



DIRECTIVA INTERNA No 00586

DE : **PRESIDENCIA**

ASUNTO : **Por la cual se adopta la Política del Sistema de Control Interno para ETB basada en estándares internacionales.**

Fecha : **Julio 06 de 2011**

Teniendo en cuenta el sector al que pertenece y dentro del cual se desarrolla la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá y conforme al artículo 55 de la Ley 1341 de 2009, según el cual los actos de los proveedores de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones se rigen por las normas del derecho privado, ETB ha considerado necesario reformular su Política del Sistema de Control Interno para soportarla de manera directa en estándares internacionales como el Informe COSO¹ y así aplicar una metodología en línea con las empresas multinacionales con las que compete en su operación.

De acuerdo con lo anterior, se adopta mediante la presente Directiva la Política del Sistema de Control Interno de ETB, la cual define su estructura general, debiendo ser regulada, documentada o esquematizada de manera específica en cada uno de los componentes que la conforman de acuerdo con las necesidades empresariales y los cambios que su entorno interno y externo le impongan.

SISTEMA CONTROL INTERNO

CONCEPTO

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

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

¹ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Versión 1 y 2



BENEFICIOS

Una adecuado Sistema de Control Interno genera en ETB, principalmente, los siguientes beneficios:

- Contribuye a la consecución de metas de desempeño y rentabilidad
- Previene la pérdida de recursos
- Propende por la efectividad operacional para el logro de los objetivos estratégicos.
- Procura el aseguramiento corporativo de los intereses de ETB, a través de estrategias y acciones que enriquezcan la Dirección de la Empresa y el desarrollo de sus procesos.
- Previene la pérdida de reputación
- Mitiga el riesgo de litigios jurídicos

RESPONSABILIDADES

Respecto del Sistema de Control Interno se establecen las siguientes responsabilidades:

Específicas:

Diseño, divulgación y supervisión: el Representante Legal

Operacionalización: los responsables de cada área y/o proceso -vicepresidentes, asesores, coordinadores, gerentes, directores - deben velar por la existencia de medidas de control específicas relativas a su ámbito de acción y procurar que éstas sean suficientes, válidas y que las personas que intervienen en los procesos a su cargo las apliquen cumplidamente.

Para esto deben revisar permanentemente los resultados de su gestión y la efectividad de sus controles y coordinar las acciones pertinentes para fortalecer los elementos de control al interior de las áreas, procesos, planes y programas que administran.

Evaluación: Auditoría Interna y Externa.

General:

Todos los integrantes de ETB son responsables directos del mantenimiento del Sistema de Control Interno, por tanto deben aplicar oportuna y correctamente los controles definidos para su puesto de trabajo y realizar las mejoras pertinentes a las deficiencias que observen en tales controles, previa coordinación con los líderes responsables de los procesos. Esto garantiza una permanente aproximación a mayores niveles de eficiencia y fomenta el autocontrol con base en la responsabilidad de cada individuo.



COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Sistema de Control Interno de ETB se estructura a través de cinco componentes interrelacionados e interdependientes, que se desagregan en diferentes elementos de control administrados y gestionados por todas las personas que conforman ETB, a saber:

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

1. Ambiente de Control

El ambiente de control se relaciona directamente con las acciones que deben ser desplegadas y mantenidas en la organización para fomentar la consciencia de control en toda la Compañía. Se integra fundamentalmente por los siguientes factores:

1.1 Orientación Ética y Moral

ETB es una compañía que orienta su accionar en línea con los valores corporativos que ha definido en su Carta de Valores.

Todas aquellas personas que lideren áreas, procesos, programas y/o proyectos en ETB, deben **propiciar** el conocimiento y apropiación de los valores éticos que deben adoptarse como guía en la conducta de todos los empleados de la organización e, igualmente, deben estar atentos a las necesidades de actualización de las políticas y lineamientos éticos. Para esto deben tener en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- a. El ejemplo es la forma más eficaz de transmitir un mensaje respecto al comportamiento ético. Las personas tienden a imitar a sus dirigentes.
- b. ETB ha generado mecanismos que permiten gestionar las inquietudes éticas que se presenten en la organización, y facilitan controlar la observancia de las políticas éticas. Por ejemplo: la guía ética, la línea ética – 2422555 -, el correo ético – correoretico@etb.com.co.
- c. La Organización tiene procesos definidos para reportar y sancionar las violaciones a las políticas y normas, otorgando previamente el derecho a la defensa.

La Vicepresidencia de Gestión Humana o área que haga sus veces promoverá acciones y estrategias encaminadas a la socialización permanente de los valores corporativos procurando su interiorización en cada uno de los trabajadores de la Empresa, para lo cual incluirá en los procesos de inducción, reinducción y capacitación la alusión a los mismos.



1.2 Direccionamiento Estratégico

El Direccionamiento Estratégico en ETB define el marco de referencia para orientar la consecución de los objetivos corporativos y permite el control a la ruta trazada a través de los planes y programas, el modelo operativo y una adecuada estructura organizacional.

Estos elementos deben llevar a:

- Consolidar la planeación de ETB a través de la formulación del plan estratégico y de los planes de acción de las áreas.
- Estructurar el modelo operativo mediante la definición de los procesos, subprocesos, actividades y tareas que lo conforman.
- Definir la forma en que los colaboradores de ETB se relacionan de forma sistémica con las formas de planeación y operación.

Una vez que el Plan Estratégico y los planes de acción han sido preparados y están listos para entrar en vigencia, deben ser ampliamente difundidos en la Compañía. Así mismo los objetivos, metas e indicadores de cada proceso, proyecto y/o actividad que hacen parte de los planes de acción y de los programas del plan estratégico, deben ser difundidos a fin de que los colaboradores, los apropien y contribuyan en pro de los mismos.

La Empresa debe contar con un modelo de operación mediante el cual se defina los lineamientos generales que permiten que la operación respalde la visión, misión y objetivos de la empresa. Este debe estar formalmente adoptado por la organización, documentado y adecuadamente difundido a todos los colaboradores de ETB.

La Estructura Organizacional proporciona el marco en que se planifican, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de los objetivos corporativos.

El Presidente y su equipo ejecutivo – Secretario General, Vicepresidentes y Asesores de Presidencia-, deben asegurar una Estructura Organizacional que soporte el Modelo Operativo orientado a procesos. Esto implica el establecimiento de las áreas organizacionales, la definición de los puestos de trabajo requeridos y asignarles a estos no sólo los roles y responsabilidades, sino también la autoridad necesaria para ejecutarlos a cabalidad.

1.3 Administración y Desarrollo del Talento Humano

La Vicepresidencia de Gestión Humana o quien haga sus veces, debe diseñar procesos que aseguren una apropiada planificación y administración del potencial humano de ETB. Para ello debe contemplar actividades de planificación de necesidades, reclutamiento, selección y



contratación, e integrar, entre otros temas, la promoción de actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos y destrezas de forma tal que cuente con las competencias definidas para las labores a cargo; y la existencia de un sistema de evaluación e incentivos que motiven la adhesión a los valores y controles organizacionales.

La definición del número de trabajadores requeridos y de las competencias deseables, debe estar respaldada por un análisis de la organización y sus actividades; y ser producto de una adecuada planificación de personal, que debe revisarse permanentemente.

El plan de capacitación, debe observar las necesidades de ETB, la planeación estratégica y la proyección de las personas dentro de la organización.

1.4 Filosofía y estilo de operación de la Administración

La filosofía y el estilo de operación determinan la manera en que ETB es gestionada e incluso el tipo de riesgo que se está dispuesto a tolerar. La Junta Directiva y el Presidente de ETB, son responsables de una gestión efectiva y transparente, para ello deben establecer y formalizar las políticas que orienten las acciones a seguir respecto a la definición de facultades y responsabilidades que faciliten el desarrollo de las funciones. Así mismo, deben garantizar el conocimiento de las normas y procedimientos tanto internos como externos, el compromiso con su cumplimiento, e igualmente con la evaluación y auto evaluación de los procesos.

La Presidencia de ETB deberá manifestar el interés permanente de integrar a los responsables de los distintos niveles de la organización, para lo cual deberá:

- a. Llevar a cabo reuniones periódicas con los Vicepresidentes de ETB.
- b. Fomentar que esas reuniones sean repetidas en las distintas áreas a fin de transmitir los resultados de la gestión.
- c. Manifestar un compromiso con la ética y los valores corporativos de ETB. Prestar debida atención a los indicios o denuncias de irregularidades, no disimular o ignorar las conductas indebidas, mantener una constante actitud de búsqueda de transparencia en el accionar de las distintas áreas y la organización en general.

Los líderes de los procesos, proyectos, planes y /o programas de ETB, deben transmitir a todos los niveles de la organización, de manera explícita y permanente su compromiso y liderazgo respecto de los controles internos y los valores éticos. Deben hacer comprender a todo el personal que las responsabilidades del control interno se asumen con seriedad, que cada miembro cumple un rol importante dentro del sistema de control y que cada uno en su desempeño está relacionado con los demás.



El compromiso de los líderes con la implementación del Sistema de Control Interno de ETB, debe manifestarse a través de acciones concretas, tales como:

- a. Ejecutar periódicamente actividades que permitan transmitir el concepto de control interno y actualizar los conocimientos de los participantes con los resultados que se van obteniendo por aplicación del control interno.
- b. Comunicar de forma inmediata a la organización todas las innovaciones que surjan en materia de control interno, para ser puestas en práctica.
- c. Aplicar como control de su gestión, la metodología definida para administración de riesgos.
- d. Tomar en cuenta los indicadores de gestión y desempeño que hayan establecido en su ámbito de acción, e incorporar aquellos que se consideren relevantes y de valor estratégico.
- e. Analizar los desvíos detectados entre los indicadores de gestión y de desempeño, respecto de los estándares preestablecidos.
- f. Tomar en cuenta las observaciones y recomendaciones que les formulen las instancias de evaluación independiente; e implementarlas con la participación de su equipo de trabajo.

ETB tiene adoptado un Código de Buen Gobierno mediante el cual, según lo definido en el mismo, estructura y recoge en un solo documento los principios, normas y políticas de buen gobierno de ETB, con el fin de asegurar la integridad ética empresarial, la adecuada administración de sus asuntos, el respeto de sus accionistas y de quienes invierten en ella y los mecanismos de divulgación de la información de la sociedad.

Dentro de este componente se destaca igualmente el Comité de Auditoría cuyo funcionamiento se rige por las normas legales y estatutarias vigentes, a partir del cual la Administración –Junta Directiva- contribuye con el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y genera sinergias importantes en su rol de supervisión.

2. Administración de Riesgos.

Los líderes de ETB deben asegurar la aplicación de la administración de riesgos como herramienta de control y gestión en los procesos, programas, planes, proyectos y actividades sobre los cuales tienen responsabilidad.

La Presidencia de ETB debe definir una instancia o persona que debe actuar corporativamente bajo sus directrices, que coordine con la alta gerencia la definición de los tipos de eventos y el contexto en el que estos, conllevarían algún grado de riesgo para el logro de los objetivos corporativos.



Dicha instancia operará como facilitador para la gestión de riesgos por actividades y procesos, para lo cual la Empresa contará con una metodología de administración de riesgos que incluya la identificación, evaluación, tratamiento y seguimiento de los mismos, la cual deberá mantener actualizada.

3. Actividades de Control

Las actividades de control comprenden los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas como parte de las operaciones, necesarias para manejar y/o minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz de los procesos, las cuales deben ser ejecutadas en todas las áreas de ETB con miras al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Todos los procesos de ETB deben asegurar el diseño y adopción de las medidas y prácticas de control interno que mejor se adapten a los recursos disponibles y a las características generales de ETB. Estas prácticas y medidas deben facilitar la aplicación de las estrategias definidas, para la administración de los riesgos relevantes.

Los directivos de ETB responsables de los diferentes procesos, antes de implementar las posibles medidas y prácticas de control, deben observar si estas serán útiles para la organización y para los procesos que administran, para esto deben considerar:

- a. La combinación adecuada de los controles, con las actividades y procesos.
- b. Los riesgos identificados y evaluados para el negocio y para los diferentes procesos y actividades, incluso, la posibilidad de que se presenten errores, omisiones o acciones contrarias a los intereses de la organización durante los procesos.
- c. La capacidad de ETB para implantar y aplicar el control eficazmente, determinado fundamentalmente por su disponibilidad de recursos, incluyendo personal con capacidad para ejecutar los procedimientos y medidas del caso y obtener los objetivos de control pretendidos.
- d. Los beneficios esperados en comparación con los recursos invertidos, y con la necesidad de que los controles se acoplen a los procesos, transacciones, operaciones y acciones de los empleados de manera natural y se conviertan en parte de ellos.
- e. La implementación de cualquier medida, práctica o procedimiento de control debe ser precedida por un análisis de costo / beneficio que determine su viabilidad y conveniencia.

Si un procedimiento o una práctica de control no satisfacen los criterios antes mencionados, los responsables de los procesos deberán analizar la posibilidad de establecer otras medidas, de manera que las eventuales debilidades no queden al descubierto ni expongan a ETB al riesgo, de forma innecesaria.



Las siguientes actividades se consideraran dentro de la operación de ETB a fin de fortalecer su Sistema de Control Interno, sin perjuicio de aquellas adicionales que se consideren pertinentes:

Asignación de responsabilidades: es importante que los trabajadores de ETB conozcan las responsabilidades que se les atribuye en los procesos y actividades que tienen a cargo, para lo cual los líderes comunicarán estas de manera informal o formal, general o específica.

Registro oportuno y adecuado de transacciones y hechos: los hechos importantes que afectan los procesos, operaciones y actividades de ETB, deben registrarse y reportarse oportunamente, con el fin de garantizar que se produzca y comuniquen a la Administración – Junta Directiva y Presidencia - información fiable, útil y relevante para el control de operaciones y para la toma de decisiones.

Acceso restringido a los recursos, activos y registros: el acceso a los activos y registros de la organización debe estar claramente definido y delimitado, de modo que sólo lo obtengan las personas autorizadas por razón de su cargo y de las labores correspondientes.

Separación de funciones y responsabilidades: deberán separarse y distribuirse entre los diferentes cargos y áreas, las funciones que, si se concentraran en una misma instancia, podrían comprometer el equilibrio y la eficacia del control interno de ETB.

Las limitaciones de recursos de personal pueden ser un obstáculo para implantar plenamente lo dispuesto por esta norma de control interno. En tales casos, deberán efectuarse las separaciones referidas hasta donde sea posible sin elevar el costo del control más allá de límites razonables y suplir las eventuales deficiencias mediante la aplicación de medidas alternas, como pueden ser una supervisión más estrecha, el requerimiento de informes más frecuentes, etcétera.

Rotación del personal en las tareas clave: como medida de control, la rotación de labores entre quienes ejercen tareas afines en distintas áreas, disminuye el riesgo de situaciones irregulares, ya que facilita que un mismo individuo no tenga control permanente, de partes específicas de un proceso ni de los recursos empleados y evita la posibilidad de que los empleados puedan llegar a constituirse en necesarios para la organización, por retener u ocultar información o el conocimiento de los procesos.

Directrices por escrito: las órdenes e instrucciones más específicas y relacionadas con asuntos particulares deben ser emitidas a los colaboradores responsables de su cumplimiento, de manera clara, concisa y por escrito.

Niveles definidos de autorización y aprobación: los directivos deben ejercer un control permanente sobre los procesos de su competencia, según la delegación recibida de parte de los niveles superiores.



Documentación: los objetivos corporativos y los controles vigentes para los procesos y actividades de ETB, así como todas los hechos significativos que se produzcan como resultado de la gestión, deben respaldarse adecuadamente con la documentación pertinente. Este requerimiento puede quedar satisfecho en los planes estratégicos y operativos de la organización y en la normativa interna vigente (manuales de funciones y procedimientos, directivas, acuerdos de niveles de servicio, compromisos que consten en actas, etc.) y en los documentos fuentes y comprobantes de operaciones.

Supervisión constante: la supervisión es un recurso y una obligación de todas las personas que realizan funciones de administración a diversos niveles.

La supervisión involucra comunicar a los subalternos las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar la gestión, aplicar justamente la autoridad para que aquéllas se implanten con eficiencia y oportunidad, generar en el personal la motivación requerida y canalizar las sugerencias que este realice, para la ejecución eficaz de los planes.

Revisiones de control: como parte de las labores de control, corresponde a los responsables de cada proceso identificar los puntos en los cuales debería aplicarse, sobre la marcha una medida o un procedimiento de control, para asegurar el avance correcto y legítimo de las actividades y en caso de ser necesario corregir oportunamente cualquier desviación.

Inventarios periódicos: La verificación física de las cantidades y características de los activos que puedan ser sujetos a recuento, pretende detectar eventuales discrepancias entre los registros y las existencias físicas, que pueden obedecer a causas tales como la sustracción, la omisión de anotaciones o una contabilización o custodia errónea. En consecuencia, una vez efectuado el inventario físico, es preciso analizar las desviaciones y su origen, a efecto de implantar las acciones procedentes para corregir o ajustar los registros y, si es del caso, mejorar el control.

Arqueos independientes: los fondos fijos, las cajas menores u otras disponibilidades de que disponga ETB deben someterse a arqueos. En general, al aplicar el procedimiento deben observarse algunos puntos esenciales para garantizar su eficacia.

Disfrute oportuno de vacaciones: deberá aplicarse la práctica de que los individuos que laboran en ETB, disfruten oportunamente de las vacaciones que les correspondan de conformidad con la ley y los lineamientos corporativos.

Control de Sistemas de Información: los sistemas de información deberán contar con mecanismos de seguridad que abarquen todas las fases de los procesos, ser flexibles y susceptibles de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a los cambios en un entorno dinámico de operaciones y alinearse con estándares internacionales armónicos en la industria en la que se desarrolla ETB.



Indicadores: Los líderes de cada proceso deben asegurar que se incluyan los indicadores de gestión pertinentes para medir el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

El sistema de indicadores de ETB debe involucrar a cada proceso, proyecto, plan o actividad que haga parte de la gestión de la compañía. La naturaleza de algunas metas hace imposible su cuantificación y obliga a recurrir a características cualitativas. Los indicadores cualitativos deben ser expresados de una manera que permita su aplicación objetiva y razonable.

Adicionalmente el sistema de indicadores para el control de gestión y resultados de ETB debe tener en cuenta lo establecido en la regulación.

Manuales de Procedimientos: permiten conocer como se debe establecer y desarrollar la estructura adecuada de los procedimientos, asociados al modelo operativo de ETB, facilitando el mejoramiento continuo y la optimización de los procesos para el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Valoración riesgos legales en la toma de decisiones: la toma de decisiones en ETB deberá estar precedida de un análisis de riesgos legales, con miras al aseguramiento del cumplimiento normativo y regulatorio.

4. Información y Comunicación

Este componente se refiere al proceso mediante el cual se identifica, registra y comunica la información relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para ETB y para sus grupos de interés.

Corresponde a la alta gerencia garantizar el diseño de métodos y/o mecanismos adecuados para que el proceso de información y comunicación en ETB, promueva la construcción de una visión compartida de organización, facilite la interacción de los procesos definidos en el modelo de operación y apoye una adecuada relación de la Empresa con sus grupos de interés.

4.1 Administración de la información

ETB debe contar con una política de manejo y administración de la información, a partir de la cual se establezcan los controles necesarios para garantizar la debida administración de la misma y que satisfaga los intereses de los diferentes grupos de interés.

Dentro de la generación y registro de información se tendrá en cuenta los siguientes atributos:

- Oportunidad: Encontrarse disponible en todo momento y sobre todo cuando deben adoptarse decisiones



- Actualización: La información debe referirse al presente y en la medida que sea necesario hacer referencias al pasado o contener proyección a futuro.
- Exactitud: Debe representar con la mayor aproximación posible la realidad que trata de reflejar.
- Accesibilidad: Deberá estar disponible para todos los interesados, con las limitaciones que la confidencialidad u otras restricciones impongan.
- Certidumbre: Debe brindar conocimiento seguro, claro y evidente de los hechos.
- Objetividad: debe excluir todo juicio de valor.
- Auditabilidad: debe facilitar su revisión y verificación. Incluye toda la información registrada en los estados financieros, en los sistemas de información y la que sea insumo para el desarrollo del negocio ETB.
- El flujo de información debe circular en todos los sentidos: ascendente, descendente, horizontal y transversal.

ETB debe contar con un sistema de archivo que cumpla las normas legales aplicables a la materia y que asegure la conservación y disponibilidad de la información como medio de control.

4.2 Sistemas de Información

Elemento de Control, conformado por el conjunto de recursos humanos, metodológicos y tecnológicos utilizados para la generación de información que soporte la gestión de la estrategia definida y el modelo operativo de ETB, el cual deberá permitir:

- a. Tomar decisiones a todos los niveles
- b. Evaluar el desempeño de ETB, de sus programas, proyectos, áreas, procesos, actividades, operaciones, etc.
- c. Rendir cuenta de la gestión.
- d. Facilitar la comunicación de la información relevante.

Los sistemas de información deben ser revisados y si es necesario, rediseñados cuando se detecten deficiencias en su funcionamiento y productos. Cuando exista un cambio de estrategias, políticas, objetivos, programas de trabajo, etc; se debe contemplar el impacto en los sistemas de información y actuar en consecuencia.



Se deberá propender al desarrollo de un sistema de información computarizado a fin de obtener mayor rapidez en la utilización de la información. El interés y el compromiso de la administración de ETB – Junta Directiva y Presidente -, con los sistemas de información, se deben explicitar mediante una asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz.

4.3 Comunicación y medios

Elemento de Control, que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de ETB, para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones de la organización. Así mismo garantiza la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés, a través del conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos definidos para tal fin.

Los manuales de procedimientos, las políticas y directrices, deberán explicitar y publicitar adecuadamente los canales de comunicación establecidos, tanto a nivel de áreas como de empleados de la organización.

El proceso de comunicación de ETB, debe facilitar:

- La difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.
- La circulación multidireccional de la información.
- La existencia de líneas abiertas de comunicación. Los canales de comunicación, deben presentar un grado de apertura y eficacia adecuado a las necesidades de información internas y externas.

El personal debe contar con los mecanismos necesarios para:

- Transmitir las sugerencias o mejoras que consideren pertinentes a su superior.
- Transmitir a la Presidencia, las anomalías graves que deban ser comunicadas directamente a la misma.
- Transmitir las sugerencias, quejas y demás inquietudes que planteen los usuarios, a los centros de decisión que deban adoptar las medidas correspondientes.

La comunicación organizacional debe articular las acciones de los trabajadores de manera coherente, entre las áreas responsables de los procesos y al interior de éstas. Para ello debe definir un plan de comunicación en términos de medios y acciones comunicativas, que involucre entre otros:



- Políticas sobre estándares de comunicación organizacional para la Empresa, los procesos y sus áreas responsables.
- Canales de comunicación abiertos que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios idóneos dentro y fuera de ETB.

5. Monitoreo

El objetivo de este componente es proveer los elementos de supervisión constante, para evaluar la efectividad del Sistema de Control Interno de ETB. El monitoreo permanente y continuo a los planes, programas, actividades y tareas, permitirá identificar las oportunidades de mejoramiento que tiene la organización, para el logro de los objetivos propuestos.

El monitoreo sobre el Sistema de Control Interno se puede abordar de manera formal a través de las siguientes actividades:

5.1 Auto-evaluación

Facilita el conocimiento oportuno de los resultados de la gestión. Los responsables de los diferentes procesos deben realizar permanentemente (actividades ongoing) un diagnóstico sobre la efectividad de su gestión y de los controles internos que han definido para los procesos, proyectos, planes y actividades que administran. Este análisis facilitará determinar las situaciones que pueden afectar el cumplimiento de sus metas y así mismo implementar las medidas necesarias para asegurar el logro de los objetivos.

Teniendo en cuenta la cultura de autocontrol (verificación y seguimiento), las actividades realizadas en ETB deben estar permanentemente sujetas a evaluación por parte de todos los colaboradores de la organización, quienes deben emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.

Las personas en todos los niveles, encargados de procesos, proyectos, planes, etc, son responsables ante el superior jerárquico inmediato de la planeación, ejecución y funcionamiento del Sistema de Control Interno en los procesos, actividades y áreas en las que participan.

La metodología de riesgos de ETB servirá como herramienta para el proceso de auto evaluación de las áreas y de la organización en general, al permitir la identificación de las debilidades en los controles y en la gestión, que pueden ocasionar riesgos para la Compañía.

Esta auto-evaluación en tiempo real permitirá el análisis del control, entendido como los mecanismos de verificación y evaluación de los elementos de control interno y su efectividad



en los procesos y áreas responsables; así como el análisis de la gestión tomando como referencia el comportamiento de las variables cuantitativas y cualitativas establecidas en los indicadores, para observar la situación y las tendencias de cambio con respecto al logro de objetivos y metas previstos.

Durante el proceso respectivo, los indicadores de desempeño establecidos en los planes también deben aplicarse como puntos de referencia. Esta labor de vigilancia debe conducirse desde antes del inicio de las operaciones, transacciones y procesos, durante su ejecución y después de que ésta ha concluido, considerando que, en cada una de estas etapas, la evaluación se lleva a cabo para satisfacer propósitos diferentes. La retroalimentación obtenida con respecto al cumplimiento de los planes permite conocer si es necesario modificarlos para fortalecer a la organización.

5.2 Evaluación Independiente.

Este factor garantiza una evaluación independiente del Control y de la gestión, realizada por un área organizacional o personal independiente, que no interviene en la operación de ETB, de tal forma que bajo un concepto integral y corporativo del control y de la gestión, proporcione un análisis neutral y objetivo, sobre la efectividad del control y el cumplimiento de planes, programas y proyectos.

Esta labor es realizada por la Vicepresidencia de Auditoría Corporativa, la Revisoría Fiscal y los órganos de control fiscal quienes evalúan de forma sistemática, objetiva e independiente; los procesos, actividades, operaciones y resultados de la entidad.

La evaluación de la Auditoría Interna se basará en su modelo de operación en estándares internacionales definidos para esta función y constituirá, según los mismos, una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la Compañía.²

Los entes externos de vigilancia y control, deberán coordinar con Auditoría Corporativa, haciéndoles conocer el objeto de su evaluación con el fin de que se eviten duplicidades, ineficiencias u otros posibles inconvenientes en el uso de los recursos, sin que esto vaya en contravía de la independencia de los informes de las auditorías externas y/o de las evaluaciones de control interno de ETB.

Las evaluaciones al Sistema de Control Interno de ETB, se adelantarán en función tanto de los intereses de ETB y de sus socios, como del beneficio de los usuarios, para lo cual se generarán como producto de las mismas planes de acción o matrices de oportunidades de mejora, previamente concertadas con las áreas, cuya implementación y cumplimiento refleja la cultura de control en ETB.

² Definición de Auditoría Interna The Institute of Internal Auditors IIA



Entre otros, el proceso de evaluación debe contemplar los siguientes aspectos:

- Establecer los recursos necesarios y el tiempo estimado para la evaluación independiente del Sistema de Control Interno de ETB, considerando los riesgos inherentes a los procesos.
- Evaluar cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno de ETB, estableciendo sus fortalezas y debilidades.
- Evaluar la efectividad de los controles definidos en los procesos críticos del negocio.
- Informar a los directivos de ETB, sobre la efectividad del Sistema de Control Interno, y recomendar las acciones de mejoramiento que deberán emprenderse.

ETB contará con un Estatuto de Auditoría en el que se defina el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de Auditoría Interna, el cual debe ser aprobado por el Comité de Auditoría.

5.3 Comité de Auditoría

ETB cuenta con un Comité de Auditoría, el cual está conformado y funciona según las normas legales y estatutarias vigentes.

Este Comité desempeña una función importante dentro del componente de monitoreo, el cual a través de su supervisión, estudio, análisis y recomendaciones contribuye al fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

La presente Directiva rige a partir de la fecha y deroga la Directiva 00473 del 28 de diciembre de 2005 y todos sus anexos.

FERNANDO CARRIZOSA RASCH-ISLA
Presidente.