

# INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO 2019

REPORTE  
INTEGRADO  
2019

eTb

## Gobierno Corporativo

Para ETB es fundamental la implementación efectiva de las mejores prácticas en materia de Gobierno Corporativo, lo que refleja el compromiso del accionista mayoritario en este tema (Circular Externa 028 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia).

De esta forma, se diseñaron e implementaron nuevos procedimientos y formatos que permiten dar cumplimiento sostenido a prácticas encaminadas a fortalecer la gobernabilidad de ETB, en el marco del Código País.

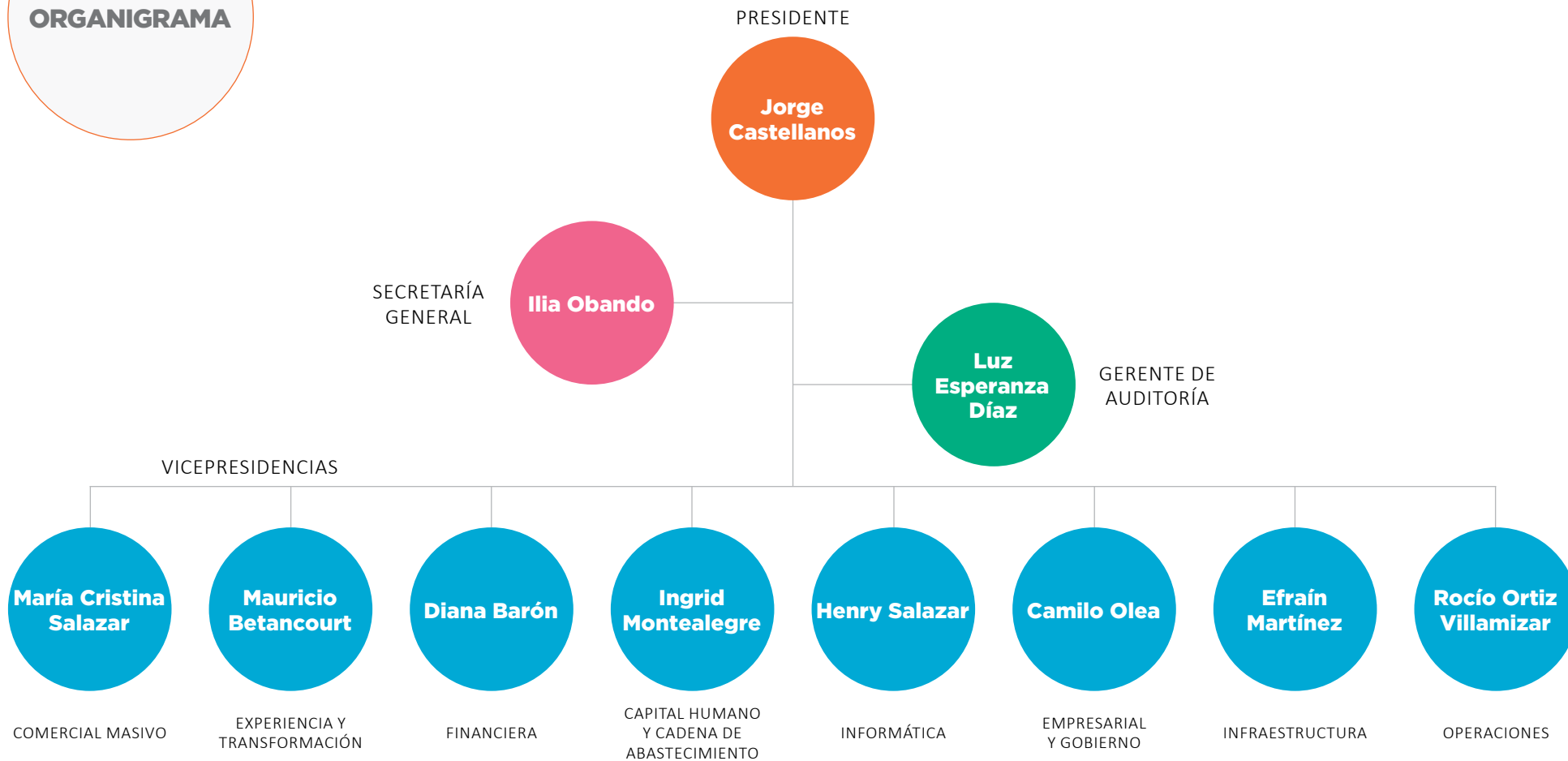
## 1. Estructura y órganos de Gobierno



\*Sobre el número de miembros principales se resaltan 2 figuras, dado que Alexandra Rojas Lopera renunció a la Junta el 24 de abril y fue reemplazada por Raúl Buitrago el 2 de agosto.

Fuente: ETB, Vicepresidencia de Capital Humano y Cadena de Abastecimiento.

**ORGANIGRAMA**





Fuente: ETB, Vicepresidencia de Capital Humano y Cadena de Abastecimiento.

## 2. Informe Gobierno Corporativo

### Gestión de la Junta Directiva y Asamblea General de ETB

#### Composición de la Junta Directiva de ETB

A 31 de diciembre de 2019 la composición de la Junta Directiva es la siguiente<sup>5</sup>:

NOMBRE	INDEPENDENCIA	SEXO	EDAD	FECHA DE NOMBRAMIENTO	LUGAR DE NACIMIENTO
Raúl Buitrago Arias	NO		42	02/08/2019	Tunja, Boyacá
Beatriz Elena Arbeláez Martínez	NO		58	12/01/2016	Filadelfia, Caldas
María Consuelo Araújo Castro	NO		49	12/01/2016	Valledupar, Cesar
Sylvia Escovar Gómez	SÍ		58	12/01/2016	Bogotá, D.C.
María Claudia Correa Ordóñez	SÍ		61	12/01/2016	Bogotá, D.C.
Mario Pacheco Cortés	SÍ		66	12/01/2016	Bogotá, D.C.
Gisele Manrique Vaca	NO		49	12/01/2016	Bogotá, D.C.

Fuente: ETB. Gerencia de Relaciones Institucionales, Asuntos Regulatorios y Gobierno Corporativo.

Actualmente ningún miembro de la Junta Directiva de ETB conforma la Junta Directiva de las filiales, ni cargos directivos dentro de la empresa o sus filiales.

<sup>5</sup> Las hojas de vida de los miembros de Junta, se pueden consultar en el siguiente enlace: <https://etb.com/transparencia/documents/Junta-Directiva-Board-Member.pdf>

### Cambios en la Junta Directiva durante el ejercicio

El 12 de octubre de 2018 en Asamblea General Extraordinaria se eliminó la suplencia en la Junta Directiva, desde entonces la Junta estuvo conformada de la siguiente manera:

- Beatriz Elena Arbeláez
- María Consuelo Araújo
- Sylvia Escovar Gómez
- María Claudia Correa
- Mario Pacheco Cortés
- Gisele Manrique Vaca
- Alexandra Rojas Lopera

El 24 de abril de 2019, presentó renuncia irrevocable Alexandra Rojas Lopera como miembro de la Junta Directiva, posteriormente el día 2 de agosto de 2019, la Asamblea General Extraordinaria designó en su remplazo a Raúl Buitrago Arias como miembro de Junta Directiva. La composición actual de la Junta Directiva es la siguiente:

- Beatriz Elena Arbeláez
- María Consuelo Araújo
- Sylvia Escovar Gómez
- María Claudia Correa
- Mario Pacheco Cortés
- Gisele Manrique Vaca
- Raúl Buitrago Arias

### Políticas aprobadas por la Junta Directiva

Durante 2019 la Junta Directiva aprobó la siguiente política:

- Política de Sostenibilidad.

## Nombramiento de los miembros de la Junta Directiva

El nombramiento de los miembros de Junta Directiva, tal y como lo establecen los Estatutos Sociales, la Asamblea General de Accionistas órgano que elige mediante el sistema de cociente electoral de una plancha compuesta por 7 miembros (4 propuestos por el accionista mayoritario, 2 que representan los fondos e inversionistas profesionales e institucionales y 1 en representación de los diez accionistas minoritarios con mayor participación.

Previamente a la celebración de la Asamblea, la Secretaria General verifica el cumplimiento de los requisitos de los candidatos, atendiendo criterios de idoneidad, conocimiento, experiencia, independencia y liderazgo. Adicionalmente, los perfiles de los candidatos son publicados en la página web de la compañía y de la Superintendencia Financiera.

## Política de remuneración

La remuneración de los miembros de Junta Directiva se mantiene según lo establecido en la Asamblea General de Accionistas el 24 de junio de 2015, en 4.5 salarios mínimos legales mensuales vigentes por la asistencia a cada sesión de Junta Directiva y a las del Comité del que sea miembro, por delegación estatutaria o de la Junta Directiva.

Los miembros de la Junta Directiva no tienen remuneración variable y el valor de los honorarios cancelados a los miembros de Junta Directiva durante 2019 fue de \$302.928.370.

## Quorum

Durante 2019 la Junta Directiva sesionó en quince (15) ocasiones de manera presencial, de las cuales tres (3) fueron extraordinarias. En todas las sesiones de la Junta Directiva se cumplió con lo establecido en los Estatutos Sociales en materia de quorum decisorio y deliberatorio, al contar con la presencia y el voto de al menos cuatro (4) de sus siete (7) miembros en todas las reuniones. En 2019 ninguna reunión de Junta Directiva se realizó de manera virtual.

## Asistencia a las sesiones de Junta Directiva durante el 2019:

MIEMBRO DE LA JUNTA	NÚMERO DE SESIONES
Raúl Buitrago Arias	7
Beatriz Elena Arbeláez Martínez	14
María Consuelo Araújo Castro	14
Sylvia Escovar Gómez	7
María Claudia Correa Ordóñez	15
Mario Pacheco Cortés	8
Gisele Manrique Vaca	15
Alexandra Rojas Lopera*	5

Fuente: ETB. Gerencia de Relaciones Institucionales, Asuntos Regulatorios y Gobierno Corporativo.

\*Alexandra Rojas presentó renuncia a la Junta Directiva de ETB el 24 de abril de 2019.

## Comités de Junta Directiva

### Comité de Auditoría y Riesgos

En el año 2019 no hubo modificaciones en la conformación del Comité de Auditoría. El Comité sesionó en tres ocasiones durante 2019 y sus miembros son:

- Sylvia Escovar Gómez
- María Claudia Correa
- Mario Pacheco Cortés

Entre los temas abordados por el comité se encuentran: Identificación y gestión de riesgos, temas de revisoría fiscal y situación financiera de la compañía, auditoría, control interno y cumplimiento.

### Comité de Talento Humano

La Junta Directiva en el mes de febrero de 2019, conformó el Comité de Talento Humano como apoyo a su gestión, este Comité sesionó en dos ocasiones durante el 2019 y está conformado por:

- Sylvia Escovar Gómez
- María Claudia Correa
- Mario Pacheco Cortés

Entre los temas abordados por el Comité se encuentran: La revisión de la compensación variable para las áreas de Comercial Masivo y de Empresas y Gobierno y el ajuste de la compensación variable de la compañía.

### **Relaciones durante el año de la Junta Directiva con el Revisor Fiscal, analistas financieros, bancas de inversión y agencias de calificación**

En Junta Directiva del 27 de febrero de 2019, y con antelación a la Asamblea General de Accionistas, Deloitte & Touche, representada por Martín Chocontá, presentó y dio lectura al dictamen de la Revisoría Fiscal, dando cuenta de una situación financiera consolidada, concluyendo, además, no tener salvedades.

Durante el año, la Junta Directiva no tuvo relación con analistas financieros, bancas de inversión ni agencias de calificación.

### **Asesoramiento externo recibido por la Junta Directiva**

La Junta Directiva no requirió de asesoramiento externo.

### **Manejo de la información de la Junta Directiva**

La Junta Directiva, en cumplimiento de una de las medidas de Gobierno Corporativo, establece anualmente un Cronograma y Plan de Trabajo de reuniones. La convocatoria a las reuniones es enviada por la Secretaría General por medio electrónico dentro del término previsto en el Reglamento de Junta. A la Junta se remite con antelación, el orden del día y la información disponible sobre los temas a tratar.

La información que se remite a los miembros de la Junta Directiva proviene de las áreas respectivas y su distribución corresponde a la Secretaría General.

Las actas que se asientan en el libro de actas de Junta Directiva se suscriben conforme lo indica la Ley, el cual es custodiado por la Secretaría General.

### **Informe de conflictos de interés que hayan presentado los miembros de Junta Directiva**

Durante el transcurso del año no se han presentaron ni se manifestó la existencia de conflictos de interés, por parte de los miembros de Junta Directiva.

### **Principales Decisiones de la Junta Directiva**

- Aprobó por unanimidad las modificaciones al Presupuesto 2019.
- Designó por unanimidad a Ingrid Tatiana Montealegre como Representante Legal Alterno en reemplazo de Tatiana González Uzcátegui.
- Aprobó someter los Estados Financieros, el dictamen del Revisor Fiscal, el proyecto de distribución de utilidades con valor cero (0), el Informe de Gestión y Sostenibilidad, la propuesta de Revisor Fiscal y honorarios y la Propuesta de modificación de Estatutos Sociales a consideración de la Asamblea General de Accionistas; así mismo, ordenan que la Revisoría Fiscal presente su informe ante la Asamblea General y el cumplimiento de la Resolución 116 de 2002.
- Aprobó por unanimidad la Política de Sostenibilidad.
- Autorizó la operación de recompra de bonos total o parcial.
- Recompra total o parcial de los bonos emitidos en el mercado internacional en el 2013, por hasta \$400.000 millones.
- Autorizó el adelanto del primer pago de la deuda con el Distrito, por concepto de dividendos extraordinarios decretados por la Asamblea General de accionistas del mes de junio de 2015.
- Aprobó la suscripción del acuerdo Nueva Alianza Sur (anillo de fibra óptica).

## Evaluación Junta Directiva

Conforme a lo establecido en el Código de Buen Gobierno y atendiendo las recomendaciones del Código País, la Junta Directiva de ETB realizó la autoevaluación y evaluación de las sesiones de la Junta, semestre vencido, dos veces durante el año. Los resultados confirmaron una evaluación y autoevaluación positiva, sobre el desempeño general por parte de los miembros de Junta. Se destacan las valoraciones relacionadas con el conocimiento adecuado sobre la empresa, su plan estratégico, código de ética, estructura y el avance logrado por la Administración en todos los frentes.

### AUTOEVALUACIÓN PRIMER SEMESTRE 2019

- Hace parte de algún comité alterno a la Junta Directiva para el estudio de temas especiales:
 

17%	50%	33%
-----	-----	-----
- Dentro de las sesiones de la Junta Directiva conoce y mitiga las principales riesgos de Gobierno Corporativo
 

50%	50%
-----	-----
- Promueve, impulsa y monitorea el Mapa de Riesgos de la Compañía
 

50%	50%
-----	-----
- Se apoyó en contactos externos o asesores cuando lo considera pertinente para tomar decisiones
 

17%	17%	49%	17%
-----	-----	-----	-----
- Ha participado en la construcción de metas de desempeño para la alta dirección y su seguimiento respectivo
 

33%	67%
-----	-----
- Considera que el seguimiento a los temas abordados y la retroalimentación a la Junta Directiva sobre la aplicación de sus decisiones es adecuado
 

50%	50%
-----	-----

- Los temas abordados en cada sesión cuentan con la suficiencia y claridad que requieren para la toma de las decisiones
 

17%	83%
-----	-----
- La información remitida reúne las condiciones de calidad y pertinencia para las decisiones que deben ser tomadas
 

17%	83%
-----	-----
- Con una antelación de cuatro (4) días comunes, se le han entregado los documentos o la información asociada a cada punto del Orden del Día
 

17%	66%	17%
-----	-----	-----
- Ha participado o la han puesto en conocimiento de la construcción de un plan de trabajo y cronograma para las sesiones de la Junta Directiva
 

50%	50%
-----	-----
- Pone de presente los conflictos de interés que existen para la consideración y aprobación de algún tema
 

100%
------
- Ha tenido conocimiento sobre el desarrollo y avance de la Estrategia de ETB
 

50%	50%
-----	-----

- Cuenta con un conocimiento adecuado sobre la Empresa, su plan estratégico, código de ética, estructura, sus productos y programas
 

50%	50%
-----	-----
- Conoce el Reglamento de Funcionamiento de la Junta Directiva de ETB
 

33%	67%
-----	-----
- Se abordan en las sesiones de Junta Directiva del año todas las funciones que debe desarrollar la misma
 

17%	83%
-----	-----
- Conoce las funciones atribuidas a la Junta Directiva en el artículo 60 de los Estatutos Sociales de ETB
 

50%	50%
-----	-----

- No responde / no aplica
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente
- Nulo

Fuente: ETB. Gerencia de Relaciones Institucionales, Asuntos Regulatorios y Gobierno Corporativo.



AUTOEVALUACIÓN SEGUNDO SEMESTRE 2019

- Hace parte de algún comité alterno a la Junta Directiva para el estudio de temas especiales:



- Dentro de las sesiones de la Junta Directiva conoce y mitiga las principales riesgos de Gobierno Corporativo



- Promueve, impulsa y monitorea el Mapa de Riesgos de la Compañía



- Se apoyó en contactos externos o asesores cuando lo considera pertinente para tomar decisiones



- Ha participado en la construcción de metas de desempeño para la alta dirección y su seguimiento respectivo



- Considera que el seguimiento a los temas abordados y la retroalimentación a la Junta Directiva sobre la aplicación de sus decisiones es adecuado



- Los temas abordados en cada sesión cuentan con la suficiencia y claridad que requieren para la toma de las decisiones



- La información remitida reúne las condiciones de calidad y pertinencia para las decisiones que deben ser tomadas



- Con una antelación de cuatro (4) días comunes, se le han entregado los documentos o la información asociada a cada punto del Orden del Día



- Ha participado o la han puesto en conocimiento de la construcción de un plan de trabajo y cronograma para las sesiones de la Junta Directiva



- Pone de presente los conflictos de interés que existen para la consideración y aprobación de algún tema



- Ha tenido conocimiento sobre el desarrollo y avance de la Estrategia de ETB



- Cuenta con un conocimiento adecuado sobre la Empresa, su plan estratégico, código de ética, estructura, sus productos y programas



- Conoce el Reglamento de Funcionamiento de la Junta Directiva de ETB



- Se abordan en las sesiones de Junta Directiva del año todas las funciones que debe desarrollar la misma



- Conoce las funciones atribuidas a la Junta Directiva en el artículo 60 de los Estatutos Sociales de ETB



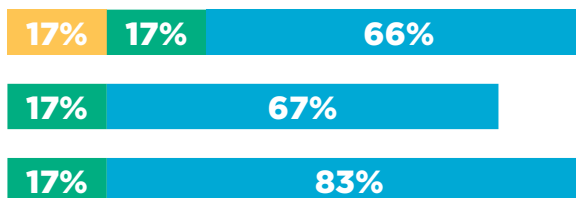
- No responde / no aplica
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente
- Nulo

Fuente: ETB. Gerencia de Relaciones Institucionales, Asuntos Regulatorios y Gobierno Corporativo.

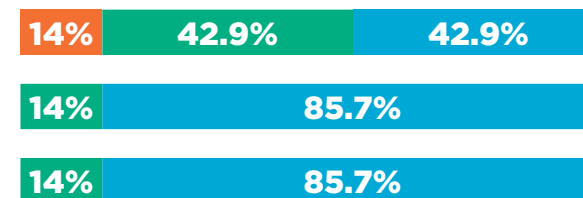
### Criterio Información

- Oportunidad de la información entregada antes de la reunión
- Calidad de la información entregada antes de la reunión
- Pertinencia de la información entregada antes de la reunión

#### EVALUACIÓN PRIMER SEMESTRE 2019

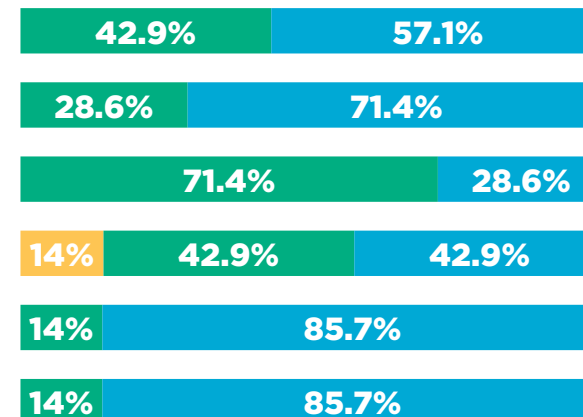
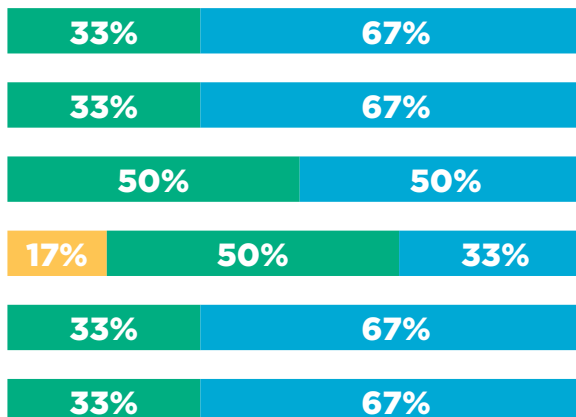


#### EVALUACIÓN SEGUNDO SEMESTRE 2019



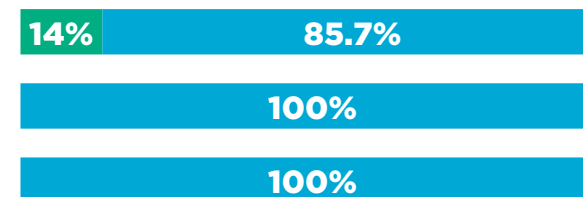
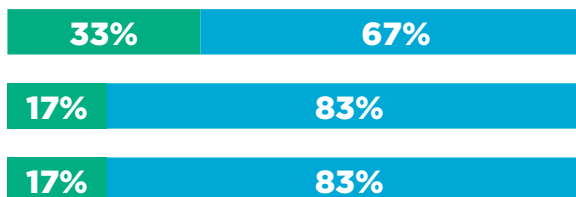
### Criterio Desarrollo de la sesión

- Claridad de los temas tratados
- Profundidad de los temas tratados
- Tiempo destinado al tratamiento de cada tema
- Cumplimiento de la agenda propuesta
- Efectividad en la toma de decisiones
- Duración de la reunión



### Criterio Logística

- Puntualidad
- Disposición y comodidad del sitio de reunión
- Atención recibida durante la sesión



● Muy alto ● Alto ● Medio ● Bajo ● Muy bajo

\*Estos resultados se analizaron con respecto a 6 evaluaciones, Alexandra Rojas no realizó las evaluaciones del primer semestre.  
Fuente: ETB. Gerencia de Relaciones Institucionales, Asuntos Regulatorios y Gobierno Corporativo.

## Asamblea General de Accionistas

### Asamblea General Ordinaria del 22 de marzo de 2019

- Designación del accionista que conforma la comisión de redacción, aprobación y firma del acta
- Lectura del Informe de Gestión del Presidente de la Compañía y de la Junta Directiva
- Informe del Revisor Fiscal
- Aprobación del informe de Gestión de la Junta Directiva y del Presidente
- Aprobación Estados Financieros Individuales y consolidados a 31 de diciembre de 2018
- Presentación y aprobación del Proyecto de Distribución de Utilidades
- Elección del Revisor Fiscal y aprobación de honorarios

### Asamblea Extraordinaria del 2 de agosto de 2019

- Designación del Presidente y Secretario de la reunión.
- Lectura y aprobación del orden del día.
- Designación del accionista que integra la comisión para la redacción y aprobación del Acta
- Aceptación de renuncia y designación del nuevo miembro de Junta Directiva.

## 3. Gestión de la relación con accionistas e inversionistas

### Atención al accionista e inversionista

La Oficina de Relación con Inversionistas de ETB cuenta con los siguientes canales de comunicación, gestionados de forma oportuna y eficaz:



**Chat:** Atención on-line en los horarios de lunes a viernes, de 8 a.m. – 5 p.m. Éste se encuentra en la página web [www.etb.com./corporativo/inversionistas](http://www.etb.com./corporativo/inversionistas)



**Correo electrónico:** Correo para formular preguntas y consultas [inversionistas@etb.com.co](mailto:inversionistas@etb.com.co)



**Línea de atención gratuita para accionistas a nivel nacional:** Atención telefónica a través de la línea de atención nacional 01 8000 12 00 77, de lunes a viernes, de 8 a.m. a 5 p.m.



**Atención personalizada:** En la carrera 8 # 20-56 Primer Piso, Bogotá D.C., se da atención personalizada a los accionistas de lunes a viernes, de 8 a.m. – 5 p.m.



**Solicitud por correspondencia:** Se da respuesta a las solicitudes, consultas y preguntas, enviadas a la carrera 8 # 20-56 Primer Piso, Bogotá D.C.

En la página web de ETB [www.etb.com./corporativo/inversionistas](http://www.etb.com./corporativo/inversionistas), se encuentra la siguiente información, en inglés y español:

- Sobre ETB
- Sostenibilidad y gobierno
- Información Financiera
- Servicios al Inversionista
- Descargar certificado Tributario
- Calendario de eventos, donde puede suscribirse a nuestros comunicados y actualizar su información personal.

**Indicadores de atención a través de los canales mencionados y la tipología de las consultas atendidas durante el año 2019:**

**CANALES**

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
<b>CHAT</b>	3	3	6		9	5	8	1		1		1	<b>37</b>
<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>	13	11	17	19	32	17	38	55	19	20	18	10	<b>269</b>
<b>LÍNEA TELEFÓNICA</b>	47	48	54	46	62	48	80	89	55	38	25	21	<b>613</b>
<b>PERSONALIZADA</b>	24	30	28	30	39	33	52	65	45	19	18	15	<b>398</b>
<b>SOLICITUD CORRESPONDENCIA</b>		2		3		4	4	5	1	1	1	2	<b>23</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>87</b>	<b>94</b>	<b>105</b>	<b>98</b>	<b>142</b>	<b>107</b>	<b>182</b>	<b>215</b>	<b>120</b>	<b>79</b>	<b>62</b>	<b>49</b>	<b>1340</b>

Fuente: ETB. Oficina de Relación con Inversionistas.


**TIPOLOGÍA**

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
<b>CAMBIO DE DATOS INVERSIONISTA</b>							3	5					<b>8</b>
<b>COMPOSICIÓN</b>		1	5	2	6	3	2	3	2	2	4	1	<b>31</b>
<b>D. PETICIÓN</b>		2		3		4	3	8	1	2		2	<b>25</b>
<b>INFORMACIÓN DE PORTAFOLIO</b>	73	82	89	85	119	94	168	194	106	66	51	37	<b>1164</b>
<b>O. ESPECIAL</b>	8	3	7	6	9	5	3	4	5	5	2	4	<b>61</b>
<b>TRÁMITES LEGALES</b>	6	6	4	2	6	1	3	1	6	4	4	3	<b>46</b>
<b>TRÁMITES REGULATORIOS</b>					2						1	2	<b>5</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>87</b>	<b>94</b>	<b>105</b>	<b>98</b>	<b>142</b>	<b>107</b>	<b>182</b>	<b>215</b>	<b>120</b>	<b>79</b>	<b>62</b>	<b>49</b>	<b>1340</b>

Fuente: ETB. Oficina de Relación con Inversionistas.

## Resultados 2019

### Encuesta de Satisfacción

La Oficina de Relación con Inversionistas de ETB obtuvo una calificación de excelente en el 81% de las solicitudes atendidas y una calificación de buena en el 7% de las solicitudes presentadas, para un total de 88% en el índice de satisfacción frente al servicio proporcionado; respecto al 80% de las respuestas que deben estar dentro del rango de bueno y excelente. El anterior resultado se da frente a las 153 respuestas recibidas.

### Gestión

Por séptimo año consecutivo ETB recibió la renovación del reconocimiento IR (*Investor Relations*) para el periodo 2019-2020 otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia. La Bolsa de Valores de Colombia reconoce el compromiso y esfuerzo de ETB en el mejoramiento de sus estándares y la adopción de las mejores prácticas en materia de:

- Relaciones con Inversionistas
- Revelación de información a inversionistas y mercado en general
- Fortalecimiento de la relación de confianza y credibilidad hacia la comunidad inversionista
- Gobierno Corporativo

ETB continuó trabajando en la calidad del contenido de las publicaciones en su página web, relación con grupos de interés y revelación de información como:

- Estados financieros trimestrales con cifras individuales y consolidadas.
- Presentaciones de resultados trimestrales en conferencias lideradas por el presidente de la compañía.
- Participación en encuentros de inversionistas a nivel internacional.
- Publicación de Información previa para toma de decisiones en las Asambleas de Accionistas Ordinaria y Extraordinaria del año 2018.
- Publicación información previa formato instrucciones de voto para los accionistas que son representados en las Asambleas de Accionistas por un apoderado.
- Mejoras continuas a la herramienta web para la administración de la información de los cerca de 22.231 accionistas de ETB y analistas e inversionistas.
- Actualización de datos de los accionistas a través de la página web.

### Accionistas minoritarios con mayor participación accionaria

A continuación, se muestran los 10 principales accionistas minoritarios con mayor participación a 31 de diciembre de 2019.

ACCIONISTA	ACCIONES	PARTICIPACIÓN
AMBER GLOBAL OPPORTUNITIES LTD	101.269.341	2,85%
UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS	71.011.068	2,00%
JARA ALBARRACÍN MANUEL GUILLERMO	65.220.886	1,84%
RAVENBIRD S.A.S.	14.652.635	0,41%
ARMIDE S.A.S	8.500.000	0,24%
BLUE ROCK INVESTMENTS S.A.S.	5.000.000	0,14%
FONVAL ACCIONES DINÁMICO	4.625.000	0,13%
SIERRA TAMAYO CONSUELO	3.299.550	0,09%
PA 2018060059	3.222.357	0,09%
JP MORGAN SECURITIES PLC	2.818.800	0,08%

Fuente: ETB. Oficina de Relación con Inversionistas.

## 4. Arquitectura de control

### Comité de Auditoría y Riesgos

ETB cuenta con un Comité de Auditoría y Riesgos que hace parte de su gobierno corporativo, y está conformado por tres miembros independientes, atendiendo lo dispuesto en el artículo 45 de la Ley 964 de 2005.

El Comité de Auditoría sesionó en cuatro ocasiones para: hacer seguimiento a la evolución del Plan Anual de Auditoría; considerar los Estados Financieros de propósito general e intermedios; revisar el sistema de control interno; considerar el informe del oficial del cumplimiento; verificar el avance del trabajo del Revisor Fiscal, así como la Gestión de Riesgos aplicada por la Compañía durante el año 2019.

### Sistema de control interno y riesgos

El Sistema de Control Interno de ETB es el conjunto de lineamientos, planes, métodos, procesos y procedimientos, llevados a cabo por la Junta Directiva, la Alta Dirección y el resto del personal de la Compañía, orientados al aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento. Sus objetivos son:

- Garantizar la confiabilidad de la información que apoya la toma de decisiones
- Aumentar la eficiencia en las funciones y operaciones
- Generar confianza en los grupos de interés
- Aportar a la mitigación de riesgos y pérdidas económicas

Resultados del Plan de Auditoría para el año 2019 aprobado y monitoreado por el Comité de Auditoría, cuyo alcance cubrió procesos de gestión de abastecimiento, gestión de facturación y recaudo, gestión comercial, gestión de los recursos financieros y administrativos; entre otros.

- 6 AUDITORÍAS operativas.
- 11 AUDITORÍAS regulatorias.
- 4 AUDITORÍAS Especiales.
- 2 CONSULTORÍAS.

La gestión de auditoría de ETB se fundamenta en el Estatuto de Auditoría Interna y en el marco internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos IIA; y su actividad se orienta a mejorar y proteger el valor de la Compañía a través de las evaluaciones sobre el gobierno, la gestión de riesgos y la gestión de controles en los procesos.

En ese contexto, se identificaron las siguientes oportunidades de mejora en los procesos auditados, con miras al fortalecimiento del Sistema de Control Interno y la mitigación de riesgos:

- Fortalecimiento del proceso de liquidación de comisiones de agentes comerciales.
- Implementación de controles al monitoreo de la gestión presupuestal.
- Mejoras en los controles del proceso de recaudo y aplicación de pagos.
- Evaluación de los controles de la infraestructura de tecnología de la información.
- Evaluación de vinculados económicos.
- Diseño e implementación promesa de valor.
- Revisiones de carácter regulatorio.
- Fortalecimiento de controles para servicios sin cierre de aprovisionamiento y convertibilidad de altas en el proceso de ventas.

Dicha labor se formula en línea con el Informe COSO (*Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), desarrollando los cinco componentes del Sistema de control interno así:

- **Ambiente de control:**  
En el marco del Plan Estratégico Corporativo VES (Ventas, Eficiencia y Servicio), se definió el *“Tone at the top”* a nivel de controles, estableciendo la pauta de control y ética desde su máximo nivel.
- **Evolución de riesgos:**  
El enfoque de la gestión de riesgos busca promover el autocontrol, la prevención y apoyar la toma de decisiones.
- **Actividades de control:**  
La Compañía cuenta con políticas, directivas, manuales e instructivos asociados a los procesos, relacionando los riesgos y controles clave de acuerdo con la evolución y dinámica propia del negocio.
- **Información y comunicación:**  
La Compañía cuenta con políticas y acciones de comunicación para el fortalecimiento de sus canales internos, con programas como *“Yo soy ETB”* y *“Todos Conectados”*. Para los grupos de interés externos, la Compañía mantiene canales de comunicación a través de su página web, línea telefónica gratuita, atención personalizada y correspondencia, entre otros.
- **Supervisión y monitoreo:**  
Auditoría Corporativa apoya el mejoramiento continuo del control interno mediante el seguimiento a la implementación de las acciones de mejora acordadas como en las evaluaciones a los procesos.

### Resultados 2019

- Se establecieron acuerdos de niveles de servicio con las áreas de negocio para solicitud y entrega de información, cierre de auditorías y preparación de informes.
- Mejora en la pronta implementación de acciones acordadas con la gerencia en un plazo máximo de 6 meses, pasando del 77% en mayo de 2018 a un 100% en diciembre de 2019.
- Restablecimiento de las encuestas de satisfacción del auditado, con un promedio de satisfacción de 4.6 (escala de 1 a 5), durante el segundo semestre de 2019.

## Fortaleciendo el Modelo Integral de Gestión Empresarial (MIGE)

El Modelo Integral de Gestión Empresarial (MIGE) contribuye al logro de los objetivos de ETB y a la identificación, cumplimiento y la satisfacción de los requisitos de sus grupos de interés, facilitando la toma de decisiones, a través de la gestión integrada de los sistemas de gestión.

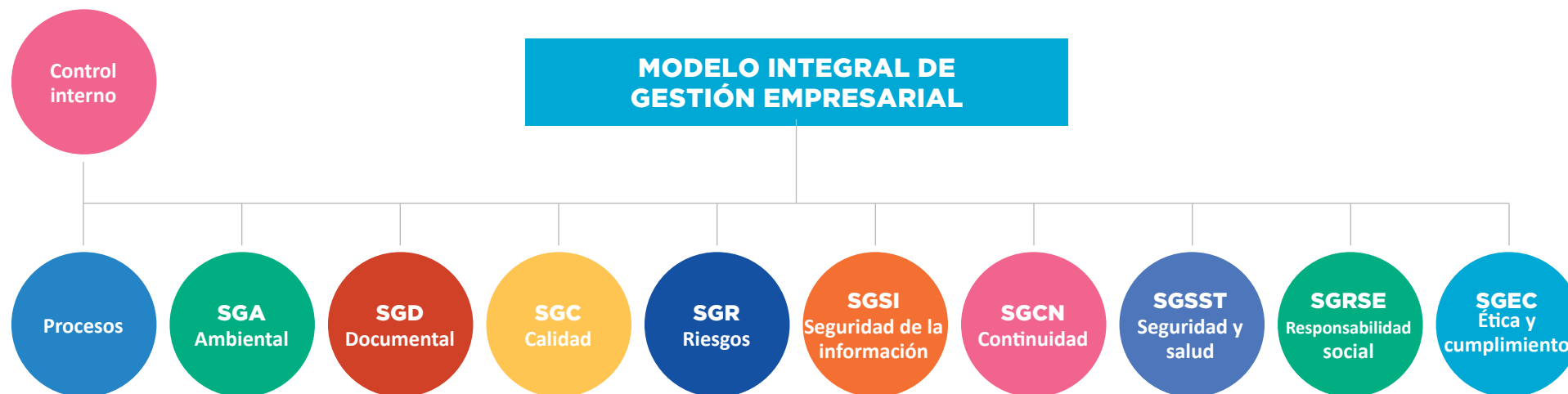
Este modelo se compone por el Modelo Operativo de Procesos y el Sistema Integrado de Gestión.

### Modelo Operativo de Procesos

Está basado en la metodología de dominios, que le permite a la compañía identificar la agrupación de todos los procesos requeridos para su funcionamiento. Los dominios definidos para ETB, se encuentran divididos en tres niveles: Procesos Estratégicos y corporativos, Procesos de Soporte y Procesos Misionales.

### Sistema Integrado de Gestión

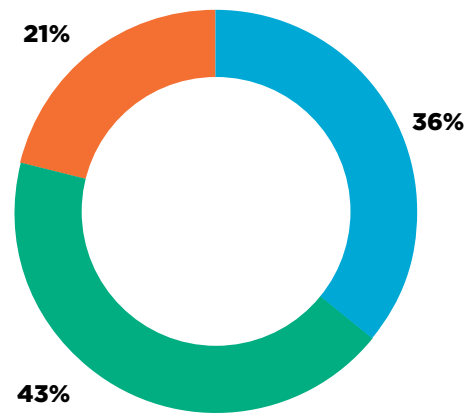
Consolida y articula los sistemas de gestión de la compañía (calidad, ambiental, riesgos, continuidad, seguridad de la información, seguridad y salud en el trabajo, documental, responsabilidad social empresarial, ética y cumplimiento), en el marco del control interno, generando sinergias para la mejora continua del modelo operativo, apoyados en el Gobierno Corporativo y los roles que soportan el tema en cada área de la compañía.



Fuente: ETB. Equipo Procesos y SIG – VP Experiencia, 2019.



El aseguramiento de la actualización de los elementos de gestión de los procesos a través de la generación de informes a la Alta Dirección, así como de las auditorías internas y externas enmarcadas en los sistemas de gestión, ha permitido la identificación de brechas a cerrar, para lograr la eficiencia operacional y aumentar los estándares de servicio.



ATENCIÓN PROCESOS POR COMPLEJIDAD

- Alto
- Medio
- Bajo

Fuente: ETB. Equipo Procesos y SIG – VP Experiencia, 2019.

## Resultados 2019

- Confirmación de la Certificación del Sistema de gestión de Calidad, (Norma ISO9001:2015). Auditoría interna 26-30 agosto y externa del 25-29 noviembre.
- Confirmación de la Certificación del Sistema de gestión de Seguridad de la Información (Norma ISO27001:2013) Auditoría interna 11-14 de junio y externa del 7-11 de octubre.
- Confirmación de la Certificación del Sistema de gestión Ambiental (Norma ISO14001:2015). Auditoría interna 26-30 agosto y externa del 25-29 noviembre.
- Rediseño del proceso del Modelo de Gestión Empresarial, asociándolo con el Sistema Integrado de Gestión e incorporando la estandarización de las intervenciones, con cierre de ciclo mediante encuesta de satisfacción.
- Reconocimiento al equipo interdisciplinario de apoyo del Modelo de Gestión Empresarial.
- Formación de 14 auditores en HSEQ.
- Rediseño de informes consolidados sobre los elementos de gestión del proceso dirigidos a la Alta Dirección.
- 71 intervenciones sobre 39 procesos de la compañía, atendiendo transversalmente todas las áreas de negocio.

## Gestión de riesgos

El enfoque de la gestión de riesgos promueve el autocontrol y apoya la toma de decisiones de manera preventiva, a través de la identificación, análisis y evaluación riesgos potenciales. Correctivamente, este enfoque se presenta a través de la identificación de eventos materializados y la gestión de acciones para mitigar sus efectos, así como las acciones de mejora que impidan su ocurrencia a futuro.

La gestión de riesgos en ETB se basa en el estándar ISO31000:2018 y las mejores prácticas del mercado. Esto se suma a la “Política para la gestión integral de riesgos”, aprobada por la Junta Directiva, que define lineamientos para su administración y tratamiento. Periódicamente la Junta Directiva, a través del Comité de Auditoría y Riesgos, revisa y hace seguimiento a los riesgos de negocio y eventos materializados que afecten de manera crítica las operaciones con clientes y/o impacten los estados financieros de la compañía.

## ESQUEMA DE GOBIERNO

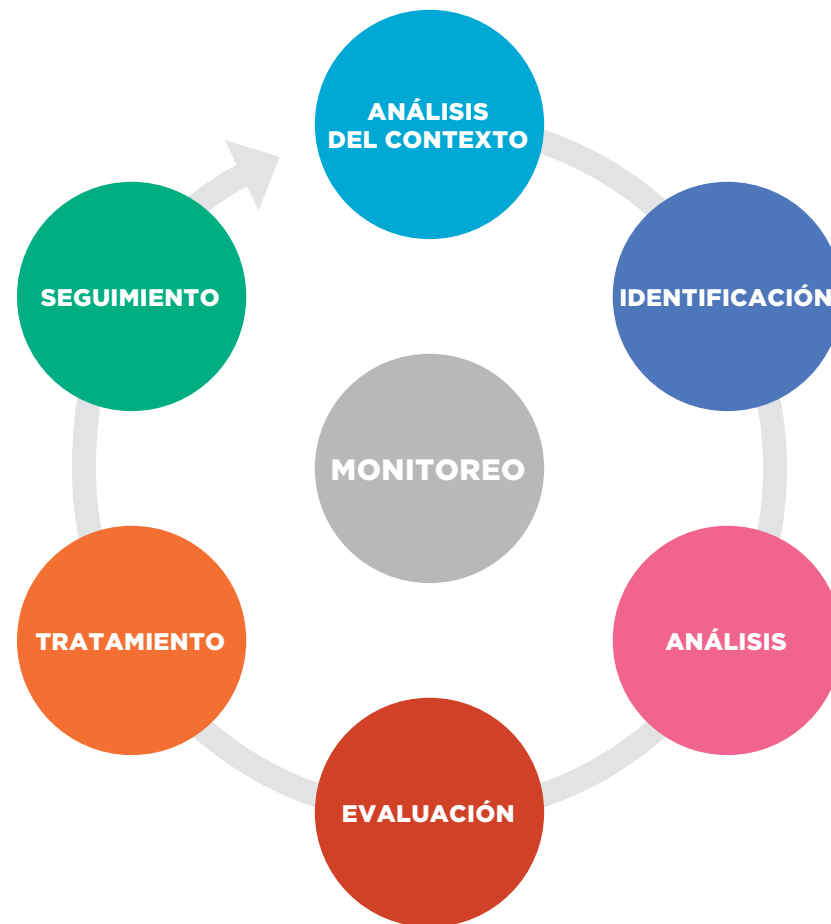


La identificación y gestión de riesgos se encuentra a cargo de cada área de la compañía, con base en la metodología establecida por el Sistema de Gestión de Riesgos.

Fuente: ETB. Equipo Procesos y SIG – VP Experiencia, 2019.

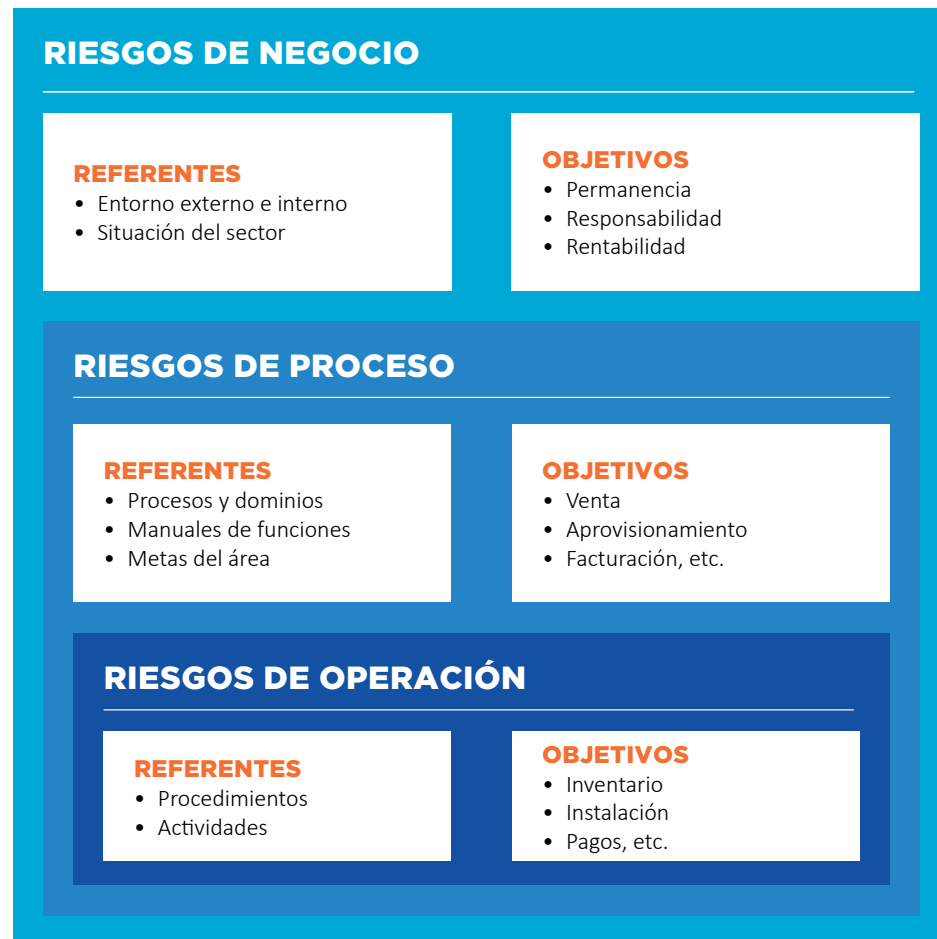
## METODOLOGÍA

Desde el Sistema de Gestión de Riesgos y con fundamento en el estándar ISO31000:2018, se forma y capacita a los trabajadores sobre el desarrollo de la metodología, de manera tal que pueda ser aplicada en la evaluación de riesgos de proceso, proyectos y negocio.



Fuente: ETB. Equipo Procesos y SIG – VP Experiencia, 2019.

**La metodología de riesgos aplica a diferentes niveles en la compañía:**



El esquema sobre el cual se gestionan los riesgos en la compañía fortalece la confianza de nuestros clientes y demás grupos de interés. Adicionalmente, la gestión de riesgos hace parte de la cultura organizacional y es un compromiso de los colaboradores y de la Alta Dirección.

**RESULTADOS 2019**

- Actualización, planteamiento y comprensión de los efectos de los riesgos de negocio.
- Seguimiento de riesgos de negocio en el Comité de Auditoría y Riesgos, delegado por la Junta Directiva.
- Identificación y validación de eventos de riesgos materializados y definición del esquema de operación.
- Identificación y evaluación de riesgos para proyectos especiales y de impacto para la compañía.
- Actualización de la matriz de fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo.
- Definición de reportes consolidados de información de riesgos a partir de la herramienta web.
- Definición de lineamientos para identificación de riesgos de seguridad de la información, continuidad, así como aquellos asociados a salida no conforme.
- Actualización de indicador de eficacia y definición de indicador de eficiencia, para monitoreo efectivo de la gestión de riesgos de los procesos de la compañía.

Fuente: ETB. Equipo Procesos y SIG – VP Experiencia, 2019.

## Continuidad del Negocio

El Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio de ETB, fundamentado en la Norma ISO22301:2012, tiene por objeto planear, ejecutar, evaluar y mejorar las acciones pertinentes para responder de forma oportuna y coordinada, ante la materialización de escenarios de alto impacto que pongan en riesgo la continuidad de las operaciones de la organización.

En particular, con el Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio ETB responde a las expectativas de sus clientes corporativos. Adicionalmente, este atributo le ha permitido a ETB estar habilitada para participar en procesos licitatorios o contractuales.

### Resultados 2019:

Análisis de Impacto del Negocio asociado a la continuidad en la prestación de los servicios de ETB. Se identificaron prioridades de recuperación ante eventos adversos, así como los riesgos de continuidad del negocio asociados a los servicios críticos y a los recursos que los soportan.

- Documentación y aprobación de la Guía Administración del Incidente y Continuidad y la Guía de Comunicación en Crisis; como lineamientos para el Comité estratégico de gestión de crisis en caso de ocurrencia de eventos.
- Definición del plan de continuidad del negocio para pagos bancarios en el escenario de indisponibilidad de la herramienta SAP.
- Respuesta a 20 requerimientos que, en materia de continuidad del negocio, hacen clientes corporativos actuales y potenciales, así como, en procesos licitatorios y/o contractuales en los que ETB ha participado.
- Contribución al logro de valores razonables de las primas de seguros, gracias al plan de continuidad del negocio y su efecto positivo en la valoración de riesgos.

## Seguridad de la Información

El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información de ETB, Fundamentado en la Norma ISO27001:2013, tiene por objeto planear, ejecutar, evaluar y mejorar las acciones pertinentes para garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información crítica del negocio, con el fin de evitar su acceso o uso no autorizado o fraudulento. Esta certificación, habilita a ETB para participar en procesos licitatorios y contractuales con clientes actuales y potenciales de los segmentos corporativos y de gobierno.

### Resultados 2019:

- Ejecución de la auditoría interna y primer seguimiento a la recertificación externa (Norma ISO27001:2013) al sistema de gestión de seguridad de la información.
- Identificación y valoración de los activos de información correspondientes al 40% de los procesos de ETB, incluso aquellos que involucra proveedores.
- A partir del gobierno descentralizado, la Vicepresidencia de infraestructura implementó la plataforma para el tráfico limpio a clientes y llevó a cabo la modernización de plataformas de seguridad perimetral, pasando de un esquema reactivo a uno proactivo en materia de ciberseguridad.
- Análisis de la brecha que tiene ETB frente a los controles de la norma ISO27001:2013 con el alcance de la información de los servicios de voz e internet fijo y móvil y televisión.
- Actualización y aprobación de la política de seguridad de la información de ETB.
- Respuesta a 39 requerimientos en materia de seguridad de la información, exigidos por clientes corporativos actuales y potenciales en el marco de procesos licitatorios y/o contractuales.

## Tratamiento de datos personales

El Programa Integral de Gestión de Datos Personales de ETB (Fundamentado en la Norma ISO29100:2019, la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013), tiene por objeto planear, ejecutar, evaluar y mejorar las acciones pertinentes para garantizar los derechos de habeas data de los titulares de la información personal que maneja ETB en el marco del régimen nacional de datos personales.

### Resultados 2019:

- Actualización del Registro Nacional de Datos Personales.
- Conformación del proyecto de protección de información, para fortalecer el sistema de gestión de seguridad de la información y la protección de datos personales
- Aseguramiento sobre el cumplimiento del régimen nacional de datos personales para los proyectos de marketing digital y autogestión.
- Respuesta a 14 requerimientos en materia de tratamiento de datos personales, presentados por clientes corporativos actuales y potenciales.