aplicación en 2014.

4. Direccionamiento Estratégico y Control de la Gestión. La Empresa cuenta con un Plan Estratégico Corporativo 2012-2016, el cual fue aprobado en el año 2012 y sobre el que se realiza seguimiento a través de la Gerencia de Estrategias Corporativas y se reporta el avance de los indicadores más importantes de los programas estratégicos a través de la Intranet. Se identifican oportunidades de mejora relacionadas con el control de gestión, las Políticas descritas en los Estatutos y el CBG, el manual de políticas contemplado en el CBG y la metodología para la expedición de Directivas.

5. Ética y Conflictos de Interés. La Empresa mantiene la Carta de Valores emitida en el año 2000 y los canales de denuncia. Se avanza en la consideración de un Comité de Ética dentro del Comité Directivo del Sistema Integrado de Gestión. Se presentan oportunidades de mejora relacionadas.

6. Del Control. Auditoría Corporativa ha verificado que existe un grado razonable de confianza en el control interno de la empresa.

La opinión emitida por Deloitte & Touche Ltda, Revisor Fiscal de ETB en febrero de 2014 afirma que: *“(…) los estados financieros antes mencionados, tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de la EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE BOGOTÁ S.A. E.S.P. al 31 de diciembre de 2013 y 2012, los resultados de sus operaciones, los cambios en su patrimonio, los cambios en su situación financiera y sus flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia (…)”*

7. Grupos de Interés. Se evidencia un relacionamiento adecuado con los grupos de interés clientes, proveedores, accionistas y trabajadores a través de acciones que propenden por identificar los factores críticos de éxito y a partir de los mismos definir planes de acción para atenderlos. Se resalta dentro del relacionamiento con el grupo de interés trabajador la suscripción de la Convención Colectiva (2013-2016) que representa un avance significativo en materia de negociación colectiva, lo que le permite a la Empresa tener estabilidad en su relación con las organizaciones sindicales y concentrar sus esfuerzos en el logro de los objetivos estratégicos.

8. Relaciones Económicas con Afiliadas. En el año 2013, se expidió la Directiva 628 en la cual se establece el marco de actuación de la Casa Matriz (ETB) en relación con sus filiales y unidades de negocio. Respecto a la política de contratación entre ETB y sus filiales se estipula que se sujetarán siempre a condiciones de mercado. La relación de ETB como cliente con sus proveedores afiliados, ofrece oportunidades de mejora.

9. Revelación de Información. Durante la vigencia 2013 ETB dio cumplimiento al Decreto 2555 de 2010 sobre publicación de información relevante y obtuvo el reconocimiento IR otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia BVC, lo cual exige mantener revelada al mercado información estratégica de la

Empresa. La publicación en términos de la Política de Información establecida en el artículo 90 de los Estatutos, ofrece oportunidades de mejora.

10. Gestión de Riesgos. En materia de gestión de riesgos, en el 2013 se presenta un avance significativo que se refleja en: i) contar con un Mapa de Riesgos de Negocio que ha sido considerado por el Comité de Auditoría de la Junta Directiva, el cual se mantiene actualizado y permite visualizar la movilidad de los riesgos a través de los planes de tratamiento, ii) se emitió el 16 de septiembre de 2013 la Guía Metodológica de gestión de riesgos que orienta a la Empresa en la identificación y administración de los mismos y iii) se mantiene y actualiza la página de gestión de riesgos de la Intranet, en la que se encuentra la herramienta RAS para la administración de los riesgos por parte de los dueños de los procesos. Estas acciones permiten que ETB avance hacia una administración basada en riesgos, lo que constituye una buena práctica de Gobierno Corporativo.

11. Autorregulación del Buen Gobierno. El CBG se encuentra publicado en la página web de la Compañía, sin embargo los informes sobre el cumplimiento del mismo y la sensibilización que debe realizarse sobre dicho Código ofrece oportunidades de mejora. La encuesta Código País 2012 fue reportada por la Empresa en debida oportunidad, pero las excepciones al cumplimiento ofrecen oportunidades de mejora en relación con las labores recomendadas por el Código de Mejores Prácticas expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia.

6. CALIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO¹

Teniendo en cuenta los resultados de la evaluación de los controles claves identificados para el alcance del trabajo, la calificación se sitúa en: “En Proceso de Mejora”.

7. SUMARIO DE SITUACIONES ENCONTRADAS

Número	Resultado	Impacto ²			
		Extremo	Alto	Medio	Bajo
1	SEGUIMIENTO DE COMPROMISOS DE LA DIRECCIÓN CON LA JUNTA DIRECTIVA		X		
2	VERIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN EN CONDICIONES DE MERCADO		X		
3	APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN DE POLÍTICAS DEFINIDAS POR LOS ESTATUTOS		X		
4	OPERACIÓN DE COMITES DIRECTIVOS			X	
5	DEFINICIÓN DEL “CUADRO DE MANDO INTEGRAL” PARA EVALUACIÓN DEL PRESIDENTE			X	
6	DOCUMENTACIÓN DE ACTAS DE JUNTA DIRECTIVA			X	
7	COMITÉ Y CANALES DE ETICA CORPORATIVA			X	
8	CUMPLIMIENTO DE LA POLITICA DE INFORMACION			X	
9	ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN CODIGO DE BUEN GOBIERNO			X	
10	VERIFICACION DE REQUISITOS - MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA				X
11	DEFINICIÓN DE POLITICA Y METODOLOGIA DE CONSTRUCCION DE DIRECTIVAS				X
12	PROTOCOLO RELACIONAMIENTO GRUPO PROVEEDORES				X
13	RELACIONAMIENTO CON GRUPO DE INTERÉS TRABAJADORES				X

¹ Ver detalle de calificación de control interno en Anexo 1

² Ver detalle de calificación de impacto de las situaciones encontradas en Anexo 1



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

14	DIAGNOSTICO ENCUESTA CODIGO PAIS				X
TOTAL	14	0	3	6	5

8. DETALLE DE LAS SITUACIONES ENCONTRADAS, RECOMENDACIONES Y ACCIONES DE MITIGACIÓN ACORDADAS

1. SEGUIMIENTO DE COMPROMISOS DE LA DIRECCIÓN CON LA JUNTA DIRECTIVA (Impacto - ALTO)

Situación Encontrada:

Criterio:

De acuerdo con el artículo 65 de los Estatutos, son funciones del Presidente, entre otras: "2. Ejecutar las acciones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva", "4. Presentar los planes estratégicos, los presupuestos de la compañía a la Junta Directiva", "17. El Representante legal cumplirá y hará cumplir los mecanismos e instrumentos de buen gobierno societario previstos en los estatutos y en el CBG y presentará a la Junta Directiva periódicamente, un informe sobre esa gestión."

Condición:

Revisadas las actas de Junta Directiva del año 2013, no se encontró evidencia de haber sido presentados los siguientes temas:

- Estado actualizado del Plan Estratégico aprobado por la Junta Directiva en el 2012.
- Informe periódico sobre cumplimiento de los mecanismos e instrumentos de Buen Gobierno Societario previstos en los Estatutos y en el CBG. Secretaría General manifiesta que este informe se cumple a través del acápite sobre Gobierno Corporativo que se incluye en el Informe de Gestión y Sostenibilidad de cada año. Verificado el Informe de Gestión y Sostenibilidad del año 2012, el texto citado hace referencia a la existencia del Código y la Declaración del accionista mayoritario, pero no refleja la gestión adelantada para hacer cumplir los mecanismos de Buen Gobierno previstos en los Estatutos y en el CBG.

Secretaría General lleva un control del cumplimiento a los compromisos asumidos en cada sesión, sin embargo dentro del mismo se evidenció que no se registró el cumplimiento a los compromisos asumidos en las sesiones del 30 de abril, 28 de mayo, 30 de julio y 27 de agosto de 2013 y sobre el compromiso atinente a presentación de planeación fiscal (acta 242) no se evidenció cumplimiento, lo cual no permite la efectividad del control.

Comentario Secretaría General: "Tal y como lo reporté en la respuesta enviada mediante correo electrónico de 20 de feb de 2014, El punto 5. A partir de esa sesión se complementó la presentación de estados financieros con una parte de comportamiento del EBITDA por UEN. Adjunto ejemplo. El punto 8. En la sesión de julio se entregó un documento por parte del a Vicepresidencia de Hogares y Personas. Acta de 25 de junio pag 9. El punto 10. Fue aclarado al doctor Juan Pablo Morris de manera verbal, fuera de una sesión."

Auditoría Corporativa: En efecto se verificó el cumplimiento de los compromisos asumidos en las sesiones referidas, pero se insiste en que debe fortalecerse el control que se tiene adoptado a través del cuadro Excel, consignando en el mismo todos los compromisos cumplidos y haciendo referencia al medio y fecha de cumplimiento (acta, correo, memorando, etc), con el fin de que este cumpla la función de asegurar el cumplimiento total de las acciones recomendadas por la Junta Directiva y los compromisos asumidos por la Administración.

Causa:

Debilidad del control, que no facilita el aseguramiento del cumplimiento total de los compromisos asumidos por la Administración.

Riesgo:

Afectación de la imagen de ETB e imposición de sanciones generadas por Entes de Control debido a la no



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

aplicación plena incumplimiento de los Estatutos.

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Definir un mecanismo de seguimiento dentro de las sesiones de la Junta Directiva de las decisiones adoptadas y de las solicitudes realizadas para impulsar su cumplimiento.2. Retroalimentar a los miembros de la Junta Directiva sobre los temas resueltos por parte de la Administración y el curso de las aprobaciones y autorizaciones.3. Preparar informe de acuerdo con lo definido por el CBG sobre el cumplimiento a los mecanismos de buen gobierno y presentarlo a consideración de la Junta Directiva.	<ol style="list-style-type: none">1. Retroalimentar a los miembros de la Junta Directiva sobre los temas resueltos por parte de la Administración y el curso de las aprobaciones y autorizaciones.2. Preparar informe de acuerdo con lo definido por el CBG sobre el cumplimiento a los mecanismos de buen gobierno y presentarlo a consideración de la Junta Directiva.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez - Ingrid Hernández	31 de Diciembre de 2014

2. VERIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN EN CONDICIONES DE MERCADO (Impacto - ALTO)

Situación Encontrada:
<p>Criterio: El Artículo 91 de los Estatutos consagra:</p> <p>OPERACIONES ESPECIALES CON AFILIADAS: La Sociedad podrá celebrar cualquier acto jurídico [en adelante "Operación"] cuyo objeto sea la adquisición o venta de bienes y servicios con: (a) sus filiales y subsidiarias; (b) Bogotá Distrito Capital; (c) con sociedades o Entidades en las cuales Bogotá o ETB tenga participación accionaria; y, (d) empresas o entidades vinculadas o adscritas a Bogotá Distrito Capital. En estos eventos tales Operaciones se realizarán, en condiciones de mercado.</p> <p>Condición: Para la celebración de contratos con Contact Center Américas (CCA) no se realizaron estudios de mercado frente a otros proveedores de este servicio a fin de verificar que las condiciones se encuentren dentro de los parámetros definidos en los Estatutos. De la Vicepresidencia de Hogares y Personas nos informan que lo que se tiene es la certificación del Revisor Fiscal de CCA, en la que se soporta que los precios que maneja para ETB están alineados con los precios que CCA tiene con sus clientes.</p> <p>De conformidad con lo manifestado por el Gerente de Abastecimiento en entrevista realizada, no se cuenta con la identificación completa de las empresas afiliadas (en las que Bogotá tenga participación accionaria), ni con un control que permita identificarlas.</p> <p>Causa: Debilidades en el aseguramiento de lo dispuesto en los Estatutos sobre contratación con afiliadas.</p>
<p>Riesgo: Afectación de mercado y de la imagen de ETB en el mercado generado por no aplicación plena de los Estatutos.</p>

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Solicitar que se cuente con el estudio de	<ol style="list-style-type: none">1. Secretaría General verificará, cuando se lleven a



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

<p>mercado que soporte las contrataciones a Contact Center Américas en virtud de lo establecido en los Estatutos de la Empresa.</p> <ol style="list-style-type: none">Llevar un registro de las contrataciones que se realizan con afiliadas y asegurar que se celebren en condiciones de mercado.Implementar la solicitud de estudios de mercado que soporte las contrataciones con Afiliadas y Vinculadas en virtud de lo establecido en los Estatutos de la Empresa.	<p>consideración de la Junta Directiva contratos para su aprobación que se realicen con afiliadas, que cuenten con el estudio de mercado respectivo.</p> <ol style="list-style-type: none">Elaboración lista de entidades en las cuales el Distrito tiene participación, la cual se mantendrá actualizada con base en la homologación de proveedores realizada por COFACE.Inclusión en el Manual de Compras de la exigencia de contar con el documento soporte que acredite el estudio de mercado en aquellas contrataciones donde interviene una afiliada, según la definición del artículo 94, numeral 3 de los Estatutos Sociales.
--	--

Responsable(s): SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez, Ingrid Hernández. GERENCIA DE ABASTECIMIENTO – Jaime Andrés García	Fecha Compromiso: <ol style="list-style-type: none">SG. 31 de Diciembre de 2014.GA Mayo 31 de 2014GA. Junio 30 de 2014 (Supeditado a la modificación del Manual de Contratación)
---	--

3. APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN DE POLÍTICAS DEFINIDAS POR LOS ESTATUTOS (Impacto - ALTO)

<p>Situación Encontrada:</p> <p>Criterio: El artículo 60 de los Estatutos establece las funciones de la Junta Directiva, dentro de las cuales se encuentra: 24. “Participar en la elaboración y/o aprobación de las políticas allí descritas”</p> <p>Condición: Mediante Acta 259 de octubre de 2013 se realizó aprobación de la Política del Sistema Integrado de Gestión (incluye la Política de Responsabilidad Social), la Política de Seguimiento y Monitoreo de la Estrategia, Política de Fusiones y Adquisiciones, con lo cual quedan aprobadas las políticas d), e), f) y j) del artículo 60 de los Estatutos.</p> <p>Mediante Acta 261 del 26 de noviembre de 2013, la Junta aprobó las Políticas de Participación de ETB en otras entidades, Manejo de Excedentes de Liquidez, Política de Endeudamiento y Estrategia de Financiación y Política de venta de activos fijos.</p> <p>Conforme a lo anterior se encuentra pendientes de expedición:</p> <ul style="list-style-type: none">- La Política de remuneración, compensación y beneficios.- La Política de desarrollo, evaluación y sucesión del equipo de la Alta Dirección.- La Política para los procesos de creación de la cultura de la entidad y su esquema de valores. <p>La Administración ha efectuado la emisión e impulso de la aprobación por parte de la Junta Directiva de las Políticas establecidas en los Estatutos vigentes. Sin embargo es necesario realizar divulgación inmediata de las políticas ya aprobadas a fin de que puedan ser puestas en operación por los responsables de su gestión.</p> <p>Causa: Falta de mayor despliegue en divulgación de las políticas.</p>



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

Riesgo:

Afectación reputacional, legal generada por el incumplimiento de lineamientos definidos por la Dirección debido al desconocimiento de las políticas actualizadas aplicables.

Recomendaciones:

1. Llevar a consideración de la Junta Directiva las políticas pendientes de expedir, consagradas en el numeral 24 del artículo 60 de los Estatutos.
2. Divulgar las Políticas aprobadas por la Junta Directiva.

Acciones:

Se presentarán las políticas que se encuentran pendientes de llevar y se realizará su correspondiente divulgación.

Responsable(s):

SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez , Ingrid Hernández

Fecha Compromiso:

31 de Diciembre de 2014

4. OPERACION DE COMITES DIRECTIVOS (Impacto - MEDIO)

Situación Encontrada:**Criterio:**

Como un elemento de control se ha formalizado dentro del CBG la existencia y operación de los siguientes Comités (Titulo II, Capítulo VI, Numeral 7 :

- Comité de Auditoría
- Comité de Presidencia
- Comité Directivo del Sistema Integrado de Gestión
- Comité de Riesgos y Gestión de Crisis

Condición:

Comité de Presidencia: Dentro de la información suministrada fue posible revisar 23 ayudas de memoria, que se encontraban disponibles en el repositorio, correspondiendo la última sesión a octubre 03 de 2013. Posteriormente fueron remitidas vía correo las ayudas de memoria hasta la sesión del 28 de noviembre de 2013.

Comité Directivo SIG: Este Comité sesionó dos veces durante el año 2013, en febrero y en septiembre. En la sesión del 27 de septiembre se planteó que el Comité se desarrolle cada dos meses y posterior revisión de la periodicidad (llevarlo a mensual). Sin embargo no se evidencian actas de reuniones posteriores a septiembre de 2013. Este Comité tiene responsabilidades como Comité de Gestión de Riesgos, COPIGA y Comité de Ética. El reglamento de funcionamiento del Comité se encuentra como borrador en proceso de revisión.

Comentario Gerencia Desarrollo Empresarial: *Esta concertado con el comité una periodicidad trimestral que ya fue consignado en el documento de soporte al desarrollo al comité.*

Comité de Crisis: Este Comité se encuentra reglamentado a través del Manual de Gestión de Crisis, emitido el 14 de febrero de 2013. Según el Manual referido, este Comité se reúne de manera ordinaria cada tres (3) meses para hacer seguimiento a la implementación, mantenimiento y mejora del Plan de Gestión de Incidentes de Continuidad y del Plan de comunicación en crisis. Sin embargo durante el año 2013 el Comité solo se reunió de manera virtual según información suministrada por la Gerencia Desarrollo Empresarial: "Ante incidentes puntuales el año pasado el Comité de Presidencia actuó como comité de crisis de forma virtual en el cese de actividades por parte del sindicato, pero no fue necesaria una reunión dado que no existió un evento que así lo ameritara..."



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

Comentario Gerencia Desarrollo Empresarial: *Conforme a lo dispuesto en comité Directivo de SIG se separan las funciones de comité de crisis y riesgos. Lo cual implica que el comité de crisis se reunirá en dos tipos de situaciones; 1. Para atender requerimientos de incidentes de gran impacto que pueden convertirse en crisis, 2. Para atender requerimientos de preparación del comité. Por lo cual este comité puede operar de forma virtual como hoy lo hace.*

Causa:

Falta de gestión y cumplimiento pleno de los reglamentos internos de los Comités clave de la Organización.

Riesgo:

Pérdida de oportunidad en la toma de decisiones a cargo de los Comités clave de la Organización.

Recomendaciones:

Fortalecer la labor de la Secretaría Técnica de los Comités a través de:

1. Establecer un tiempo límite con respecto a la disponibilidad de la información sobre las ayudas de memoria del Comité de Presidencia.
2. Formalizar el Reglamento del Comité del Sistema Integrado de Gestión; y establecer dentro de las mismas reuniones periódicas ordinarias y extraordinarias cuando se requieran.
3. Dar cumplimiento al Manual de Gestión de Crisis sobre la reunión trimestral del Comité ó revisar la pertinencia de esta periodicidad y si a ello hay lugar hacer la modificación respectiva en el Manual.

Comentario Gerencia Desarrollo Empresarial: *El comité de Crisis no se reunirá de forma trimestral, de acuerdo con lo acordado en comité de SIG, sobre separar las funciones de riesgos en el comité Directivo de SIG y los aspectos de gestión en general. El comité de crisis se reunirá por demanda de acuerdo a necesidades de preparación o eventos de alto impacto que lo ameriten.*

4. Diseñar un indicador sobre la eficiencia de la operación de los Comités conforme las responsabilidades asignadas.

Comentario Gerencia Desarrollo Empresarial: *En el caso de los comités de SIG, no se considera hoy adecuada la aplicación de un indicador ya que están en fase de implementación. Completada su fase de implementación y adopción por parte de la alta dirección podrá definirse esquemas de medición sobre efectividad y madurez.*

Acciones:

1. En el 2014 las ayudas de memoria del Comité de Presidencia estarán disponibles en la herramienta definida para tal fin a los 10 días hábiles siguientes al comité.
2. Discusión y aprobación de la reglamentación del Comité Directivo de SIG, como parte del plan de trabajo en el tema de Gobierno del SIG.

Responsable(s):

SECRETARIA PRIVADA DEL PRESIDENTE – Isabel De Avila.

Fecha Compromiso:

1. Permanente



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

GERENTE DESARROLLO EMPRESARIAL –Ricardo Morales

2. GDE – Octubre 31 de 2014.

5. DEFINICIÓN DEL “CUADRO DE MANDO INTEGRAL” PARA EVALUACIÓN DEL PRESIDENTE (Impacto - MEDIO)

Situación Encontrada:

Criterio:

El artículo 60 de los Estatutos establece las funciones de la Junta Directiva, dentro de las cuales se encuentra: “12. Evaluar periódicamente la actividad de los directivos, con base en el cumplimiento de las metas e indicadores que establezca el Plan Anual de la Compañía, y según la metodología que se adopte en el Código de Buen Gobierno.”

De acuerdo con el CBG "El Presidente será evaluado anualmente por la Junta Directiva, con base en los informes que presente a éste órgano sobre el desarrollo de su gestión, basado en indicadores y metas acordados con ella, así como en los indicadores del Cuadro de Mando Integral acogido y aprobado por el mencionado órgano directivo. "

Condición:

La evaluación del Presidente se realiza actualmente a través de la presentación y evaluación de informes periódicos sobre el desarrollo de su gestión y el Informe de Gestión y Sostenibilidad anual en donde se detallan los resultados consolidada de la gestión de la Compañía.

Es necesario acoger y aprobar un “Cuadro de Mando Integral” que permita tanto al Presidente como a la Junta Directiva conocer los parámetros del seguimiento a realizarse según lo definido en Julio de 2013 con la entrada en vigencia del nuevo CBG.

Comentario Gerencia Estrategias Corporativas: La evaluación del Presidente ya se realiza en lo definido en la Directiva del Bono de Desempeño: Cumplimiento de Presupuesto Ingresos / Costos, Cumplimiento de Capex y Cumplimiento del Mapa Estratégico Corporativo.

Comentario Auditoría Corporativa: Si bien puede aceptarse que el Cuadro de Mando que contempla el CBG corresponde a las variables de desempeño dentro del modelo de compensación variable aprobado por la Junta Directiva, según Acta 257 de agosto de 2013, el resultado de la misma debe ser evaluado por la Junta Directiva.

Causa:

Procedimientos aún no aplicados respecto a lo previsto en las versiones actualizadas de los Estatutos y el CBG.

Riesgo:

Afectación de la imagen de ETB por no entrada en aplicación de las definiciones realizadas por los Estatutos y el CBG.

Recomendaciones:

Construir el “Cuadro de Mando Integral” de acuerdo con lo definido por el CBG y presentarlo a la Junta Directiva para su consideración y aprobación.

Comentario Gerencia Estrategias Corporativas: El cuadro de mando integral ya existe (es el Mapa Estratégico Corporativo) y fue presentado a la Junta Directiva. La evaluación del Presidente se basa en el

Acciones:

Secretaría General: Se realizará una reunión en conjunto con la Gerencia de Estrategias para analizar la elaboración del cuadro de mando integral y presentación ante la Junta Directiva.



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

cumplimiento de dicho mapa y en el cumplimiento del Presupuesto de Ingresos/Costos y en el cumplimiento de Capex (Según directiva del Bono de desempeño).

Auditoría Corporativa: Recomienda que se examine con Secretaría General el tipo de cuadro de mando que corresponde según el CBG y que el resultado de la evaluación sea presentado a la Junta Directiva.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez , Ingrid Hernández GERENTE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS – Liliana Guzmán	31 de Diciembre de 2014.

6. DOCUMENTACIÓN DE ACTAS DE JUNTA DIRECTIVA (Impacto - MEDIO)

Situación Encontrada:

Criterio:

En virtud del artículo 189 del Código de Comercio, las decisiones de la Junta se harán constar en actas aprobadas por la misma o por las personas que se designen en la reunión para tal efecto, en las cuales deberá indicarse la forma en que han sido convocados los asistentes y los votos emitidos y la copia de estas actas, autorizada por el secretario, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, lo que exige la máxima exactitud de la información contenida en las mismas.

Condición:

De la revisión efectuada a las Actas 242 a la 262 correspondientes a las sesiones de la Junta Directiva realizadas durante la vigencia 2013, se identifica que:

- Las actas son documentadas y firmadas en papel común, pero posteriormente el proceso de documentación se repite en el Libro de Actas (Libro oficial), donde se requiere hacerlas firmar nuevamente.
- No se encontró evidencia de la aprobación del Acta 248 del 04 de abril de 2013, 261 del 26 de noviembre de 2013 y 262 del 17 de diciembre de 2013.
-

Comentarios Secretaría General: *El acta del 17 de diciembre se encuentra aprobada en la sesión de enero de 2014 y el acta de noviembre se aprobó en la sesión del 18 de febrero de 2014.*

- El Acta 244 de febrero 19 de 2013 fue aprobada mediante Acta 249, pero haciendo alusión a una fecha incorrecta.
- De acuerdo con el Acta 243 de febrero 08 de 2013, la información soporte de los temas objeto de consideración y aprobación se remitieron el mismo día. En el Acta 249 del 30 de abril de 2013, los miembros de la Junta Directiva realizan solicitud de envío de las propuestas y solicitudes de autorización antes de la sesión para revisión.
- En el Acta 251 de Junio 05 de 2013 se afirma que se envió comunicación con la proposición el 5 de febrero, fecha que no corresponde a la real.
- En el Acta 257 de agosto 27 de 2013 se afirma que la convocatoria se efectuó el día 19 de agosto de 2013. De acuerdo con documentación verificada parte de la convocatoria se realizó el 21 de agosto de 2013.
- En el Acta 258 de septiembre 24 de 2013 se afirma que la convocatoria se efectuó el 18 de septiembre de 2013, pero se verificó una convocatoria que corresponde al 17 de septiembre de 2013.
- En el Acta 259 de octubre 29 de 2013 se afirma que la convocatoria se efectuó el 18 de octubre de 2013, pero se verificó una convocatoria que corresponde al 22 de octubre de 2013.



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

- En el Acta 260 del 07 de noviembre de 2013 se afirma que la convocatoria se efectuó el 1 de noviembre de 2013, pero se verificó una convocatoria que corresponde al 31 de octubre de 2013.

Causa:

Debilidad de control que asegure la calidad y oportunidad en el registro de las actas.

Riesgo:

Pérdida de eficiencia administrativa por debilidades en el trámite de los documentos que consignan las decisiones de la Junta Directiva.

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Propender porque la aprobación del Acta siempre se dé en la reunión de Junta Directiva siguiente y hacer alusión no a la fecha del Acta sino al número consecutivo de la misma.2. Realizar efectivo seguimiento sobre los comentarios a las actas a fin de lograr su aprobación en la sesión mensual siguiente. <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"><p>Comentario Secretaría General: <i>La aprobación no depende de no hacer seguimiento a los comentarios de las actas, sino muchas veces porque no es factible la revisión de los miembros de Junta Directiva</i></p></div> <ol style="list-style-type: none">3. Propender porque los documentos de los temas a ser evaluados sean enviados al mismo tiempo de la convocatoria de la sesión (término no menor a 5 días), con el fin de que los miembros de la Junta Directiva cuenten la debida antelación para su análisis. <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"><p>Comentario Secretaria General: <i>No nos podemos comprometer a esta obligación, por cuanto es un tema que compete a las demás áreas.</i></p></div> <ol style="list-style-type: none">4. Efectuar la convocatoria el mismo día para todos los miembros de la Junta Directiva, confirmar el recibo del correo y registrar esa misma fecha en el Acta.5. Considerar la aplicación al Decreto 805 de 2013, artículo 4, según el cual los libros de registro de actas que deban ser inscritos en el registro mercantil podrán llevarse por medio de archivos electrónicos.	<ol style="list-style-type: none">1. Cuando se proponga la aprobación del acta, se mencionará fecha de la sesión y número correspondiente del acta.2. Se enviará en un solo mail las convocatorias, incluyendo la herramienta de confirmación de recibo.3. La aplicación al Decreto 805 de 2013, artículo 4. Será revisado por el área jurídica.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez , Ingrid Hernández	31 de Diciembre de 2014

7. COMITÉ Y CANALES DE ETICA CORPORATIVA (Impacto - MEDIO)

Situación Encontrada:



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

Criterio:

La Carta de Valores vigente en ETB fue expedida a través de la Directiva 219 del año 2000, en la cual se prevén como canales para Administración de la misma: Guía Ética, Correo Ético y Línea Ética.

La Directiva 616 de 2012 establece dentro del marco de su **Política de Transparencia** la implementación del Modelo de Ética Corporativa, con un abordaje integral, gestionado y liderado por la **Secretaría General**.

Condición:

La Empresa inició a través de la Gerencia de Talento Humano en el 2013 la revisión de los valores corporativos. La definición será la base para la revisión de la Carta de Valores y la promoción de los canales de administración del Código de Ética.

Los Canales de consulta solo están habilitados para el grupo de interés “trabajadores” y no se cuenta con un canal externo que contribuya con el compromiso de ética corporativa que ha venido asumiendo ETB. Durante el 2013 se recibió sólo una consulta a través del correo ético sobre conflicto de interés. En la línea ética no se recibió ninguna consulta.

El Comité de Ética actualmente se tiene previsto en el escenario del Comité Directivo SIG, sin embargo durante el año 2013 no se activó, ni cuenta con un Reglamento aprobado para su actuación.

Causa:

Ausencia de comunicación de las políticas relacionadas con valores corporativos y canales y mecanismos de denuncia.

Riesgo:

Pérdida de efectividad de mecanismos que contribuyen al logro de los objetivos establecidos en el CBG

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Finalizar el proceso de construcción de los valores corporativos.2. Revisar y expedir el nuevo Código de Ética.3. Evaluar la activación de la línea ética y el correo ético para denuncias y disponible para los grupos de interés diferentes a “Trabajadores”4. Activar el Comité de Ética y realizar la definición de su Reglamento de Operación.5. Efectuar capacitación y sensibilización sobre valores corporativos, conflictos de interés y procedimiento para resolución.	<ol style="list-style-type: none">1. Finalizar el proceso de construcción de los valores corporativos.2. Revisar y expedir el nuevo Código de Ética.3. Evaluar la activación de la línea ética y el correo ético para denuncias y disponible para los grupos de interés diferentes a “Trabajadores”4. Activar el Comité de Ética y realizar la definición de su Reglamento de Operación.5. Efectuar capacitación y sensibilización sobre valores corporativos, conflictos de interés y procedimiento para resolución.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez , Paula Hernández GERENCIA TALENTO HUMANO – Roberto Rivera	31 de Diciembre de 2014

8. CUMPLIMIENTO DE LA POLITICA DE INFORMACION (Impacto - MEDIO)

Situación Encontrada:**Criterio:**

El Artículo 90 de los Estatutos contempla:

POLITICAS DE INFORMACION AL MERCADO: "ETB deberá suministrar al mercado, información oportuna,



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

completa y veraz sobre sus estados financieros y sobre su comportamiento empresarial y administrativo, así como sobre los eventos que tengan un impacto económico en el desempeño del negocio, todo ello de conformidad con las políticas generales establecidas en el CBG Corporativo. En tal sentido, la Sociedad deberá, como mínimo, suministrar al mercado la información que verse sobre sus aspectos esenciales de manera oportuna, completa y exacta, incluyendo los siguientes aspectos: ..."

Dentro de las Funciones del Presidente, los Estatutos contemplan: "19. Cumplir y hacer cumplir las obligaciones que en relación con las Políticas de Información establece el artículo 89 (sic) de los Estatutos. Para este propósito deberá crear una oficina cuyo objeto sea brindar atención al accionista e inversionista, velando para que esta cumpla con sus funciones estatutarias y legales."

Condición:

Revisada la información que se encuentra publicada en la página web de ETB, zona inversionistas, no se encuentra:

- p) Información relevante sobre manejo de riesgos.
- q) Políticas de administración de inversiones.
- r) Proyecciones de Flujos de Caja Ebitda, PyG, Balance General y demás estados financieros.
- s) Desempeño de las compañías filiales, junto con una explicación del impacto en ETB.
- u) Información de cambios de reglamentación del sector y su impacto sobre la empresa.

Los Estatutos prevén que es la Oficina del Inversionista la encargada de velar porque se cumpla la Política de Información.

Causa:

Falta operativa de asignación de la responsabilidad sobre la información a ser publicada.

Riesgo:

Sanciones impuestas por las entidades de control debido al incumplimiento de los Estatutos.

Recomendaciones:	Acciones:
Asignar de manera formal la responsabilidad sobre el cumplimiento de la política de información contemplada en el artículo 90 de los Estatutos, a la oficina de relaciones con los inversionistas, a fin de: 1) identificar los proveedores de la información, 2) gestionar el suministro 3) gestionar su publicación y su permanente actualización.	Se revisará la página y de ser necesario se procederá a la inclusión correspondiente de los ítems necesarios.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez, Ingrid Hernández.	31 de Diciembre de 2014

9. ACTIVIDADES DE SENSIBILIZACIÓN CODIGO DE BUEN GOBIERNO (Impacto - MEDIO)

Situación Encontrada:

Criterio:

EL CBG establece: "3.- Sensibilización. En los procesos de vinculación de nuevos colaboradores a ETB, se deberá, de manera obligatoria y en la etapa de Inducción, dar a conocer el CBG, con el objeto de asegurar el pleno conocimiento del mismo por parte de todas las personas que se vinculan a la Empresa. Así mismo, ETB diseñará estrategias de sensibilización periódicas para todo el personal vinculado con el fin de asegurar la recordación permanente de lo establecido en el presente Código. "

Condición:



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

Durante el año 2013 no se realizaron campañas de comunicación y divulgación de la emisión del nuevo CBG a fin de asegurar el conocimiento y cumplimiento por parte de todos los trabajadores.

El CBG se encuentra publicado en la página web de ETB, zona inversionistas.

Causa:

Debilidad en la comunicación de la actualización de las políticas de actuación organizacionales.

Riesgo:

Pérdida de efectividad en la aplicación de las políticas definidas en el CBG debido a desconocimiento de los trabajadores de los lineamientos de actuación actualizados.

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Realizar socialización a los trabajadores del CBG con el fin de asegurar el conocimiento y cumplimiento de las prácticas allí contempladas.2. Asegurar que la Gerencia de Talento Humano incluya la divulgación del CBG dentro de los procesos de selección, inducción y capacitación.	Se informará mediante un memorando a la Gerencia de Talento Humano para que en el proceso de inducción socialicen el Código de Buen Gobierno, acompañando mencionado memorando de una presentación ilustrativa.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez , Ingrid Hernández	31 de Diciembre de 2014

10. VERIFICACION DE REQUISITOS - MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA (Impacto - BAJO)

Situación Encontrada:
<p>Criterio: De conformidad con el artículo 44 de la Ley 964 de 2005 y los artículos 54 y 55 de los Estatutos de la Empresa, la Junta Directiva de ETB debe estar compuesta por 7 miembros principales con sus respectivos suplentes, dos de los cuales deben ser independientes y ninguno estar incurso en las incompatibilidades descritas en el artículo 55 mencionado.</p> <p>Condición: La verificación de independencia se realiza mediante encuesta diligenciada por los miembros de la Junta Directiva. Fueron revisadas 13 encuestas diligenciadas para verificar el cumplimiento de lo establecido en el artículo 44 de la Ley 964 de 2005. Cinco de las trece encuestas no cuentan con la firma del miembro que la diligencia y sólo 1 de ellas cuenta con la fecha en la que fue suscrita (abril de 2012), sin que se realice actualización en el momento de la reelección durante el 2013.</p> <p>La Compañía actualmente no cuenta con mecanismos de verificación de la no existencia de situaciones de incompatibilidad según lo previsto en los Estatutos.</p> <p>Causa: Inadecuado control a los requisitos formales de verificación de la no existencia de incompatibilidades y de la verificación de la independencia requerida de los miembros de la Junta Directiva.</p> <p>Riesgo: Observaciones de entidades de vigilancia y control por debilidad en la formalidad de las encuestas.</p>



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Rediseñar el formato a través del cual se verifica la calidad de independiente de los miembros de Junta Directiva, incluyendo como parte del mismo el nombre del miembro de Junta Directiva y la fecha del diligenciamiento de la misma.2. Incluir en la aceptación del cargo que se prepara para la respectiva firma del miembro de Junta Directiva, una manifestación bajo la gravedad del juramento en la cual se indique no se encuentra incurso en las inhabilidades descritas en el artículo 55 de los Estatutos de ETB.3. Para la designación de nuevos miembros de Junta Directiva, a los que aplique los requisitos establecidos en el artículo 54 de los Estatutos formular una lista de chequeo que contenga los requisitos y la verificación de la forma como cada miembro los cumple.	<ol style="list-style-type: none">1. Se rediseñará el formato, de manera que se incluya como parte del mismo el nombre del miembro de Junta Directiva y la fecha del diligenciamiento de la misma.2. Incluir en la aceptación del cargo que se prepara para la respectiva firma del miembro de Junta Directiva, una manifestación bajo la gravedad del juramento en la cual se indique no se encuentra incurso en las inhabilidades descritas en el artículo 55 de los Estatutos de ETB.3. Para la designación de nuevos miembros de Junta Directiva, a los que aplique los requisitos establecidos en el artículo 54 de los Estatutos formular una lista de chequeo que contenga los requisitos y la verificación de la forma como cada miembro los cumple.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez , Ingrid Hernández	31 de Diciembre de 2014

11. DEFINICIÓN DE POLITICAS Y METODOLOGIA DE CONSTRUCCION DE DIRECTIVAS (Impacto - BAJO)

Situación Encontrada:
<p>Criterio: Contar con una metodología clara para la emisión de Políticas y Directivas de la Empresa constituye una buena práctica para el control de la gestión.</p> <p>El numeral 4.5 del CBG señala: "Además la Empresa, bajo el liderazgo de la presidencia, tiene políticas claras y definidas frente a los siguientes componentes de su gestión empresarial:</p> <ol style="list-style-type: none">a) Política general y directrices del Sistema Integrado de Gestiónb) Políticas frente a Continuidad de Negocioc) Políticas frente a Seguridad de la Informaciónd) Políticas frente a Gestión Ambientale) Políticas frente a Salud Ocupacional y Seguridad Industrialf) Políticas frente a Gestión Documentalg) Políticas frente a la Gestión del Conocimientoh) Políticas sobre uso de Información Corporativai) Políticas sobre relaciones con la competenciaj) Políticas sobre Derechos de Propiedad intelectual y Derechos de Autork) Políticas de contratación y compras.l) Políticas sobre Propiedad Industrial.m) Política de Revelación de Información.n) Política de la relación con las filiales. <p>Este enunciado de políticas, vitales para la Empresa, se complementará con nuevas políticas en la medida</p>



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

que las circunstancias, el mercado y las lecciones aprendidas lo ameriten.

El conjunto de políticas arriba enunciadas permanecerán compiladas actualizadas en el Manual de Políticas de la ETB. "

Condición:

Actualmente la Empresa no cuenta con una metodología estandarizada para la construcción de las Directivas que son los actos a través de los cuales el Presidente formaliza sus decisiones en desarrollo de las funciones atribuidas en los Estatutos.

Comentario Gerencia Desarrollo Empresarial: *ETB cuenta con el manual de control de documentos que estipula las directrices respecto al manejo de políticas y directrices en la cual se enmarca.*

Auditoría Corporativa: El Manual referido no contiene los aspectos indicados en la recomendación, por lo cual se insiste en ella.

Adicionalmente, no se evidencia la existencia de las siguientes Políticas ni del Manual de Políticas contemplado en el CBG:

- g) Políticas frente a la Gestión del Conocimiento
- i) Políticas sobre relaciones con la competencia
- j) Políticas sobre Derechos de Propiedad intelectual y Derechos de Autor
- l) Políticas sobre Propiedad Industrial.
- m) Política de Revelación de Información.

Causa:

Desactualización de procedimientos por la expedición de las versiones actualizadas de los Estatutos y el CBG.

Riesgo:

Pérdida de imagen por inconsistencias en la información registrada en el CBG.

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Construir con el acompañamiento de la Gerencia de Desarrollo Empresarial una metodología para la formulación de Directivas en las diferentes áreas, las cuales se someten a firma del Presidente, indicando:<ul style="list-style-type: none">• Asuntos que deben ser formalizados a través de Directivas.• Estructura general de la Directiva• Controles de Supervisión• Divulgación y socialización de la Directiva• Vigilancia y trámite de solicitud de revocatoria de las Directivas que pierden vigencia.2. Realizar la construcción de las Políticas contempladas en el CBG pendientes.3. Elaborar y divulgar el Manual de Políticas Corporativo en línea con lo definido por el CBG.	<ol style="list-style-type: none">1. Construir un procedimiento para la elaboración de Directivas y su correspondiente aprobación.2. Hacer un programa de promulgación, que contenga la forma como se socializará el manual de políticas.



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

Responsable(s): SECRETARIO GENERAL – Javier Gutiérrez , Ingrid Hernández	Fecha Compromiso: 31 de Diciembre de 2014
--	---

12. PROTOCOLO RELACIONAMIENTO GRUPO PROVEEDORES (Impacto - BAJO)

Situación Encontrada: Criterio: El CBG, prevé: "5.1.3. Frente a Nuestros Proveedores: Construir relaciones transparentes, de alianza y de calidad con nuestros proveedores dará a ETB una ventaja estratégica. A continuación algunos principios rectores frente a nuestros proveedores: <ul style="list-style-type: none">• Los proveedores son factor crítico para el éxito de ETB.• En consecuencia la empresa les da a los proveedores el carácter de aliados estratégicos.• En virtud de lo anterior, las relaciones con los proveedores se basan en el principio de " gana - gana". De conformidad con el Documento Conceptual de Gobierno Corporativo emitido por la SFC en el año 2010: "El tratamiento arbitrario a los grupos de interés agudiza los riesgos a que se encuentra expuesta la entidad, especialmente el riesgo legal y el reputacional. Además, la insatisfacción de los grupos de interés puede ser síntoma de situaciones que afectan la administración de la entidad. Por el contrario, la participación activa de los grupos de interés en el desarrollo de la entidad, fortalece la organización y contribuye a la optimización de su funcionamiento." Condición: Aunque el portal de contratación existente en la página web de ETB permite a los proveedores conocer previamente las condiciones de contratación que gobiernan el proceso en la Empresa, no existe un protocolo de relacionamiento que defina claramente interlocutores, líneas de atención y canales de comunicación formal para que el grupo de interés proveedores pueda retroalimentar el proceso de compras de ETB, así como formular sus inquietudes y expectativas. Existen los diálogos que realiza el Equipo de Responsabilidad Corporativa con los grupos de interés, pero un mecanismo directo de comunicación con los proveedores puede ampliar la cobertura y retroalimentación que se obtenga. La ausencia del protocolo se encuentra identificada por la Gerencia de Abastecimiento y se viene trabajando en su solución. Causa: Proceso en actualización para cumplir con lo requerido por el relacionamiento con el grupo de interés "Proveedores" Riesgo: Pérdida de reputación e impacto a la operación del negocio por afectación de las relaciones con los proveedores.

Recomendaciones: Formular el protocolo de relacionamiento con el grupo de interés Proveedores que incluya un mecanismo de comunicación directo a través del cual se reciban sus opiniones sobre el proceso y sus expectativas frente al mismo e implementar mecanismos que aseguren su cumplimiento.	Acciones: <ol style="list-style-type: none">1. Elaboración y formalización de protocolo de relacionamiento con el grupo de interés Proveedores.2. Diseño de encuesta que quedará disponible en un link en la Zona de Contratación, con respuesta cerrada, que contemple aspectos
--	--



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

	relacionados con canales de comunicación y conocimiento de procesos atinentes a la cadena de abastecimiento.
--	--

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
GERENTE ABASTECIMIENTO – Jaime Andrés García	1. Septiembre 30 de 2014 2. Septiembre 30 de 2014

13. RELACIONAMIENTO CON GRUPO DE INTERÉS TRABAJADORES (Impacto - BAJO)

Situación Encontrada:
<p>Criterio: De conformidad con el CBG: “Los resultados y los logros de la empresa son el fruto del trabajo cotidiano de cada una de las personas que trabajan en ETB. En consecuencia, el factor crítico para el éxito de la empresa es la calidad humana (virtudes) y profesional (competencias) de quienes aquí trabajan.”</p> <p>Condición: Dentro del informe de gestión de la Gerencia de Talento Humano y específicamente en temas de relacionamiento con los trabajadores, tales como la atención prestada en el Centro de Servicios al Trabajador, se tiene un indicador de 34.600 solicitudes atendidas de 36.052 recibidas, sin embargo no se encontró evidencia del análisis del indicador que conduzca a identificar el motivo de las solicitudes y retroalimentar los procedimientos que las están generando, para adoptar los correctivos necesarios y mejorar el relacionamiento con este grupo de interés.</p> <p>Este canal de atención a los trabajadores debe constituirse en un insumo para retroalimentar los procedimientos que atañen al relacionamiento con los trabajadores y de esta forma lograr su mejoramiento continuo.</p> <p>Causa: Debilidad en el análisis de la información generada por el proceso para ser usada en su retroalimentación y mejoramiento.</p> <p>Riesgo: Pérdida de eficiencia por solución de situaciones en casos puntuales, sin retroalimentar los procedimientos que generan las solicitudes.</p>

Recomendaciones:	Acciones:
<ol style="list-style-type: none">1. Analizar el indicador sobre atención a solicitudes de los trabajadores, identificando las tipologías2. Definir mecanismos de retroalimentación de los procedimientos que originan las solicitudes para prevenir futuras reclamaciones por las mismas causas.	Este indicador se incluirá en los indicadores que está construyendo la Gerencia de Talento Humano para la gestión de los servicios prestados y hace parte de la Auditoría a la Gestión de Talento Humano realizada por PriceWaterHouseCoopers en el año 2013.

Responsable(s):	Fecha Compromiso:
GERENTE TALENTO HUMANO – Eduardo Charry	Agosto 31 de 2014

14. DIAGNOSTICO ENCUESTA CODIGO PAIS (Impacto - BAJO)



AUDITORÍA CORPORATIVA INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Marzo de 2014

Situación Encontrada:

Criterio:

La encuesta Código País está formulada a partir del Código de Mejores Prácticas emitido por la SFC mediante Circular Externa 028 de 2007, el cual constituye "una guía de las mejores prácticas corporativas que se espera sean adoptadas y llevadas a la práctica por las sociedades emisoras de valores que pretendan elevar sus estándares de Gobierno Corporativo"

En línea con lo anterior es una buena práctica revisar el resultado de la encuesta y propender por alcanzar aquellas medidas aún no establecidas.

Condición:

De las 80 preguntas de la encuesta Código País, la Empresa responde en sentido negativo 27, encontrando que en tres de ellas la respuesta negativa constituye una práctica de buen gobierno, pero en las demás (24) la respuesta negativa equivale a no contar con una práctica de buen gobierno recomendada.

De las 24 mencionadas, 7 se relacionan con el Reglamento de Funcionamiento de la Junta Directiva, lo cual aunado al resultado de las autoevaluaciones, ameritan consideración a efectos de modificar el Reglamento actual.

Causa:

Falta de análisis de la información reportada como herramienta de mejoramiento.

Riesgo:

Pérdida de oportunidad de asegurar un mayor nivel de aplicación de prácticas de Buen Gobierno recomendadas por un ente de vigilancia y control en relación con la emisión de valores.

Recomendaciones:

Analizar las respuestas negativas de la encuesta Código País a fin de estudiar la adopción de las medidas recomendadas que se consideren viables de acuerdo con las necesidades del negocio.

Acciones:

Se realizará el análisis correspondiente

Responsable(s):

SECRETARIO GENERAL- Javier Gutiérrez, Ingrid Hernandez

Fecha Compromiso:

31 de Diciembre de 2014

Auditor a Cargo: JOHANNA MARGARETH MUÑOZ ROBAYO

Atentamente

NANCY MIREYA CARDENAS MORENO

Auditor Sénior Gestión Financiera y de Procesos



AUDITORÍA CORPORATIVA

INFORME DETALLADO DE AUDITORÍA

Anexo 1 – Definición de calificaciones

Marzo de 2014

Metodología de calificación del control interno a nivel de proceso:

La calificación del control interno a nivel del proceso se realizó de acuerdo con los criterios expuestos a continuación:

Inadecuado	Cuando los resultados de la auditoría demuestran que no es posible confiar en los controles implementados para mitigar uno o más de los riesgos relevantes evaluados.
En proceso de mejora	Cuando los resultados indican que solo se puede confiar de manera parcial en los controles implementados para mitigar uno o más de los riesgos relevantes evaluados y los controles requieren mejoras para dar la confiabilidad esperada.
Adecuado	Cuando los resultados obtenidos indican que es posible confiar de manera razonable en los controles implementados para mitigar o administrar todos los riesgos relevantes evaluados como parte del alcance de la revisión.

Metodología de calificación del impacto de las situaciones encontradas:

La **relevancia de las "Situaciones Encontradas"** se califica como "Extremo", "Alto", "Medio" o "Bajo", dependiendo entre otros, de la afectación en: las relaciones con clientes, accionistas, empleados y demás interesados clave, si genera pérdida de activos, imagen, o información o si genera riesgo de incumplimientos legales, impacto en los ingresos.