

**EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES
DE BOGOTÁ S.A., ESP**

**Informe de Control Interno
Vigencia 2007**

**Vicepresidencia
de Auditoría
Corporativa**

Bogotá, Enero de 2008

OBJETIVO**INTRODUCCIÓN****1. Subsistema de Control Estratégico****1.1 Ambiente de control**

- 1.1.1 Integridad y valores éticos
- 1.1.2 Compromiso anticorrupción con proveedores
- 1.1.3 Adopción de la Ley 1010 / 2006
- 1.1.4 Gestión Disciplinaria
- 1.1.5 Código de Buen Gobierno
- 1.1.6 Fortalecimiento de la relación Familia – Empresa
- 1.1.7 Salud Ocupacional
- 1.1.8 Relaciones con la Comunidad
- 1.1.9 Responsabilidad Social Empresarial en ETB

1.2 Direccionamiento estratégico

- 1.2.1 Plan Estratégico Corporativo
- 1.2.2 Aseguramiento de Ingresos
- 1.2.3 Mejoramiento de la gestión organizacional
- 1.2.4 Plan de Desarrollo del Distrito

1.3 Administración del riesgo

- 1.3.1 Gestión de riesgos plan estratégico
- 1.3.2 Comité administración de riesgos
- 1.3.3 Gestión riesgos financieros
- 1.3.4 Calificación Nacional
- 1.3.5 Calificación Internacional

2. Subsistema de Control de Gestión**2.1 Actividades de control**

- 2.1.1 Control del Fraude
- 2.1.2 Modelo de Operación y Gestión de Procesos
- 2.1.3 Fortalecimiento Sistema de Control Interno

2.2 Información y Comunicaciones

- 2.2.1 Administración de la Información - Archivo y documentación
- 2.2.2 Sistemas de información
- 2.2.3 Comunicación
 - 2.2.3.1 Canales internos de comunicación corporativa
 - 2.2.3.2 Canales externos de comunicación corporativa
 - 2.2.3.3 Programas de comunicación Institucional
- 2.2.4 Gestión Ambiental

Contenido

- 3 Subsistema de Control de Evaluación**
- 3.1 Modelo de aseguramiento corporativo**
- 3.2 Evaluación externa**
 - 3.2.1 Revisoría fiscal
 - 3.2.2 Auditoría externa de gestión y resultados
- 3.3 Planes de Mejoramiento**

Objetivo

El control interno, es una herramienta orientada a garantizar el logro de los objetivos corporativos de la entidad a través del mejoramiento de la productividad organizacional, el fortalecimiento de una cultura de autocontrol y autogestión, la introducción de mejoras permanentes a la operación y el uso óptimo de los recursos en pro de una gestión eficiente y transparente.

A través de la Directiva Interna 473/ 2005, se actualiza el modelo del Sistema de Control Interno de ETB, definiendo su aplicación y desarrollo como una responsabilidad de todos y cada uno de los funcionarios que hacen parte de ETB.

La Vicepresidencia de Auditoría Corporativa lleva a cabo en forma permanente acciones encaminadas a la sensibilización y fortalecimiento de los elementos que integran el control interno, como un mecanismo de autogestión que contribuye al mejoramiento y la productividad organizacional.

El desarrollo del presente informe presenta las acciones realizadas por las diferentes áreas de la Compañía, encaminadas al fortalecimiento del control interno según el modelo implantado con la Directiva Interna 473/2005.

Introducción

Control Estratégico

El modelo de Sistema de Control Interno de ETB, actualizado a través de la Directiva Interna No. 473 de diciembre de 2005, está integrado por tres subsistemas interrelacionados e interdependientes, así:

A partir del direccionamiento estratégico de la entidad, este subsistema define los elementos y herramientas necesarios para la creación de una cultura organizacional fundamentada en el autocontrol y autogestión. Estos componentes son desarrollados por la entidad asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos, el incremento de la productividad y el seguimiento y control permanente de la gestión organizacional. El subsistema control estratégico está compuesto por:

- Ambiente de control
- Direccionamiento estratégico
- Administración de riesgos

Control de Gestión

Este subsistema se integra por el conjunto de elementos de control que aseguran la cadena de valor a través del establecimiento de normas, políticas, procesos, e indicadores. Así mismo, el desarrollo de sistemas de información soporta la mejora permanente de la operación, y el servicio al cliente. Finalmente, el fortalecimiento de los canales de comunicación interna y externa permiten la interacción con los diferentes grupos de interés en ETB. Este subsistema se integra por:

- Actividades de control
- Sistemas de información
- Comunicación

Control de Evaluación

A través de la generación de recomendaciones y planes de mejora que aseguren el logro de los objetivos establecidos por la organización, este subsistema tiene como objetivos monitorear permanentemente la efectividad del sistema de control interno y retroalimentar a la organización sobre su desarrollo. Está compuesto por los siguientes elementos:

- Autoevaluación
- Evaluación independiente
- Planes de Mejoramiento

1. Subsistema de Control Estratégico

1.1 Ambiente de control

La Carta de Valores, define los principios corporativos y determina el actuar de todos los funcionarios de ETB

ETB cuenta con un página ética que soporta las consultas en línea sobre temas de conflicto de intereses, con clientes, proveedores y familiares.

Integra los lineamientos estratégicos, principios y valores de la organización, que direcciona las acciones de ETB hacia el logro de los objetivos corporativos.

El ambiente de control se relaciona con las actitudes y acciones de los directivos y demás colaboradores, sus valores y el ambiente en el que desempeñan sus actividades. La interacción de estos elementos genera conciencia de autocontrol y autogestión en cada una de las áreas de la organización.

1.1.1 Integridad y Valores Éticos

En las prácticas de Buen Gobierno Corporativo adoptadas por ETB., se encuentra la expedición de su Carta de Valores y principios Corporativos, que determinan la responsabilidad y el comportamiento de todos sus funcionarios frente a los proveedores, accionistas, la competencia, la comunidad y el Estado, estos principios están normatizados a través de la Directiva Interna 219.

La Compañía dispone de una página ética, en la intranet corporativa, que se constituye en una fuente permanente de consulta y asesoría en línea para los funcionarios ante situaciones de conflicto de intereses con clientes, proveedores o vínculos familiares con terceros que están interesados en contratar con ETB.

A través de la evaluación del sistema de control interno que realiza la Vicepresidencia de Auditoría Corporativa, en el año 2007 se diseñó y se encuentra en proceso de implementación el proyecto “Ética Corporativa” mediante el cual se reforzará a la población de E.T.B, el conocimiento de la carta de valores y su utilidad, así como la utilización de los mecanismos de consulta establecidos para resolver conflictos éticos, tales como la Guía Ética, la línea Ética, y el correo ético, de forma tal que sus actuaciones estén orientadas por los mismos.

Por medio de la sensibilización, Interiorización, y Materialización de la carta de valores se podrá, entre otras, prevenir conductas indebidas, reducir errores en los procesos y procedimientos, mejorar la armonía y la comunicación efectiva en equipos de trabajo, aumentar los niveles de motivación y sentido de pertenencia empresarial, incrementar el buen clima organizacional, salvaguardar los recursos de la empresa reduciendo costos, generando incremento en la productividad y por consiguiente la mayor generación de ingresos.

El compromiso anticorrupción con proveedores, busca propiciar la mayor transparencia y rectitud en los procesos de selección para la contratación de proveedores de bienes y servicios en ETB

Como aplicación de la Ley 1010, se creó el Comité de Convivencia, que se constituye en el instrumento para la prevención y solución de situaciones que afectan el desarrollo personal y laboral en ETB

La capacitación en gestión disciplinaria y los Comités de Convivencia, son estrategias que contribuyen al mejoramiento del clima laboral al interior de las áreas en ETB

1.1.2 Compromiso anticorrupción con Proveedores

El compromiso anticorrupción, debe estar suscrito por todo participante que pretenda intervenir, o concursar en los procesos de contratación que adelante la Empresa en calidad de contratante, excepción hecha de los contratos laborales, los que se ejecuten con cargo a los recursos de caja menor y los contratos de urgencia. Su objetivo es propiciar la mayor transparencia y rectitud en los procesos de selección para la contratación de proveedores de bienes y servicios en ETB. Esta política contra la corrupción, se incorporó al Manual de Contratación de la Compañía, en el año 2007.

1.1.3 Adopción de la Ley 1010 /2006

En el marco de la Ley 1010 de enero 23 de 2006 sobre acoso laboral y otros hostigamientos en las relaciones de trabajo y con el propósito de prevenir y sensibilizar a funcionarios de ETB sobre el contenido, alcance y bondades de la norma para prevenir la ocurrencia de tales hechos, durante el año 2007 las Gerencias de Talento Humano y Responsabilidad Social adelantaron jornadas de prevención de conductas constitutivas de acoso laboral con la asistencia de quinientas doce (512) personas.

Durante el año 2007 se recibieron quejas sobre presunto acoso laboral, se realizaron reuniones de comité de convivencia, de acuerdo con lo ordenado por la Ley 1010 de 2006, en las cuales se analizaron, intervinieron y solucionaron la mayoría de los casos, en los que se efectuaron recomendaciones para la preservación de un adecuado ambiente de trabajo en las áreas afectadas, evitando que los empleados acudieran a las acciones legales previstas en la mencionada ley, con lo que se generaría un riesgo legal para ETB.

1.1.4 Gestión Disciplinaria

A través de la capacitación en gestión disciplinaria a las diferentes áreas de la compañía, se busca que los colaboradores tengan herramientas para el manejo de situaciones de conflicto e interioricen los atributos culturales y valores ETB, con lo cual se gana en prevención de conductas irregulares y se contribuye a la reducción de asuntos a investigar como se ha observado en los últimos años. De igual forma la Coordinación de Asuntos Disciplinarios, brindó apoyo, asesoría y orientación para el manejo y resolución de conflictos dentro de las diferentes áreas de ETB.

Como consecuencia de lo anterior, se capacitó en gestión disciplinaria, estándares éticos y/o permisos a cuatrocientas cincuenta y cinco (455) personas y se celebraron ochenta y un (81) acuerdos de convivencia que se han estructurado como un espacio propicio para el diálogo y la concertación entre las personas que generaron un conflicto y para la dinámica difusión de la carta de valores, los atributos culturales y los deberes que tienen que atender los empleados de ETB. A través de este tratamiento positivo de la disciplina se educó a los empleados a fin de prevenir hechos irregulares en el futuro.

Esta situación permite evidenciar la acertada gestión de esta coordinación, en la aplicación de prácticas de diálogo, concertación y convivencia al interior de las áreas, lo cual impacta de manera positiva el clima laboral y la productividad organizacional.

En materia de gestión disciplinaria se aplica el régimen disciplinario previsto en la convención colectiva, mediante el cual se adelanta la investigación de los hechos presuntamente constitutivos de falta disciplinaria, para que el Comité Disciplinario y la administración imponga las sanciones a que haya lugar, según corresponda.

De enero a diciembre de 2007 se recibió un total de 236 investigaciones, se celebraron trece (13) comités disciplinarios y se impusieron sesenta y cinco (65) sanciones.

1.1.5 Código de Buen Gobierno

En cumplimiento a lo establecido en la Directiva Interna 406 de 2004, la Gerencia de Auditoría de Gestión Estratégica realizó seguimiento al cumplimiento del Código de Buen Gobierno, en aspectos tales como:

- Composición Accionaria
- Desempeño de la Junta Directiva, del Presidente y de los Directivos
- Órganos de Control interno y externo
- Operaciones con filiales
- Revelación de información a los accionistas y al mercado
- Sistema de control de riesgos
- Ética y Responsabilidad social empresarial
- Procedimientos de selección y gestión de desempeño de personal

Con relación al Comité de Auditoría, en atención a la modificación estatutaria aprobada el 29 de marzo de 2007 por la Asamblea, así como lo enunciado en el artículo 44 de la Ley 964 de 2005, la Junta conformó el Comité en los términos allí previstos.

Los programas liderados por la Gerencia de Salud Ocupacional y Bienestar tienen como objetivo el mejoramiento permanente de la calidad de vida de los colaboradores de ETB y de sus familias

Durante el año 2007 el comité se reunió periódicamente tratando temas como:

- Estados Financieros año 2006 y Análisis estados Financieros intermedios año 2007.
- Informe del Revisor Fiscal año 2006 y plan de trabajo año 2007
- Contratación Revisoría Fiscal y Auditoria Externa de Gestión y Resultados.
- Auditoria Externa de Gestión y Resultados – Informe año 2006 y Plan de Trabajo año 2007
- Auditoria Interna – Ejecución Programa de Auditoria año 2007

Reconociendo la importancia de velar continuamente por la adopción de prácticas de Buen Gobierno, la Junta Directiva en mayo de 2007 y en línea con lo indicado en los Estatutos artículo 60, en el que se establece como función de la Junta Directiva la adopción del código de Buen Gobierno, aprueba la incorporación de las medidas incluidas en el Código País. El documento 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.

Con la Directiva Interna No. 00525 de 2007, se reglamentó el Comité Operativo Pasivo Pensional, el cual tiene como función evaluar las alternativas y escenarios para el proceso de Conmutación pensional y recomendar la estrategia a seguir en sus diferentes aspectos, con base en las políticas institucionales a fin de fondear y/o conmutar la totalidad del Pasivo Pensional cubriendo el cien por ciento del valor del cálculo actuarial, conforme al mandato de la Asamblea celebrada en julio de 2007.

1.1.6 Fortalecimiento de la Relación Familia - Empresa

La Gerencia de Salud Ocupacional y Bienestar, desarrolla, programas de sensibilización y apoyo en temas de familia, autorrealización personal, desarrollo de habilidades psicosociales y afectivas en el ámbito laboral, y control de adicciones, entre otros. Estos programas, orientados por el equipo de servicio médico y social, tienen como objetivo el mejoramiento permanente de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias, lograr un mayor sentido de pertenencia, valores e integración y trabajo en equipo de las áreas.

Durante el año 2007 se desarrollaron las siguientes actividades:

- *Programas de Prevención de Problemas Sociales:* (Prevención Integral) cuyo objetivo es brindar a los trabajadores espacios

Las actividades de salud ocupacional y bienestar desarrolladas al interior de la Vicepresidencia de Aseguramiento del Servicios, contribuyen a reforzar el sentido de pertenencia, valores, y trabajo en equipo

Desde el frente de salud ocupacional, se desarrollan actividades tendientes a prevenir accidentes y enfermedades de tipo laboral

ETB desarrolla estrategias encaminadas a la creación de una cultura en seguridad industrial y prevención de accidentes laborales

que contribuyan a fortalecer las relaciones psicosociales y afectivas para su crecimiento personal, familiar y laboral, se llevaron actividades tales como: caminatas Ecológicas, Zafarranchos, encuentro para la Integración Familiar, Taller Aceptación del Cambio.

- *Estrategias de Intervención Social*, cuyo objetivo es aportar elementos fundamentales al trabajador y su familia para la comprensión de su realidad personal, familiar laboral y social. Proceso Nuevas Oportunidades Laborales, Enlaces, Curso de Pre pensionados, Proceso de Asistencia al Trabajador, Visitas Pensionados Incapacitados: Visitas: Centrales, Enfermos, Domiciliarias e Institucionales:

1.1.7 Salud Ocupacional

ETB, cuenta con un Programa de Salud Ocupacional que viene ejecutando con el apoyo de la Administradora de Riesgos Profesionales. Así mismo, ha comenzado a trabajar en la implantación de sistemas de Gestión Ambiental y de Salud Ocupacional y ha impulsado iniciativas en la comisión de Salud Ocupacional del Sector Telecomunicaciones.

Las actividades de Salud Ocupacional contemplan programas relacionados con riesgo eléctrico, trabajo en alturas, herramientas manuales, planes de emergencia, contratistas, elementos de protección personal, inspecciones planeadas, gestión de peligros, prevención y atención temprana de lesiones osteomusculares entre otras.

Se destaca también la Gestión del Comité Paritario de Salud Ocupacional, cuya organización ha mostrado fortalecimiento y reconocimiento en la compañía. Este comité participó en actividades de capacitación y promoción a lo largo de todo el año, entre los que se destacaron la conmemoración del día de la salud en el mundo del trabajo, y el programa destacados que promueve el uso correcto de elementos de seguridad y protección personal.

Durante el año 2007 se realizaron actividades en desarrollo de los siguientes programas:

- *Programa líderes en seguridad*: tiene como objetivos crear cultura en seguridad para la prevención de accidentes de trabajo, la aplicación de herramientas técnicas en seguridad industrial mediante un proceso de formación, aseguramiento y evaluación, y definir las responsabilidades en el tema de

liderazgo en seguridad industrial que lleven a asumir la seguridad como un valor y como parte integral del trabajo. Actividades de prevención llevadas a cabo: 2.474 análisis de trabajo seguro, 1.294 charlas de seguridad y 392 inspecciones de seguridad. entre otras.

- *Programa de prevención y atención temprana de lesiones osteomusculares:* El programa se desarrolló en cuatro frentes de trabajo orientados a la prevención, identificación y atención temprana de lesiones osteomusculares considerando al individuo y su entorno laboral.

En medicina preventiva se desarrollaron programas para acompañamiento a diabéticos, maternas, hipertensos y para la detección temprana de cáncer de seno y cervix.

1.1.8 Relaciones con la Comunidad

El desarrollo de los programas de gestión social, permite el acercamiento permanente a las comunidades y contribuye a la generación de bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de Bogotá y los municipios en los cuales ETB está presente. A través de la realización de talleres, charlas, presentaciones y participación en eventos de carácter comunitario, se evidencia el compromiso social de ETB con cada uno de sus grupos de interés, que son sensibilizados en temas de telecomunicaciones, control social, participación ciudadana, conocimiento de ETB y uso productivo de las tecnologías de información y comunicaciones – TIC's.

Los siguientes son los programas desarrollados:

- *Programas de Compromiso Social – Lazos participativos con organizaciones sociales y vocales de desarrollo de control social*
- *Programa de educación a la comunidad – Conoce y disfruta el mundo ETB*
- *Programas de proyección empresarial : Uso productivo de las telecomunicaciones, cultura de pago y Enlace con la comunidad ETB*
- *Programas de inclusión Social*

Dentro de la Responsabilidad Social Empresarial, ETB desarrolla programas dirigidos hacia sus diferentes grupos de interés en pro de contribuir a la generación de bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de Bogotá y municipios donde ETB hace presencia

1.1.9 Responsabilidad Social Empresarial en ETB

ETB, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), concebida ésta como aquella gestión empresarial que va más allá de las obligaciones legales de la compañía y cuyo objetivo esencial es favorecer a la sociedad en su conjunto, viene trabajando de manera explícita en tres líneas de acción para el desarrollo sostenible como son: lo medioambiental, lo económico y lo social.

La responsabilidad social de la compañía esta orientada fundamentalmente a facilitar el acceso de las personas a la sociedad de la información y del conocimiento, siendo cada vez mas conciente de la necesidad de asumir plenamente el papel que le corresponde dentro de su entorno social, con lo cual aporta de manera permanente al mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos con productos y servicios que soportan los procesos de crecimiento económico en los sectores productivos del país, la educación y la masificación de nuevas tecnologías.

1.2 Direccionamiento Estratégico

Con el eslogan "Nada Nos Detiene" ETB, formuló su plan estratégico corporativo para el período 2005 – 2008 el cual define como visión ser la empresa colombiana elegida por la calidad de sus servicios, creando valor de manera permanente

Con el direccionamiento estratégico, ETB focaliza sus recursos técnicos, humanos y financieros hacia el logro de los objetivos corporativos.

1.2.1 Plan Estratégico Corporativo

ETB, definió un Plan Estratégico que abarca el período 2005 – 2008. El ciclo correspondiente a 2007, se soporta en conocimiento del cliente y calidad en el servicio, buscando una mayor rentabilidad y creación de valor, a través de los siguientes focos de acción:

- Mercadeo basado en segmentos y propuestas de valor diferenciadas, la consolidación del negocio de banda ancha a nivel nacional y el desarrollo intensivo de estrategias para la masificación de TIC's.
- Calidad de cara al cliente basados en canales de distribución y servicios, procesos de venta de alto valor y cuidado de los procesos críticos que tocan al cliente.
- Replanteamiento de la estructura organizacional, considerando una operación de BA nacional, así como el desarrollo del talento humano con las habilidades y capacidades que requieren los nuevos negocios.
- Implantación de las plataformas tecnológicas y redes para soportar la oferta de valor y aseguramiento de capacidad y cobertura de red.
- Excelencia Operativa a través de la mejora en los procesos apoyados en plataforma IT apropiadas, reducción de costos y gastos y consolidación de un modelo de gestión de negocio.

Para el ciclo 2007 se estructuraron 11 programas estratégicos que abarcan los focos planteados. De otra parte, la Gerencia de Prospectivas y Estrategias Corporativas, ha implantado una metodología de seguimiento que permite monitorear permanentemente el desarrollo del plan, informando sobre los avances y/o dificultades a cada una de las instancias de la organización.

Con el propósito de comunicar a la Compañía sobre el estado de avance del plan y los logros alcanzados por los diferentes proyectos, se cuenta con una página web del Plan Estratégico. En dicha página, se divulga entre otros aspectos, el marco estratégico, logros de cada uno de los programas, retos del ciclo 2007, y un glosario de términos, que facilitan el entendimiento de cada uno de los aspectos que integran el plan.

Durante el 2007 se estructuró y aprobó el plan estratégico 2008-2011

1.2.2 Aseguramiento de Ingresos

El programa de Aseguramiento de Ingresos de ETB, hace parte de la estrategia de la compañía encaminada a generar valor y apalancar su posición competitiva actual y futura en el mercado, a través de la maximización de los ingresos y la optimización de los recursos. El programa está focalizado en el mejoramiento continuo de los procesos transversales relacionados con la generación de ingresos. En el año 2007 se desarrollaron actividades como:

- Se culminó la implementación de los indicadores operativos de gestión, que permiten visualizar el comportamiento de los diferentes productos y gestionar los principales riesgos identificados, asociados al ciclo de la generación de ingresos.
- Se focalizaron los recursos en la implementación de 15 pruebas en la etapa previa a la facturación, con el fin de detectar y corregir preventivamente inconsistencias como integración de sistemas, implementación de nuevas aplicaciones, migraciones, etc. Y así asegurar que todos los servicios prestados por ETB se facturen adecuada y oportunamente. Con la implementación de estos procesos, adicionalmente del mejoramiento de la calidad de datos se logró prevenir un alto porcentaje de reclamos y finalmente apuntar a un mayor nivel de satisfacción de los usuarios.

1.2.3 Mejoramiento de la Gestión Organizacional

En el marco del plan estratégico, la Vicepresidencia de Gestión Humana y Recursos Administrativos, lidera el programa de mejoramiento de la gestión organizacional que busca incrementar la capacidad de ETB para generar valor a través del desarrollo de habilidades críticas del talento humano en el actual escenario de negocio, este programa está integrado por los siguientes proyectos:

- **Cultura Corporativa**

El proyecto tiene como objetivo la transformación de la cultura organizacional a partir del mejoramiento del clima y el desempeño organizacional. ETB, valora el talento humano, lo desarrolla y acompaña en su gestión, este atributo de la cultura corporativa se ve reflejado dentro del programa corporativo Talentos, el cual en el 2007, reconoció la labor de cerca de 280 funcionarios de ETB, en las categorías de orientación a resultados y orientación al cliente.

La campaña de renovación de cédulas, permitió que ETB cumpliera con la ciudad al reducir el impacto de congestión en las filas de las Registradurías locales. Así mismo, se generó una movilización en torno a los comportamientos culturales como son la puntualidad y el cumplimiento evidenciando que el trabajo en equipo y la solidaridad son comportamientos que se resaltan como ejemplo de la cultura corporativa, en la compañía.

En el año 2007, se desarrollaron los talleres “Caminando hacia la cumbre”, como experiencia de vida y de trabajo en equipo para el logro de las metas corporativas, cubriendo una población de 700 funcionarios. Los multiplicadores de estos talleres son profesionales de diferentes áreas de la compañía quienes con su compromiso y dedicación demuestran el desarrollo del atributo de la cultura de ETB, “Trabajamos de forma efectiva en equipos transversales”.

Otras acciones desarrolladas en pro del fortalecimiento de los atributos de la cultura, son:

- Distribución de calendarios tipo bolsillo con los comportamientos culturales.
- Publicación de papel tapiz con los comportamientos asociados a cada atributo cultural, así mismo, publicación de mensajes o envío de correos masivos con dichos comportamientos.
- Visita de troveros a las áreas de la Empresa, resaltados los atributos culturales.
- Visita de “Chucho” a las áreas de la Empresa, recordando atributos culturales a través de la entrega de un cubo armable.
- Se distribuyeron por las áreas de la empresa nubes colgantes con los comportamientos de la Cultura ideal.
- Publicación de tres (3) boletines con el avance del plan de acción para el mejoramiento del clima organizacional.
- Diseño e impresión de lona colgante y separador de libros con el decálogo del Líder

▪ Estructura organizacional

Esta iniciativa pretende direccionar la estructura organizacional a partir del modelo operativo de ETB, que responda al actual escenario del negocio de telecomunicaciones.

Dentro de este marco de acción, se efectuó un análisis de referenciación con empresas de telecomunicaciones a nivel nacional e internacional presentando una propuesta que responda dinámicamente a las necesidades del negocio y a las tendencias del sector, igualmente se hizo un estudio de la estructura de ETB desde el año 2000 y finalmente se realizó una propuesta de

Con el mejoramiento de la gestión organizacional, ETB busca incrementar su capacidad para generar valor

estructura la cual que está siendo validada por la Vicepresidencia de Gestión Humana y Recursos Administrativos.

- **Desarrollo de habilidades para nuevos negocios**

Este proyecto busca promover el aprendizaje y desarrollo de los conocimientos y competencias requeridos por el talento humano de ETB, para dar respuesta a la estrategia de la organización. Dentro de su alcance se tiene la medición de competencias y la evaluación del nivel de conocimiento en los nuevos negocios, dirigido a la Gerencia Media, y la implementación de programas de desarrollo de habilidades.

ETB cuenta con políticas y planes de desarrollo de su talento humano, a través de los cuales se integran aspectos de cultura, capacitación, inducción y reinducción, políticas de compensación, selección y contratación y de salud ocupacional y bienestar.

En ejecución de los planes de desarrollo para el talento humano se llevo a cabo la Medición de competencias a 57 Gerentes y Directores logrando el diagnóstico, identificación de brechas, generación de informes y definición de planes de acción; de igual forma la retroalimentación a los Vicepresidentes sobre los resultados de las evaluaciones de competencias en líderes de programas estratégicos y gerentes sobre el plan de acción a implementar y por ultimo la Implementación de los programas de formación y entrenamiento mediante el convenio con el Sena con el siguiente detalle:

Programas	Población objetivo	
	ETB	Sena
Nuevas Tecnologías en Telecomunicaciones	180	18
Formulación y Evaluación de Proyectos bajo el enfoque PMI	80	8
Project Management	120	12
Curso en Redes de Datos	150	15
Desarrollo Gerencial	39	4
Mejora Continua	40	4
CISCO CCNA/CCNP	60	6
Servicio al Cliente e-learning	1.500	150
Desarrollo de Habilidades Gerenciales	40	4

*Con el Programa Internet
Entre tod@s , ETB
contribuye a la
competitividad laboral de los
ciudadanos*

1.2.4 Plan de Desarrollo del Distrito

En el marco del proyecto “Bogotá Conectada” del Plan de Desarrollo Bogotá Sin Indiferencia, un compromiso social contra la pobreza y la exclusión 2004-2008, ETB contribuye con el cumplimiento de la meta propuesta de elevar al 20% la penetración de Internet en jóvenes de estrato 1, 2 y 3, a través de una estrategia transversal de masificación de tecnologías de Información y Comunicación (TIC). La estrategia desarrollada por ETB, se compone de los proyectos: “Internet entre Tod@s”, Banda Ancha Inalámbrica y Conexión Capital, iniciativas que apuntan al incremento de la conectividad, y el acceso a servicios de voz, contenidos y complementarios que garanticen la masificación de Internet de acuerdo con la priorización de necesidades, en las diferentes zonas de la ciudad.

ETB, durante el año 2007 instaló y puso en operación 41 Portales Interactivos, 39 de ellos en 17 Localidades de Bogotá y 2 Regionales: uno en Cartagena y uno en Tunja con equipos, conectividad y herramientas de la mejor calidad, que permiten a los integrantes de las comunidad menos favorecidas tener condiciones de igualdad en lo que se refiere al acceso de tecnologías. ETB contribuye a la transformación de Bogotá en una ciudad digital, fortaleciendo su capacidad competitiva y mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.



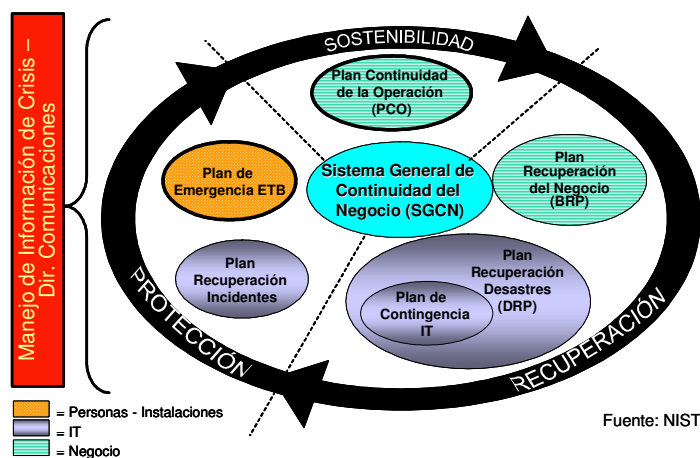
1.3 Administración de Riesgos

La implantación de políticas para la gestión de riesgos, permite salvaguardar los activos de la organización y fortalece la cultura del autocontrol al interior de las áreas

ETB cuenta con una metodología para la identificación, valoración, intervención y seguimiento de los riesgos del negocio y de la operación. Esta metodología se normatizó con la Directiva Interna 474. Con esta herramienta, se fortalece el aseguramiento corporativo a través de la salvaguarda y uso eficiente de los recursos de la Empresa y se provee a la organización de un instrumento de gestión que permite actuar proactivamente ante los factores de riesgo del negocio y la operación.

Durante el año 2007 se dio continuidad al proceso de implantación de la metodología de administración de riesgos, se desarrollaron las fases de identificación, evaluación y generación de los mapas de riesgos de Aseguramiento de Ingresos, Seguros, Finanzas Corporativas, Facturación, Cartera, Gestión de Valor, Empresa y Negocios, Asuntos Contenciosos, Mercadeo y Producto.

Se inició el diseño del Sistema General de Continuidad del Negocio para ETB, que pretende generar un plan corporativo unificado y centralizado cuyo objetivo es garantizar la continuidad del servicio ante una interrupción o situación que genere una afectación total o parcial de los procesos críticos, de manera que se minimice el impacto a nuestros clientes y se logre el retorno a las actividades normales asegurando la efectividad y la calidad del servicio.



A través de la Directiva Interna 514 de 2007 se establecieron Políticas Corporativas de Seguridad a fin de controlar los riesgos que comprometan la operación del negocio, con los siguientes objetivos:

- Alinear un esquema de prevención, protección y aseguramiento, esencial no sólo para la integridad física del personal, bienes y operaciones que faciliten el cumplimiento de la misión, sino para los intereses de la seguridad nacional.
- Definir pautas específicas que deben observar todos los empleados, contratistas, temporales, proveedores y personal visitante, encaminadas a garantizar la continuidad del servicio en medio de cualquier situación que afecte la operación, y los elementos tecnológicos, humanos y la infraestructura que compone la Empresa.
- Garantizar el establecimiento de procedimientos de operación contingente de tal forma que el servicio se siga prestando con los menores impactos posibles a los clientes y poner en marcha procesos de recuperación que se puedan realizar en tiempo razonable.
- Crear una cultura corporativa orientada hacia la protección preventiva que se traduzca en el aislamiento, reducción o eliminación de los riesgos de pérdidas y daños de cualquier naturaleza.

En Etell ESP (propiedad de ETB), la administración del riesgo esta siendo desarrollada por las áreas junto con la Dirección de Control Interno, durante el año 2007se adelantaron actividades tales como:

- Definición de las políticas y metodología para la administración de Riesgos.
- Acercamiento al mapa de riesgos de negocio.
- Elaboración de la matriz de riesgos por proceso.
- Seguimiento a la matriz de riesgos por proceso con generación de causa y acciones de mejoramiento.

1.3.1 Gestión de Riesgos Plan Estratégico

Bajo la convocatoria de la Gerencia de Prospectiva y Estrategias Corporativas, durante el año 2007, se desarrollaron reuniones periódicas con la asistencia de los diferentes líderes de los programas del Plan Estratégico y representantes de las áreas de Auditoría Corporativa, Proyectos y Presupuesto. En dichas reuniones, se

efectuó la revisión integral de los avances de cada programa, es decir, logros alcanzados según cronograma, actividades en curso, cumplimiento de metas, y estado general del programa.

Durante el ejercicio 2007 la gerencia de Auditoría de Gestión Estratégica desarrolló actividades para la divulgación de la metodología de riesgos a los líderes y equipos de los diferentes programas estratégicos, propiciando una cultura de autocontrol dentro de la cual primó la iniciativa de los líderes en la definición, calificación y control de sus propios riesgos incluyendo la adopción de acciones de mejoramiento. Así mismo, efectuó revisiones trimestrales de los mapas de riesgos de cada uno de los programas y de las acciones de mejoramiento definidas, con el fin de determinar la evolución de los mismos, producto de lo cual se emitieron informes semestrales donde se evidenció la mitigación o eliminación de la mayoría de los riesgos identificados.

Como resultado final del ejercicio se evidenció el fortalecimiento de mecanismos de control asociados a la gestión de riesgos, compromiso y disponibilidad de parte de los líderes de los programas estratégicos, de la gerencia de Prospectiva y Estrategias Corporativas y seguimiento por parte del Comité de Presidencia.

1.3.2 Comité de Administración de Riesgos

Dada la participación activa y directa de ETB, en la presentación acertada del riesgo ante los reaseguradores, así como la aplicación de las sugerencias y recomendaciones producto de la auditoría realizada por las firmas corredoras de seguros, para el 2007, se obtuvo un mejoramiento de las condiciones económicas del seguro.

Basados en estudios contratados con terceros se estableció la calificación de la compañía en cuanto a exposición a terrorismo y se determinó la pérdida máxima probable que sirvió como base para establecer el valor asegurado. Así mismo el estudio en cuanto a daños materiales determinó el valor a asegurar de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia de los siniestros.

Dentro del Programa de Administración de Riesgo, en conjunto con las Firms Corredoras de Seguros, se adelantan visitas de inspección y seguimiento a las diferentes sedes de la Compañía, implementando las acciones correctivas y preventivas para la minimización de los riesgos detectados.

1.3.3 Gestión de Riesgos Financieros

La administración del portafolio de tesorería está enmarcada dentro de políticas que constituyen el punto de referencia para la toma de decisiones financieras de inversión y la participación dentro del mercado de capitales, que garantizan el cumplimiento de los objetivos para los cuales fue constituido, manteniendo un intercambio óptimo entre el riesgo financiero asumido y la rentabilidad generada.

Las políticas incluyen la definición de las operaciones permitidas y los instrumentos que pueden ser empleados para realizarlas, con el fin de garantizar la liquidez del portafolio, permitir una diversificación adecuada del mismo y generar exposiciones prudentes a los diferentes tipos de riesgo.

A través de la identificación, medición, monitoreo y seguimiento de los riesgos de mercado y de liquidez, la Gerencia de Finanzas Corporativas, efectúa gestión de riesgos a la operación financiera de ETB. Así mismo, el aseguramiento y control de la operación se realiza basándose en una estructura de operación que desagrega las funciones y responsabilidades en el front, middle y back office bajo la supervisión del Comité de Inversiones.

A través de la Directiva Interna 504 de enero 9 de 2007, la Compañía adoptó las políticas generales para la administración del Riesgo Operacional en el área de Tesorería, lo cual permite un control sobre la exposición al riesgo en las operaciones que realiza y un mayor aprovechamiento de las nuevas oportunidades de negocio.

1.3.4 Calificación Nacional

La Sociedad Calificadora de Valores Duff and Phelps de Colombia S.A., ratificó por quinto año consecutivo la calificación “AAA” – Triple A- a la capacidad de pago de la deuda corporativa de ETB. La calificación otorgada refleja la posición competitiva de ETB dentro del sector de las telecomunicaciones, la capacidad tecnológica de la Compañía, el éxito de las estrategias comerciales implementadas por la administración, la solidez financiera de la empresa, que junto con el bajo nivel de endeudamiento, se refleja en indicadores de protección a la deuda holgados, el soporte dado por una moderna infraestructura y la adopción de sólidas prácticas de gobierno corporativo que han favorecido la independencia y flexibilidad requeridas por la administración para el desarrollo de su negocio, son las razones que argumenta esta firma para otorgar la calificación.

1.3.5 Calificación Internacional

La calificación 'BBB-' otorgada por Fitch Ratings a ETB esta al nivel del “*country ceiling*” (calificación techo de Colombia) y por encima de la calificación otorgada al Distrito de Bogotá y a la calificación de riesgo soberano de Colombia en moneda extranjera (BB+). La calificación asignada a ETB refleja el perfil de crediticio de la entidad, producto de políticas financieras conservadoras, fortaleza en la generación de flujo de caja, bajo nivel de endeudamiento, posición dominante en el mercado de telefonía local en Bogotá y de banda ancha a nivel nacional y la adopción de prácticas de buen gobierno corporativo.

La agencia Calificadora Moody's le otorgó una calificación de Baa3 y Ba1 (equivalente a BBB- y BB+ en la calificación Fitch Ratings), la cual es igual a la que tiene el país.

2. Subsistema de control de Gestión

2.1 Actividades de Control

El desarrollo de las actividades de control son responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la organización

Este subsistema está compuesto por los elementos de control diseñados, adoptados e integrados por ETB dentro de su modelo de operación, que le permiten asegurar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. El mejoramiento continuo de la operación, genera eficiencia y productividad organizacional a la vez que estimula el fortalecimiento de la cultura de autocontrol.

Comprenden todos los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas como parte de las operaciones. Orientan la definición de las acciones necesarias para manejar y/o minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz de los procesos. De esta forma se facilita el control a la ejecución de las actividades, planes y programas requeridos para el cumplimiento de los objetivos corporativos.

ETB, cuenta con fortalezas que soportan las actividades de control, tales como:

- Creación de la Vicepresidencia de Regulación, Calidad y Negocios con Operadores, responsable de la gestión de procesos y calidad que permite la mejora permanente de la cadena de valor de cara al cliente.
- Despliegue de un modelo de operación articulado con el sistema de gestión de calidad corporativo y el mejoramiento de la cadena de valor de ETB, como respuesta a los requerimientos de los nuevos negocios, el mejoramiento del servicio y el uso óptimo de los recursos
- Canales de comunicación en línea, que permiten la divulgación y consulta de información relacionada con el desempeño de la compañía, líneas de negocio, normas, políticas y procedimientos, así como las noticias del sector en general.
- Modelo de Gestión de negocios y desarrollo de cultura de racionalización de costos y gastos.
- Definición de indicadores de gestión que permiten identificar alertas para la toma de decisiones.
- Desarrollo de sinergias a través del trabajo en equipo, que facilitan el máximo aprovechamiento de las recomendaciones emitidas por los diferentes entes de vigilancia y control internos y externos tales como, Revisoría Fiscal, Auditoría Externa de Gestión y Resultados, y Auditoría Corporativa.
- Definición de un mecanismo escalonado para el seguimiento y control del plan estratégico.
- Alianzas contra el fraude en telecomunicaciones con operadores de telefonía fija, celular y de larga distancia.
- Compromiso de la dirección para el fortalecimiento del modelo de

Control Interno en ETB.

- Implantación de herramienta sistematizada para la gestión de procesos.
- Auditorías internas de calidad que permiten introducir mejoras permanentes a la operación así como fortalecer una cultura de autogestión y autocontrol.
- Mejoramiento permanente de la gestión organizacional a través de la cultura corporativa, el desarrollo de habilidades del recurso humano para hacer frente a los nuevos negocios y un modelo de competencias que responde a las necesidades del plan estratégico corporativo.

Etell E.S.P. propiedad de ETB, durante el 2007 realizó evaluaciones al Sistema de Control Interno a través de una encuesta orientada a la autoevaluación de la estructura de Control por cada uno de los componentes determinando su cumplimiento, el grado de implementación y eficacia. Se establecieron acciones de fortalecimiento al sistema como la matriz de cubrimiento de auditoría, con el objetivo de establecer mecanismos que garanticen el autocontrol, una gestión transparente y eficiencia en el cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

2.1.1 Control del Fraude

En desarrollo de las labores en la lucha contra el fraude, se diseñó, implementó y publicó en la intranet corporativa el Manual para la Prevención y Tratamiento de Fraudes de Telecomunicaciones para ETB., el cual tiene como objetivo de lograr la eficiencia de las estrategias que se implementen en contra de las conductas de fraude, guardar uniformidad y coherencia en las políticas trazadas y ajustarse a los procedimientos y a la normatividad vigente.

ETB cuenta con uno de los mejores y más modernos sistemas de detección de fraude a nivel mundial, con cobertura LDN, LDI, Otros operadores, Datos, VoiP. No obstante durante el año 2007 se comenzó la ampliación de la plataforma de control fraude de 10 a 25 millones de CDR's diarios para aumentar el grado de control y dar cumplimiento a lo ordenado por la resolución 1732 de 2007 de la CRT.

Otras de los logros alcanzados durante el año 2007 fueron:

- Reducir el reoriginamiento ilegal de llamadas de larga distancia internacional entrante a esta ciudad hacia teléfonos fijos.

Con el fin de asegurar los ingresos de la Compañía y disminuir el tráfico ilegal de llamadas, a través de la Coordinación de Control Fraude, ETB realiza acciones de detección, revisión y cierre de focos de fraude

- Estudios de confiabilidad a clientes potenciales, a los cuales se les dio el aval para la instalación de los productos solicitados y para clientes no confiables se recomendó la no venta de los productos, de esta forma se aseguran los ingresos de la Compañía al prevenir prácticas como el bypass a través de las líneas de ETB.
- Identificación de fraude a través de líneas que reoriginaban llamadas de larga distancia internacional entrante hacia Bogotá.
- Frente al fraude por suscripción, el área comercial está adaptando en todos los canales de venta la aplicación del manual sobre revisión de posibles clientes fraudulentos, lo cual permite fortalecer los controles dentro del proceso de venta.
- Se realizaron acciones de detección y corrección del fraude procediendo a la suspensión de las líneas telefónicas cuando la situación así lo amerita.

2.1.2 Modelo de Operación y Gestión de Procesos

A través de la Directiva Interna 507/2007, se estructura la Dirección de Calidad, área adscrita a la nueva Vicepresidencia de Regulación, Calidad y Negocios con operadores. De esta forma, ETB fortalece el mejoramiento de la operación, y centraliza la gestión por procesos en una sola área generando valor al cliente a través del incremento de la productividad organizacional y la eficiencia en el uso de los recursos de la compañía. Esta Dirección, también tiene a su cargo el Sistema de Gestión de la Calidad, el cual a través de una gestión integrada de procesos fortalece el mejoramiento continuo de la operación y facilita el autocontrol y autogestión en cada una de las áreas de ETB.

Con el propósito de garantizar la calidad de los productos y servicios que impactan al cliente, llegando a estándares competitivos, dentro del plan estratégico de ETB, para el ciclo 2007, se desarrolló el programa - Gestión para un Cliente Satisfecho-, programa que se enfocó en el servicio al cliente y su satisfacción como factor diferenciador y generador de ventajas competitivas a través del análisis y optimización de la cadena de valor.

De otro lado se hizo ajuste al proceso de auditoría interna de calidad logrando la integración de resultados y revisiones con la correspondiente implementación de acciones a procesos claves.

El sistema de control interno ETB, basado en el autocontrol, nos ayuda a DAR MÁS en el trabajo y a poner en práctica los atributos de nuestra cultura corporativa.

2.1.3 Fortalecimiento Sistema de Control Interno

Bajo el liderazgo de la Vicepresidencia de Auditoría Corporativa se continúa ejecutando el programa de divulgación del modelo de control interno adoptado por ETB programa que integra las siguientes actividades:

- Divulgación del modelo de control interno y sensibilización respecto a las responsabilidades de todos los funcionarios de ETB a través de la página del SCI en la intranet corporativa.
- Diagnóstico del nivel de desarrollo de los elementos de control, soportados en encuestas de percepción, al interior de las Vicepresidencias de ETB.
- Definición de planes de mejoramiento para fortalecer la aplicación y el diseño de los elementos de control.

Adicionalmente y como parte de una estrategia de comunicación se desarrollo una campaña que promueve el autocontrol, alineado con los valores culturales de ETB, como factor de éxito para el logro de los objetivos corporativos. *¡Dar más es SER MAS!*, con este eslogan, la Vicepresidencia de Auditoría Corporativa junto con el área de Comunicaciones realizó durante el año 2007 la campaña en pro de fortalecer el sistema de control interno en la Compañía.

2.2 Información y comunicaciones

La centralización del archivo de contratos de ETB, es un aporte al uso óptimo de los recursos al constituirse como un gran centro de acopio y consulta de información

Proceso mediante el cual se identifica, registra y comunica en la forma, el tiempo y las condiciones precisas, la información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para ETB y para sus grupos de interés.

2.2.1 Administración de la Información – Archivo y Documentación

La gestión documental en ETB, refleja de manera positiva un aporte a la racionalización de costos y gastos toda vez que propicia el uso adecuado de los recursos de información impresa y archivo de las diferentes áreas de la Compañía.

En el año 2007, la gestión documental se enmarcó dentro de las siguientes actividades:

- Centralización documental del 100% de los contratos en gestión, es decir, vigentes, en investigación o los que fueron suscritos a partir del año 2004. Este proyecto contempló la tercerización de la gestión del archivo, optimizando la operación, custodia, consulta y conservación de la información de contratación e historias laborales en ETB.
- Con el fin de optimizar los tiempos de respuesta por derechos de petición, se descentralizó la radicación de comunicaciones de respuesta con destino a los clientes, directamente en la sede de Chapinero.
- Se encuentra en proceso de contratación la implantación de un sistema automático de radicación de correspondencia en las puntos de Chapinero – PQR's- y sede Centro.
- Realización de Mesas de Trabajo con el Archivo de Bogotá, con el fin de estandarizar los documentos que deben formar parte de los archivos de contrato.
- Capacitación a los interventores sobre los procedimientos para transferir la información de contratos y su respectiva consulta.
- Con el fin de salvaguardar la memoria institucional de ETB en el 2007, se terminó la conformación de las tablas de valoración documental, de los documentos relevantes por su valor histórico, jurídico, financiero y operativo para la Compañía.
- Afín de dar continuidad a los procesos del programa de gestión documental se hace seguimiento, acompañamiento y capacitación permanente frente al manejo de archivos de gestión, basados en

Tabla de Retención Documental de ETB llevando a cabo los ajustes necesarios de acuerdo a los cambios orgánico funcionales que presenta la compañía

2.2.2. Sistemas de Información

▪ Avances en los sistemas de apoyo a la operación del negocio

Con el propósito de brindar soluciones informáticas que faciliten la ampliación del portafolio de productos y ofertas de la Compañía, en especial la estrategia corporativa de masificación banda ancha y crecimiento del mercado nacional, la Vicepresidencia de Informática efectuó mejoras adaptativas a los sistemas de soporte del negocio y la operación.

Para atender los requerimientos internos sobre los sistemas de información actuales, se implantó un proceso con un único punto de contacto para la recepción y especificación técnica de solicitudes, lo cual permite realizar mediciones y seguimiento. Además, se implantaron herramientas analíticas para soportar la toma de decisiones.

Dentro del marco del plan estratégico, la Vicepresidencia de Informática junto con la Vicepresidencia Comercial lideran el programa SOMOS, orientado a la implantación de una solución integral para la gestión de relaciones con el cliente, la solución incluye los componentes de CRM operativo y analítico, estrategia de calidad de datos y estrategia de integración. Durante 2007 se llevó a cabo el proceso de invitación pública para la contratación de la solución CRM.

Así mismo, con el propósito de dotar a ETB, de sistemas ágiles, integrados y alineados, se realizó la definición de la arquitectura informática empresarial, la cual permite alinear la estrategia y necesidades del negocio con una estrategia integrada en informática, suministrando los medios necesarios para alcanzar la agilidad y competitividad que necesita en el entorno de negocios actual.

▪ Avances sobre el servicio entregado por el área de informática

Se comenzó la adopción de ITIL – IT Infrastructure Library- que representa las mejores prácticas para las áreas de tecnología de la información. En el 2007 se realizaron las actividades definidas en los procesos, las cuales permitieron disminuir incidentes y mejorar los

La implantación y adaptación de los sistemas de información, soportan el mejoramiento continuo de los procesos del negocio y contribuyen al mejoramiento del servicio al cliente

La adopción de ITIL, permite que la Vicepresidencia de Informática responda con eficiencia y calidad a los requerimientos del negocio

La implantación de políticas y sistemas de seguridad, permiten a ETB, salvaguardar su información estratégica y garantizar la continuidad del negocio frente a posibles siniestros

niveles de los servicios prestados por informática.

▪ **Avances en seguridad informática, seguridad de la información y planes de contingencia**

ETB cuenta con políticas de seguridad que definen el comportamiento a nivel empresarial para el acceso y manejo de la información, correo electrónico corporativo, uso de contraseñas, mantenimiento y desarrollo de aplicaciones, red corporativa, estaciones de trabajo, clasificación de la información, control de acceso biométrico, uso de Internet, contratistas, entre otras.

Permanentemente, la Vicepresidencia de Informática en colaboración con el área de Comunicaciones realiza acciones de divulgación y recordación dirigidas a todos los colaboradores de ETB sobre la protección de claves y la información del negocio. Estas acciones enfatizan en el autocontrol y la seguridad que se debe observar frente a la información del negocio y manejo de claves de acceso a los diferentes aplicativos.

Sistema de Gestión de Seguridad Informática – Continuidad. Se realizó el diseño general del proceso, el cual fue aprobado e implementado a través de actualización de los riesgos, definición de contramedidas y elaboración de los planes de continuidad para los diferentes servicios informáticos prestados y fortalecimiento de la seguridad de accesos remotos.

2.2.3 Comunicación

Durante el 2007, a través de los diferentes canales de comunicación se efectuó divulgación de los atributos y comportamientos que integran la cultura corporativa en ETB.

Así mismo, el Área de Comunicaciones, soportó la realización de los eventos de reconocimiento del talento humano en ETB, como el programa Cliente Feliz y entregó dos boletines de Clima Organizacional en forma impresa a los trabajadores de planta externa y a través de la intranet a los colaboradores de la parte administrativa.

Con el propósito de mantener permanentemente informada a la organización sobre los avances del plan estratégico, los programas que los integran, sus logros y el cumplimiento de metas a través de la intranet corporativa, IAIA, los colaboradores tienen acceso a la página web del plan estratégico y en la sección “Lo Estratégico” del noticiero Notiaia, se realizó un cubrimiento del avance y logros de los

A través del Área de Comunicaciones, se generan espacios que fortalecen la expresión y el encuentro de ideas al interior y exterior de ETB

diferentes programas que integraron el plan 2007.

- El fortalecimiento de los canales de comunicación institucionales, contribuye a la construcción de un ambiente laboral que favorece la productividad y el desarrollo de los colaboradores, no solamente a nivel del individuo sino también a nivel de la familia y la comunidad.

2.2.3.1 Canales Internos de Comunicación Corporativa

ETB cuenta con canales de comunicación corporativa, tales como:

- **Zona Franca.** Medio a través del cual los funcionarios de ETB, expresan sus ideas e inquietudes que son atendidas por las áreas involucradas.
- **Notiaia.** Noticiero corporativo, que se emite dos veces por semana. El desarrollo de su contenido presenta temas de interés para toda la compañía como son el desempeño general del negocio, logros del plan estratégico, presencia institucional de ETB, y noticias relacionadas con las filiales.
- **Cliente Feliz.** Programa de reconocimiento a la excelencia, a través del cual se premia la central telefónica que presenta un cumplimiento sobresaliente en los indicadores de productividad y servicio.
- **Boletín Clima Organizacional.** Medio impreso de ETB, a través del cual se divulga las acciones adelantadas por la Compañía en pro del desarrollo de sus clientes internos y externos, a través de las dimensiones de personas, procesos, organización y tecnología.
- **Fonoiaia.** Medio que permite consultar las últimas noticias de la compañía a través de un número telefónico gratuito. Esta herramienta fue diseñada pensando en los funcionarios de planta externa.

2.2.3.2 Canales Externos de Comunicación Corporativa

ETB cuenta con un portal para los accionistas, inversionistas y otros grupos de interés, a través de los cuales, se puede acceder a información corporativa y financiera, Código de Buen Gobierno, comportamiento de las acciones en bolsa, e información de la Asamblea de Accionistas y de la Junta Directiva de la Compañía.

A nivel de cliente externo, la Compañía cuenta con portales diseñados para brindar información sobre sus productos y servicios según las necesidades de los segmentos de mercado. Así mismo, existen portales especializados de soporte a los usuarios de Internet

y banda ancha. A través de estos canales de comunicación los clientes y usuarios de ETB, cuentan con información actualizada sobre el portafolio de productos y servicios, consultas, solicitudes, información sobre planes y promociones, entre otros.

De otro lado, la Dirección de comunicaciones emite Boletines de Prensa, el boletín electrónico News y realiza contactos personales con los diferentes medios de comunicación. En 3 Centros de Servicios funcionan los sistemas que divulgan información de la Compañía, la cual es de interés para los clientes que acuden a esta atención personalizada.

2.2.3.3 Programas de Comunicación Institucional

Con el propósito de fortalecer las relaciones y el diálogo con los diferentes grupos de interés, el Área de Comunicaciones apoya las actividades desarrolladas con las comunidades a través de la Gerencia de Responsabilidad Social Empresarial.

Intranet corporativa y espacios como Notiaia se utilizaron durante el 2007, como medio para divulgar las acciones de Responsabilidad Social Empresarial. Así mismo, internamente se realizó un fuerte trabajo para interiorizar el concepto de Responsabilidad Social Empresarial buscando que se integre a las iniciativas de la Compañía y que se actúe en consecuencia con las políticas establecidas.

2.2.4 Gestión ambiental

ETB, cuenta con un Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA – que define las acciones que la Compañía emprende en relación con la conservación del medio ambiente, el uso eficiente de los recursos naturales e impacto ambiental, con el fin de garantizar la sostenibilidad ambiental de las nuevas generaciones.

La Contraloría de Bogotá emitió concepto favorable sobre la gestión ambiental desarrollada por ETB, dentro de su informe de Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral – Modalidad Regular – PAD 2007- FASE I. Período Auditado 2006.

En el año 2007 en se desarrollaron entre otras, las siguientes actividades:

- Presentación de los informes semestrales con los avances logrados en la implantación del PIGA, dando cumplimiento al

ETB cuenta con un Plan Institucional de Gestión Ambiental, PIGA, que define los compromisos de ETB para la conservación y uso óptimo de los recursos naturales

compromiso establecido con la Secretaría Distrital de Ambiente.

- Realización de 51 auditorías ambientales en el Año 2007, y 8 asesorías y auditorías informativas con el objetivo de involucrar a más contratistas dentro del proceso de gestión ambiental.
- Se generaron campañas de divulgación del programa de ahorro y uso eficiente de energía, cambio de lámparas, renovación de instalaciones eléctricas, estabilizadores e instalación de controles de iluminación mediante temporizadores. Así mismo, se estableció por Directiva la implementación de medidas ahorradoras.
- Divulgación del Plan Institucional de Gestión Ambiental –PIGA- a Colegios, Centro Vacacional y a funcionarios.
- Actividades dirigidas a sensibilizar sobre temas ambientales a funcionarios y contratistas de ETB.
- Incorporación en el contrato de aseo y cafetería información referente a trabajar con el programa de separación de residuos sólidos.

3. Subsistema Control de Evaluación

El monitoreo permanente del sistema de control interno, permite a la organización retroalimentar la eficiencia y dinámica del sistema frente a las necesidades del negocio.

La divulgación del sistema de control Interno, fortalece la cultura de autocontrol, lo cual contribuye a incrementar la productividad organizacional, a través de las acciones de mejora desarrolladas por cada una de las áreas.

Dentro de las fortalezas identificadas para el subsistema de control de evaluación, se tiene:

- Divulgación del modelo de Control Interno a todos los niveles de la organización.
- Desarrollo de auditorías internas de calidad.
- Programa de formación para auditores internos de Calidad.
- Seguimiento oportuno a los planes de mejoramiento de cada una de las áreas como producto de las auditorías internas e informes presentados a la Administración.
- Fuertes canales de comunicación con los entes de vigilancia y control externos con el fin de adoptar recomendaciones e identificar oportunidades de mejora para el fortalecimiento del sistema de control interno en la Compañía.
- Generación de sinergias entre la auditoría Interna de Gestión y Resultados, Revisoría Fiscal, y Auditoría Corporativa, que permiten el fortalecimiento de la cultura de autocontrol y autogestión a través del mejoramiento continuo de la operación y el establecimiento de controles de acuerdo con las recomendaciones entregadas.

3.1 Modelo de Aseguramiento Corporativo

El modelo desarrolla la función de auditoría mezclada con otras funciones operativas a través de estrategias y acciones en línea que fortalecen la dirección de la empresa y el aseguramiento de los procesos que integran la cadena de valor de ETB, salvaguardando los intereses de la empresa y el valor del negocio.

La Vicepresidencia de Auditoría Corporativa, es el área encargada de direccionar y coordinar el modelo a través de la integración de elementos de gestión tales como control del fraude, seguridad física e informática y auditoría interna. Funciones que son desarrolladas

por las áreas que componen su estructura.

ETB, cuenta con supervisión externa realizada por la firma Amézquita y Compañía S.A., que tiene bajo su responsabilidad la Revisoría Fiscal y la firma Deloitte Asesores y Consultores Ltda., que realiza la Auditoría Externa de Gestión y Resultados. Además, está vigilada por otros entes de control como la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, Superintendencia de Industria y Comercio, Superintendencia Financiera, la Contraloría de Bogotá, entre otras.

3.2.1 Revisoría Fiscal

ETB, se transformo en sociedad comercial por acciones, del orden Distrital, como empresa de servicios públicos domiciliarios, conforme a las disposiciones de la Ley 142 de 1994 y demás normas concordantes, el 29 de diciembre de 1997, según escritura pública número 4274 otorgada en la notaría 32 de Bogotá D.C., por esta transformación y a partir del año 1997, la entidad esta obligada a tener Revisor Fiscal. La Revisoría Fiscal tiene como finalidad emitir una opinión independiente sobre la razonabilidad de las cifras que se presentan en los estados financieros de la empresa, recomendar mejoras al sistema de control interno y cumplir con las demás funciones establecidas en el Código de Comercio y los estatutos de ETB.

Las opiniones sobre la razonabilidad de las cifras que se presentaron en los estados financieros de los años 1997 a 2006 han sido sin salvedades

3.2.2 Auditoría Externa de Gestión y Resultados

ETB, en cumplimiento de lo señalado en el artículo 51 de la Ley 142 de 1994, el cual fue modificado por la Ley 689 de 2001, esta obligada a contratar una auditoría externa de gestión y resultados, con personas privadas especializadas. Los auditores externos deben realizar la auditoría de acuerdo con la metodología descrita en la Resolución No. SSPD-20061300012295 de abril de 2006. La finalidad de la auditoría es básicamente dar una opinión sobre la gestión y la viabilidad financiera de la Empresa y además dar recomendaciones para mejorar el control interno de gestión. Para los años 1996 a 2006, las opiniones de la Auditoría Externa de Gestión y Resultados, han sido positivas.

3.3 Planes de Mejoramiento

En el año 2007, la Contraloría de Bogotá, presentó a la Administración el informe final de Auditoría Gubernamental con Enfoque Integral - Modalidad Regula PAD 2007- Fase I, periodo auditado 2006. De acuerdo con los hallazgos presentados dentro del informe, ETB definió un plan de mejora que fue aprobado por éste Organismo de Control.

La Vicepresidencia de Auditoría Corporativa efectúa seguimiento a los planes de mejoramiento verificando el estado de las acciones adelantadas y generando las sinergias necesarias entre las áreas, para asegurar el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Seguimiento que es reportado a la Contraloría de Bogotá de acuerdo con la normatividad vigente.