

PUBLICACIÓN DE **BUENAS PRÁCTICAS  
EN ANTICORRUPCIÓN EN COLOMBIA**



Pacto Global  
Red Colombia



**UNODC**  
Oficina de las Naciones Unidas  
contra la Droga y el Delito

## **ALLIANCE FOR INTEGRITY**

Susanne Friedrich, Directora Ejecutiva

Marco Pérez, Network Manager México y Colombia

Kevin Poll, Consultor

## **PACTO GLOBAL RED COLOMBIA**

Mauricio López, Director Ejecutivo

Daniela Camargo, Coordinadora Derechos Humanos y Anticorrupción

Laura Lobo-Guerrero, Profesional de apoyo en Derechos Humanos y Anticorrupción

## **UNODC COLOMBIA**

Pierre Lapaque, Representante en Colombia

Fabian Espejo, Coordinador Temático Anticorrupción

Daniel Serrano, Líder de Anticorrupción y Transparencia

## **AGRADECIMIENTOS:**

Jurados:

Ana Karen Tirado Coordinadora de Persé, Centro de RSE y Sostenibilidad, en Ciudad Juárez, Chihuahua México

Betina Del Valle Azugna, Gerente DE Responsabilidad Social Empresaria Grupo Sancor Seguros

Marco Barretto, Ethics and Compliance Manager, Natura

Nuria González, Lead Ethics Specialist, Banco Interamericano de Desarrollo

## **DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:**

Pam Parra Graphic Design

**OCTUBRE DE 2020**

**ISBN: 978-958-52379-1-9**

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

4

## BUENAS PRÁCTICAS

## CANAL DE DENUNCIAS

- 9 Frontera Energy
- 14 Grupo Energía Bogotá, GEB
- 19 Unidad Víctimas
- 24 Uninorte

## CULTURA DE LA INTEGRIDAD

- 29 Compensar
- 35 Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá
- 40 Esenttia
- 45 Frontera Energy
- 50 Transportadora Gas Internacional, TGI

## CONFLICTOS DE INTERÉS

- 57 Telefónica Movistar

## GESTIÓN DE RIESGOS

- 62 Telefónica Movistar



# INTRODUCCIÓN

PACTO GLOBAL RED COLOMBIA

ALLIANCE FOR INTEGRITY

UNODC

Las 11 buenas prácticas reconocidas en esta publicación reflejan el compromiso de organizaciones adheridas a Pacto Global en diferentes temas de anticorrupción para contribuir con la transparencia e integridad en Colombia. Éstas, son un gran ejemplo para las demás empresas, pues se evidencia que con este tipo de acciones se logra aportar a que Colombia se encamine a alcanzar las metas establecidas por los Objetivos de Desarrollo Sostenible para el 2030 y a construir un mejor país para todos.

Lo anterior, se visualiza en el décimo principio de la iniciativa, el cual declara que “las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas incluidas la extorsión y el soborno”. Este principio se vincula directamente con el ODS 16 el cual se enfoca en Paz, Justicia e Instituciones Sólidas. Algunas metas de este Objetivo hacen referencia a la lucha contra la corrupción y la creación de instituciones eficaces y transparentes.

Esta coherencia entre los ODS y los principios de Pacto Global demuestra que en la iniciativa hemos reconocido que el trabajo para luchar contra la corrupción desde el sector privado es imprescindible.

En palabras del ex Secretario General y el fundador de Pacto Global de las Naciones Unidas, Kofi Annan “no hay nada que se pueda hacer solo”. Reafirmando el objetivo primordial de Pacto Global de ser una red de aliados, en Colombia trabajamos mancomunadamente con Alliance for Integrity y UNODC Colombia para construir redes de gestión del conocimiento y promover la integridad en todos los niveles de las organizaciones.

Es así como en el 2019, desarrollamos varios proyectos como la Mesa de Trabajo Anticorrupción, la cual es liderada por Pacto Global Red Colombia y Alliance for Integrity. Un espacio multiactor para generar conocimiento y compartir buenas prácticas. En este mismo año, surgió la Red de Oficiales de Cumplimiento desarrollada por Pacto Global Red Colombia y UNODC Colombia. En esta Red, participan más de 90 oficiales de cumplimiento de las empresas más grandes del país en el cual se forma un relacionamiento entre pares para fomentar el aprendizaje en diferentes temas de transparencia.

Asimismo, se realizó por primera vez en Latinoamérica la CEO Roundtable en Anticorrupción, creada por Pacto Global Red Colombia, con apoyo de Alliance for Integrity y UNODC Colombia. La cual contó con la participación de 7 CEOs de empresas adheridas en donde contaron los retos y desafíos que enfrentan en el país para luchar contra la corrupción.

Por otro lado, se lanzó la versión colombiana de la guía de bolsillo No eXcuses! Encabezada por Alliance for Integrity, con nuestro apoyo y desarrollada por empresas adheridas a Pacto Global Red Colombia, para mostrar las 10 excusas más comunes que se presentan en las organizaciones para cometer actos de corrupción.

Estos ejemplos demuestran como las alianzas son el motor de una sociedad sostenible y por eso debemos continuar con el trabajo en la próxima década. Este año fueron 11 prácticas, y esperamos que en los años venideros más organizaciones se unan a esta iniciativa para crear una nueva era de acción y atraer a más actores a nuestro movimiento para un mundo mejor.



**Mauricio López González**  
**Director Ejecutivo**  
**Pacto Global Red Colombia**

Estimadas y estimados lectores,

Estamos viviendo un periodo de cambios constantes y profundos, traídos por una crisis global que está causando cientos de miles de muertes. Si bien la crisis ha afectado gravemente al sistema de salud, a los sistemas políticos y a los tejidos sociales, los sistemas económicos se han visto particularmente afectados. Esto trae a la mesa nuevos desafíos para las empresas, que se ven afectadas por la caída de la demanda en diversos sectores y la disrupción de las cadenas de suministro, en cuanto a la continuidad de sus operaciones y la digitalización de sus procesos. En especial, para las pequeñas y medianas empresas, los desafíos financieros se vuelven sumamente preocupantes.

Los esfuerzos hechos a nivel global para combatir la corrupción en el sector económico también pueden verse amenazados por la crisis. Algunos podrían inclinarse a pensar que los principios éticos en el mundo de los negocios son secundarios frente al interés de una recuperación económica, convirtiendo en opuestos dos conceptos que, en realidad, se complementan. Una de las grandes lecciones que esta crisis sanitaria nos da es que, en un mundo completamente interconectado como lo vemos hoy en día, las consecuencias de nuestras acciones ya no pueden ser externalizadas. Reconstruir mejor significa para las empresas que conocen sus riesgos y pueden gestionarlos de forma responsable y proactiva. Por eso, en Alliance for Integrity creemos firmemente que los principios éticos y la integridad deben guiarnos para superar la crisis actual, mientras establecemos el rumbo para la sociedad del mañana.

La corrupción es un impedimento significativo para el desarrollo sostenible. Prevenir la contribuye a la

reducción de desigualdades, al fortalecimiento del Estado de Derecho, a la apertura de inversiones y a la mejora del ambiente empresarial.

Hoy, más que nunca, la acción colectiva y las alianzas globales se vuelven fundamentales para enfrentar los nuevos desafíos que surgen en el combate contra la corrupción. En este sentido, el Pacto Global de las Naciones Unidas, y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), han sido aliados nuestros esenciales para que, de forma colectiva y global, se siga promoviendo la integridad y apoyando a las empresas comprometidas a combatir la corrupción.

Particularmente, las actividades que hemos desarrollado en Colombia junto a nuestro partner de implementación, la Red Colombiana del Pacto Global, han evidenciado que el unir esfuerzos con pares es un elemento fundamental en la promoción de la integridad y el fortalecimiento de las medidas de compliance. Las buenas prácticas presentadas a continuación son resultado de los esfuerzos que han surgido de la alianza entre estas organizaciones, las empresas comprometidas a acabar la corrupción en el país y la red de nuestras iniciativas.

Estas buenas prácticas traen consigo importantes oportunidades para su replicabilidad en otros sectores o regiones y para su escalabilidad en grandes empresas multinacionales. El intercambio de experiencias y el aprendizaje conjunto serán una característica clave para el éxito de la acción colectiva y su fruto será la transparencia en las acciones de los gobiernos, las empresas y la sociedad civil para el beneficio de todas y todos.



Susanne Friedrich  
**Directora de Alliance for Integrity**  
Octubre 2020

Existe un amplio consenso internacional en lo perjudicial que la corrupción puede llegar a ser para los negocios y para la reputación de los diferentes sectores económicos.

La corrupción es un delito que tiene un amplio espectro de consecuencias negativas para el sector privado de cualquier Estado. Sofoca el crecimiento económico, distorsiona la competencia y presenta graves riesgos legales y reputacionales para las empresas. Si bien la corrupción es perjudicial para todas las empresas, afecta de manera desproporcionada a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

En los últimos años hemos sido testigos de fuertes escándalos empresariales de corrupción que han terminado sacudiendo la economía mundial y han demandado una mayor transparencia y rendición de cuentas en el sector privado. Estas demandas han logrado convertirse en compromisos por parte de las empresas, las cuales han comprendido el rol fundamental que desempeñan a la hora de hacerle frente a la corrupción.

Con el fin de apoyar los esfuerzos del sector privado en la promoción de la transparencia y de una cultura de integridad en su interior, la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, el instrumento legal más sólido y de mayor alcance en la lucha contra este delito y del cual hacen parte 187 Estados, dedica un artículo entero (Artículo 12) a las medidas para prevenir la corrupción en el sector privado.

Al cumplirse casi veinte años de la adopción de la Convención, es evidente que los Estados no

pueden combatir por sí solos una problemática tan destructiva como la corrupción, y que requieren de esfuerzos mancomunados con el sector privado para enfrentar este fenómeno.

La Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), en su condición de guardiana de la Convención, tiene la responsabilidad de transformar los compromisos en acciones, trabajando de manera articulada con los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil para rechazar la corrupción, promover la integridad y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Una parte fundamental del mandato de UNODC es apoyar al sector privado para fortalecer su involucramiento con actividades anticorrupción, de manera que se reduzca sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas. Con el fin de respaldar a las empresas colombianas en este sentido, Pacto Global Red Colombia y Alliance For Integrity, de la mano de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), han diseñado esta Guía de Buenas Prácticas Anticorrupción para empresas.

El propósito de este recurso es que el sector privado colombiano cuente con un insumo fundamental que le permita combatir la corrupción a través de la prevención. A la vez, el manual brinda visibilidad a aquellos avances que vienen siendo implementados por empresas en Colombia.

Invitamos a las empresas a hacer uso de esta guía y a poner en práctica los avances identificados para que juntos luchemos contra un delito que nos afecta a todos, que destruye sociedades, promueve el crimen organizado y amenaza la seguridad humana.



Pierre Lapaque  
**Representante UNODC  
Colombia**



CANAL DE **DENUNCIAS**

FRONTERA ENERGY

GRUPO ENERGÍA BOGOTÁ

UNIDAD VÍCTIMAS

UNINORTE



Frontera Energy Corp. es una compañía pública canadiense dedicada a la exploración y producción de gas natural y petróleo, con operaciones enfocadas en Latinoamérica. Tiene un portafolio diversificado de activos con participación en más de 40 bloques en Colombia, Ecuador, Guyana y Perú. La estrategia de Frontera Energy está enfocada en el crecimiento sostenible y estable en producción y reservas, y en generar valor para sus accionistas. La compañía valora las relaciones que construye con sus grupos de interés y trabaja de la mano con ellos para desarrollar su negocio de manera social y ambientalmente responsable.

## OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

En noviembre de 2016, nace Frontera Energy resultado de la reestructuración de Pacific Rubiales. Dicha reestructuración incluyó el cambio de base accionaria, la designación de una junta directiva 100% nueva, cambios sustanciales en el equipo directivo, la definición de nuevos valores corporativos y la publicación de un nuevo código de ética.

La nueva junta consideró como elemento clave para la reinversión de la compañía, la creación de una Dirección de Cumplimiento con reporte directo al Comité de Auditoría. En dicha Dirección se incluyó un departamento de investigaciones encargado de revisar denuncias antiguas que estaban represadas y conformar un nuevo canal de denuncias con tres objetivos claros:

- Aprovechar hallazgos de investigaciones como insumo para reestructurar procesos en los que se estuvieran materializando riesgos de cumplimiento mediante el establecimiento de medidas de mitigación de riesgo consecuentes con los hallazgos.**
- Definir consecuencias derivadas de hallazgos que incluyeron: medidas disciplinarias y terminación de contratos con proveedores en los eventos en que se confirmaran violaciones al código de ética.**
- Alimentar el componente preventivo del programa de cumplimiento (entrenamiento, fortalecimiento interno y externo de cultura de integridad) mediante lecciones aprendidas de investigaciones que permitieran diseñar contenidos específicos para diferentes grupos de interés.**



## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

Se conformó un departamento de investigaciones integrado por investigadores forenses con más de 10 años de experiencia en sectores diversos (Banca, Oil & Gas y firmas de auditoría), supervisado por la Oficial de Cumplimiento que cuenta con 25 años de experiencia liderando áreas legales y de cumplimiento en diferentes sectores y jurisdicciones (América y Europa).

Se cambió la herramienta de recepción y administración de denuncias, con el objetivo de consolidar en una única base de datos la información de denuncias y permitir su seguimiento por los denunciantes. Se seleccionó una empresa profesional en compliance, líder mundial en administración de canales éticos, que incluye dentro de su herramienta módulos de analítica de datos para identificar tendencias y alertas. Dado que Frontera es una empresa multinacional con presencia e intereses en Colombia, Canadá, Perú, Ecuador y Guyana, el canal atiende a los denunciantes en su idioma nativo.

Adicionalmente, se estableció al interior de la organización una política de puertas abiertas en la que el área de cumplimiento actúa como receptor de denuncias para quién prefiera acudir al área sin acceder al canal. Todas las denuncias recibidas por esta vía son cargadas posteriormente a la línea ética.

Se creó un Comité de Ética presidido por la Oficial de Cumplimiento e integrado por el CEO, CFO, General Counsel (VP Legal), Gerente de Auditoría y Director de Talento Humano. Dicho comité conoce los casos durante el proceso investigativo y hasta su cierre.

La Dirección de Cumplimiento implementó el Análisis de Causa Raíz de investigaciones finalizadas, para identificar oportunidades de mejora en procesos y sugerir acciones que eviten casos similares en el futuro. Este análisis es presentado al Comité de Ética, que se encarga de aprobar los planes de mejora y asegurar su implementación por parte de las áreas responsables en un periodo razonable.

La buena práctica desarrollada en este escrito describe la forma en la

que los resultados de las investigaciones trascienden las correspondientes consecuencias disciplinarias y son utilizados por la compañía para el rediseño de procesos corporativos y para la creación de entrenamientos hechos a la medida para aquellas áreas de la organización en las que se materializan riesgos de cumplimiento. La Dirección de Compliance en Frontera mantiene su independencia y reporte directo a la junta directiva, pero actúa como socio de las áreas de negocio mediante un rol de agente transformador de la cultura corporativa para el correcto logro de los objetivos organizacionales en el largo plazo.

## GESTIÓN Y CALIDAD

El desarrollo del nuevo modelo de investigaciones, con un equipo experimentado, un canal de denuncias de clase mundial, una política de puertas abiertas a los denunciantes y un comité conformado por empleados de primer nivel de la organización encargado de supervisar y liderar la implementación de acciones de mejora derivadas de los hallazgos de las investigaciones, ha tenido un impacto supremamente positivo y medible en la organización. Desde 2017 hasta la fecha, en respuesta a planes de acción derivados de investigaciones de cumplimiento, se han generado las siguientes transformaciones:

- 1. Rediseño en el enfoque del área de Health, Safety & Environment (HSE) de la compañía basando el nuevo modelo en la inclusión de 10 valores de HSE como eje fundamental de la política corporativa de seguridad industrial en la que la salud y la vida se establecen como principal prioridad.**
- 2. Rediseño del proceso de contratación de “company men” (gerente de operación de perforación de pozo) con la inclusión de componentes éticos y técnicos en los procesos de definición de perfil, evaluación y selección de personal.**

3. Reformulación de términos de referencia y creación de grupos especiales (personal técnico y administrativo) para supervisar y garantizar la correcta asignación de contratos de bienes y servicios por un valor superior a 250 millones de dólares.

4. Rediseño del procedimiento de pagos en efectivo de la compañía en actividades de responsabilidad social, que implicó la reducción de este tipo de pagos en un 95%, a través de diversas estrategias incluyendo procesos de bancarización de personas en localizaciones remotas en las que la compañía tiene presencia.

5. Estructuración de entrenamientos diseñados a la medida, para áreas de la compañía en las que se materializaron riesgos de cumplimiento.

6. Rediseño de procesos en las áreas de Perforación, HSE, Asuntos Corporativos y Operaciones, que implicaron eficiencias en términos económicos y en algunos casos modificaciones en la planta de personal.

Las transformaciones mencionadas se lograron mediante un proceso de business partnering/acompañamiento a las áreas de negocio, en el que con posterioridad a las investigaciones y una vez aprobados los planes de mejora por parte del Comité de Ética, se convoca a las áreas dueñas de los procesos en los que se han evidenciado oportunidades de mejora para compartirles las lecciones aprendidas durante el proceso investigativo. Se les invita a implementar las acciones de mitigación de riesgo propuestas, con el acompañamiento del área de cumplimiento y la supervisión periódica del Comité de Ética.

Lo anterior genera un círculo virtuoso que inicia con la transparencia ofrecida por el canal de denuncias y la nueva cultura de alzar la mano para detectar eventualmente fallas en la gestión, concluye con la toma de conciencia y apropiación de conceptos de cumplimiento por

todas las áreas de la operación en sus actividades y se materializa en la redefinición de procesos que apoyan de manera ética, eficiente y conforme a la ley, la obtención de las metas de negocio de manera sostenible.

## INNOVACIÓN

La estructura tradicional y mundialmente aceptada de los sistemas y/o programas de ética y cumplimiento incluye los siguientes componentes: **1. Prevención. 2. Detección. 3. Monitoreo y 4. Mejora continua.**

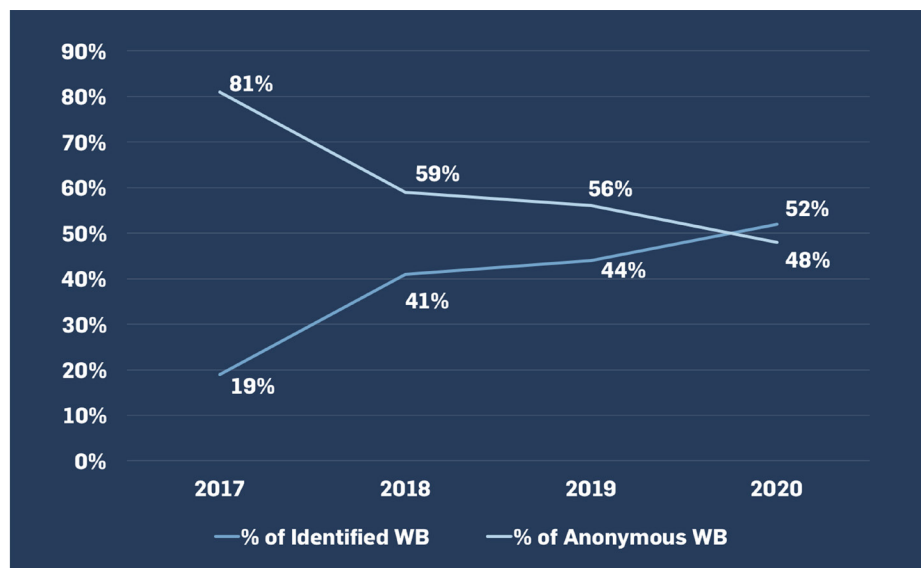
La gestión y verificación de denuncias y reportes recibidos a través de la línea ética normalmente se enmarca dentro del componente de detección. Aunque en Frontera también se incluye dicha gestión como una actividad de detección, el enfoque diferencial que se ha dado al proceso investigativo es que este debe realizarse con absoluta independencia por parte del área de cumplimiento, pero con el objetivo de apoyar el fortalecimiento ético y de cumplimiento legal de la operación de la compañía.

Las investigaciones en la compañía no tienen un objetivo meramente sancionatorio, su fin principal es contribuir al logro de las metas de negocio y a la consolidación de una cultura de integridad con altos estándares éticos, tanto al interior de la organización como en su cadena de valor. Luego de los hallazgos fruto de las investigaciones, la interacción cercana y colaborativa con las áreas de negocio ha permitido que dichas investigaciones se constituyan en un elemento fundamental para la estructuración de acciones preventivas que contribuyen a la mitigación de riesgos de cumplimiento y al fortalecimiento de la cultura de integridad al interior de la organización. Dicho de otra manera, el mayor conocimiento de los riesgos reales de la organización y el trabajo conjunto frente a espacios de prevención y mejora, permiten asegurar procesos de alta eficiencia, alineados éticamente con el propósito corporativo.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

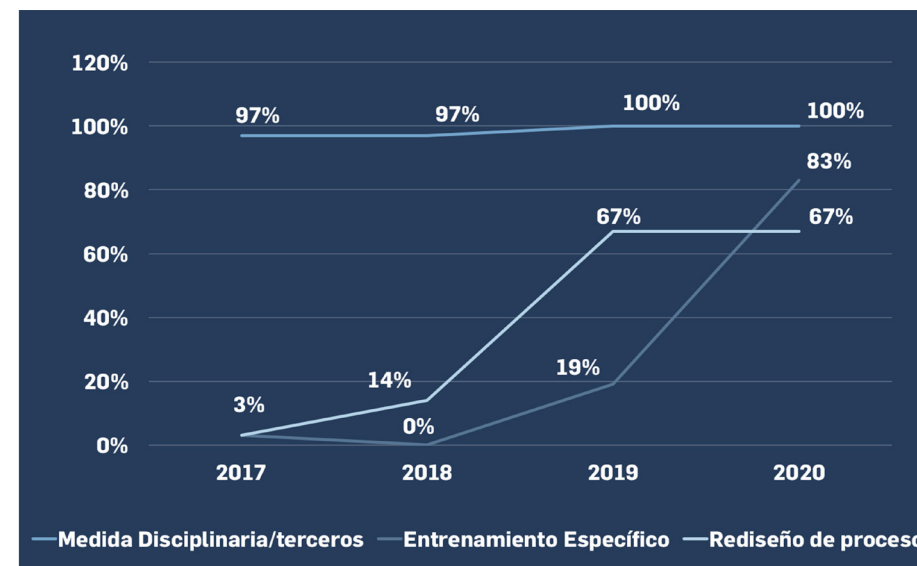
El impacto de la práctica se evidencia a través de dos indicadores diseñados para medir:

### 1. Confianza en la línea ética por parte de los grupos de interés



La confianza en el canal ha crecido como resultado de las transformaciones mencionadas. Los denunciantes que acuden al canal son testigos de la seriedad del proceso investigativo y de las consecuencias derivadas de los hallazgos, en términos de rediseño de procesos riesgosos para la compañía y toma de medidas sobre funcionarios o terceros que transgreden el código de ética. Lo anterior se evidencia en la evolución del porcentaje de denuncias anónimas. Mientras en 2017 las denuncias anónimas representaban el 81%, en lo corrido del 2020 dicho porcentaje ha disminuido al 48%. El hecho de que el área de cumplimiento conozca al denunciante permite mejor acceso a la información objeto de investigación y detección temprana y preventiva de incumplimientos.

### 2. Rediseños de procesos, entrenamientos específicos o medidas disciplinarias/respecto a terceros adoptadas a propósito de investigaciones



\*Cifras de 2020 con corte a mayo 2020

La compañía ha sido consistente en la aplicación de medidas (disciplinarias y/o respecto a terceros) cuando confirma violaciones al código de ética desde que se creó la Dirección de Cumplimiento. Adicionalmente, en línea con la práctica descrita, la gráfica muestra la evolución en la utilización de hallazgos de investigaciones como insumo para el rediseño de procesos y la creación de entrenamientos específicos enfocados a áreas de negocio en las que se materializan riesgos de cumplimiento.

Otro elemento para evidenciar el impacto es el testimonio de líderes internos encargados de actividades esenciales del negocio. A través de ellos se confirma que las lecciones aprendidas en las investigaciones son efectivamente utilizadas por dichas áreas para rediseñar procesos y obtener mejores resultados operativos.

## Jorge Enrique Paredes | Gerente Senior Legal

*“La adopción y ejecución de esta práctica por parte del equipo de Cumplimiento, ha contribuido al mejoramiento continuo de los procesos de la Compañía, permitiendo, mediante la atención de casos reales, la identificación de brechas o vulnerabilidades, y a partir de ello adoptar cambios para que incidentes éticos o de cumplimiento no se repitan.*

*... esta práctica no solo resulta valiosa para llevar a la compañía a la excelencia operacional que persigue, sino que, desde la perspectiva de la función que lidero, se convierte en una aliada muy importante en el aseguramiento del cumplimiento legal de la Compañía, de sus trabajadores y de sus contratistas. Sin duda, además, al ser esta práctica un factor de cambio, resulta ser un motor para la consolidación de una cultura de cumplimiento y ética en la Compañía”.*

## Juan Alberto Pinzón | Director de Perforación

*“La línea de ética es un mecanismo que fortalece una organización transparente y defiende a cada uno de sus empleados de los riesgos de caer en actos o comportamientos ilícitos.*

*... las lecciones aprendidas de los casos ayudan a resolver los dilemas éticos que puedan surgir en cualquier momento y proporciona criterios para tomar las decisiones correctas, que son aquellas que consultan los principios y las normas que deben observar los líderes”.*

## GRUPO ENERGÍA BOGOTÁ, GEB

El compromiso con la confidencialidad, seguridad y confiabilidad del Canal Ético es fundamental.

### OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

El Canal Ético hace parte del Programa de ética y Cumplimiento de la Dirección de Cumplimiento y se deriva de un modelo de cumplimiento pedagógico y participativo que permite gestionar los riesgos asociados con fraude, corrupción, prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, basados en una cultura de legalidad. En adición, con el objeto de dar transparencia al manejo de la información reportada a través del Canal, el Grupo Energía Bogotá (en adelante GEB) dispuso que su administración esté en cabeza de un tercero independiente y externo.

Igualmente, permite fijar los parámetros de los planes de defensa —preventivos y re-activos—. En este sentido, corresponde con el instrumento mediante el cual el GEB garantiza el derecho que tienen todos sus grupos de interés, estos son, accionistas, administradores, colaboradores, contratistas del Grupo, ciudadanos y demás, de reportar aquellas situaciones que, eventualmente, puedan calificarse como presuntos eventos de fraude, corrupción, o conductas antiéticas en el GEB.

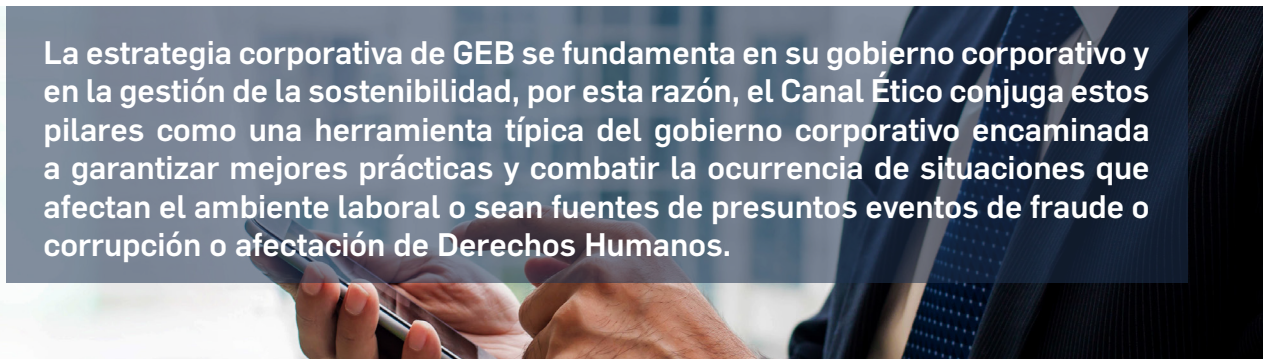
El canal permite la formulación de consultas que buscan resolver dilemas éticos; esto se garantiza a partir de la confidencialidad, seguridad y confiabilidad de este mecanismo. Por esta razón, ninguna persona que haga reportes a través del Canal se verá sujeta a cualquier tipo de represalia, acoso o intimidación.

### BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

La estrategia corporativa de GEB se fundamenta en su gobierno corporativo y en la gestión de la sostenibilidad, por esta razón, el Canal Ético conjuga estos pilares como una herramienta típica del gobierno corporativo encaminada a garantizar mejores prácticas y combatir la ocurrencia de situaciones que afectan el ambiente laboral o sean fuentes de presuntos eventos de fraude o corrupción o afectación de Derechos Humanos.

El Grupo Energía Bogotá S.A. ESP – GEB es una Empresa de servicios públicos constituida como sociedad anónima por acciones, conforme a lo dispuesto en la Ley 142 de 1994. Es una multilatina líder en el sector de energía eléctrica y gas natural con presencia en Colombia, Perú, Guatemala y Brasil. Enfocado en el crecimiento y desarrollo de compañías líderes en los territorios en los que opera, con un sólido y transparente gobierno corporativo.

El objeto principal del GEB es la generación, transmisión, distribución y comercialización de energía incluidos dentro de ella el gas y líquidos combustibles en todas sus formas.



Así mismo, es un instrumento que obedece a una naturaleza dual: la primera de ellas corresponde a la forma de garantizar los flujos de información por parte de los administradores, colaboradores, contratistas y terceros que tienen relación directa o indirecta con la compañía, respecto a aquellas situaciones presuntamente irregulares, ejercidas en el marco de la actividad empresarial.

La segunda se vincula estrechamente con la primera, porque es un instrumento de relacionamiento y para la construcción de confianza entre el GEB, sus colaboradores y demás grupos de interés. Ambas naturalezas se orientan hacia el mismo objetivo: adoptar decisiones que permitan evitar la consumación de afectaciones hacia terceros o hacia la compañía, y establecer mecanismos para administrar posibles fuentes de riesgo para proceder con la implementación de medidas reactivas frente a posibles conductas irregulares de carácter legal, ético o social ya consumadas.

## GESTIÓN Y CALIDAD

**El GEB es una multilatina líder en el sector de energía eléctrica y gas natural con presencia en Colombia, Perú, Guatemala y Brasil a través de empresas controladas.**

**De acuerdo con su Política de Control Interno y Prevención del Fraude y la Corrupción, el proceso del Canal Ético del GEB es una práctica estandarizada en todas las empresas controladas y en todos los territorios donde operan. La implementación del proceso del Canal Ético viene perfeccionándose desde el año 2012. Lo anterior implica que cada Empresa cuenta con un canal administrado por un tercero independiente para el desarrollo del aplicativo y la administración del Canal.**

El proceso es apoyado por la administración, comenzando por su Junta Directiva y por sus altos directivos y cuenta con un presupuesto anual, el cual es administrado por la Dirección de Cumplimiento. Ha sido auditado por la Dirección de Auditoría General, por la Red Latinoamericana de Cumplimiento en el año 2019 y desde el año 2018 es objeto de aseguramiento limitado independiente de nuestro informe de sostenibilidad anual sin ningún tipo de hallazgo.

Respecto a la calidad, la práctica no registra ningún hallazgo o no conformidad en el marco del sistema integrado de gestión del GEB, el cual es objeto de auditorías internas externas y es conforme con las normas técnica ISO para sistemas de gestión de la calidad. De igual manera a través de la Dirección de Cumplimiento se realiza una capacitación a todos los colaboradores sobre el uso de la herramienta. En las mismas se ha incluido a los proveedores, especialmente participando en el encuentro anual de proveedores, espacio en el cual se recuerda a este grupo de interés la existencia y el funcionamiento de la herramienta.

El acceso al canal se encuentra disponible en la página web de la Empresa y también es posible realizar un reporte a través del correo electrónico y la línea telefónica, todo administrado por el tercero independiente y no directamente por el GEB.

Así mismo se cuenta con un Manual de Administrador el cual regula las generalidades, principios, objetivo, alcance, el procedimiento para el manejo de consultas y reportes a través del Canal Ético, cómo se hace la recepción y asignación del reporte, el procedimiento de revisión por el respectivo Comité, la verificación del informe preliminar, la investigación y el seguimiento a las acciones tomadas.

Igualmente, se cuenta con un Manual de Usuario del Canal, el cual contiene los principios del mismo, el alcance, los objetivos, las conductas que se pueden reportar y los elementos operativos del canal.

Lo fundamental del proceso es que busca ser garantista con la persona que hace el reporte y que no exista ningún tipo de represalias, garantizando su anonimato. El mismo siempre será gestionado, siempre y cuando sea competencia de los respectivos Comités y en todo caso, sin excepción, el reportante recibirá una respuesta en la que se indica el resultado de su reporte.

## INNOVACIÓN

Es innovador por contar con Comités colegiados, que se encuentran reglamentados, están conformados por altos directivos y son: Comité de Ética y Cumplimiento, Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva y Comité de Convivencia Laboral. El primero conoce los reportes en los cuales está involucrado algún colaborador del GEB; el segundo se encarga de aquellos reportes en los cuales se encuentre involucrado uno de los colaboradores del Comité de Ética y Cumplimiento, la Presidente del Grupo o el Gerente General de la Sucursal de Transmisión. Si está involucrado el Presidente del Comité de Auditoría y Riesgos, se remitirá el reporte a otro miembro de dicho Comité. Todo lo anterior se encuentra en un protocolo que existe entre el GEB y el tercero que administra el Canal. Por último, el Comité de Convivencia Laboral se rige con fundamento en la Ley 1010 de 2006. Este procedimiento garantiza un adecuado manejo sobre posibles conflictos de interés que puedan llegar a tener los colaboradores y/o administradores que gestionan los casos registrados en el canal.

A través del Canal, adicionalmente se pueden reportar presuntos hechos que constituyan conflicto de intereses, para efectos que sean analizados y gestionados conforme al procedimiento establecido.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

Para el GEB, el compromiso con la confidencialidad, seguridad y confiabilidad del Canal Ético es fundamental, toda vez que es bajo la prudente y diligente administración de la información que se garantiza la protección de los usuarios que utilizan la herramienta.

Ahora bien, teniendo en cuenta que una de las características del Canal Ético (pudiéndose afirmar que es la más importante) hacen que la confidencialidad y el anonimato de las denuncias sean aspectos de la esencia de esta herramienta, la información que se derive del funcionamiento del canal tiene naturaleza de reservada.

Por otra parte, sobre los reportes recibidos a través del Canal Ético relacionados con situaciones laborales, es preciso indicar que en adición a lo señalado anteriormente respecto al valor de la confidencialidad del Canal Ético del GEB, la Ley 1010 de 2006 destaca el principio de confidencialidad.

Conforme con la Política de Control Interno y Prevención del Fraude y la Corrupción, se dará trámite y garantizará confidencialidad respecto de todos los reportes o consultas recibidas en el Canal Ético, independientemente de su cuantía o personas reportadas.

**En el Informe de Gestión Sostenible que se publica anualmente, existe un capítulo denominado “Ética, transparencia y Anticorrupción” en el cual se incluye una relación de los reportes realizados en el Canal, indicadores que son auditados por un tercero anualmente.**

El mecanismo diseñado por tres comités independientes ha permitido garantizar la gestión de cualquier caso, sin importar su naturaleza o nivel jerárquico dentro de la organización del colaborador reportado y se han tomado las decisiones correspondientes para mitigar los efectos del reporte, garantizar el anonimato del reportante y que no se produzcan represalias.



Todo lo anterior se realiza con base en un estricto proceso de verificación por parte de un equipo interno o de un proveedor especializado, dependiendo de las características del reporte y la especialización técnica requerida para su verificación (auditoría forense, contabilidad forense, grafología, dactiloscopia).

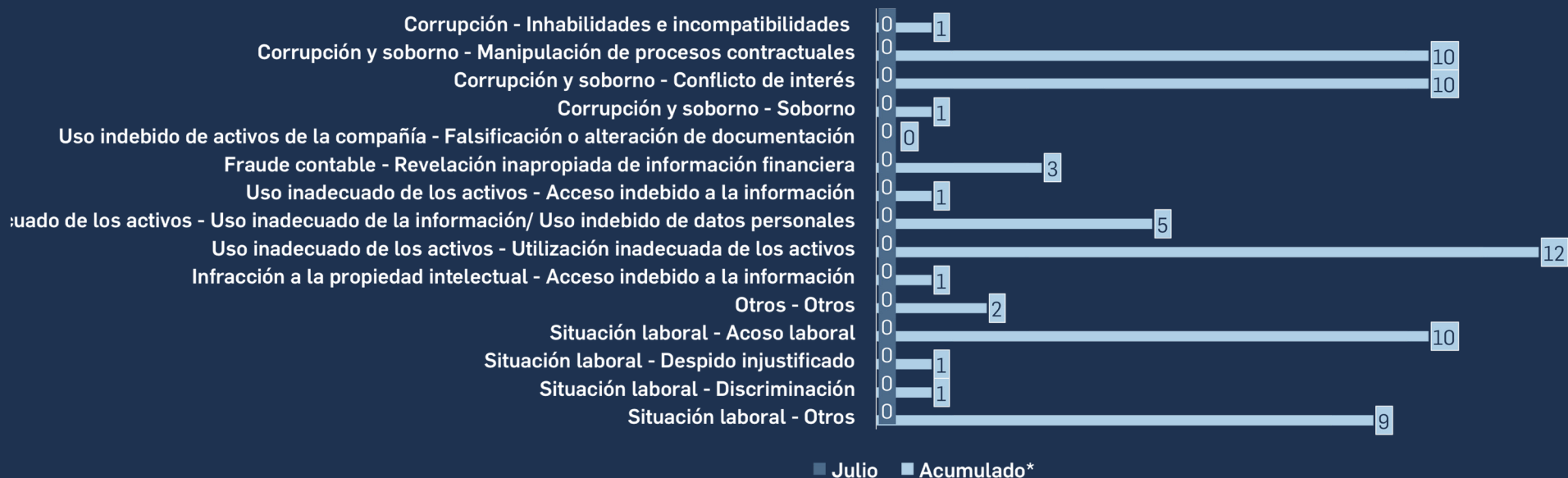
Una vez se cuenta con las conclusiones y recomendaciones, se documenta la decisión que toma el respectivo comité, labor que también es auditada por un tercero, y así poder tener trazabilidad de los mismos y las decisiones tomadas para efectos de salvaguardar los intereses de la Compañía y dar transparencia del tratamiento del reporte.

El impacto que ha tenido el GEB al contar con un Canal Ético es mayor, debido a que existe una cultura de transparencia, credibilidad en el resultado de la verificación de los casos, y como consecuencia de los mismos reportes, se han realizado mejoras al control interno, a los procesos, se han diseñado planes de choque, entre otros.

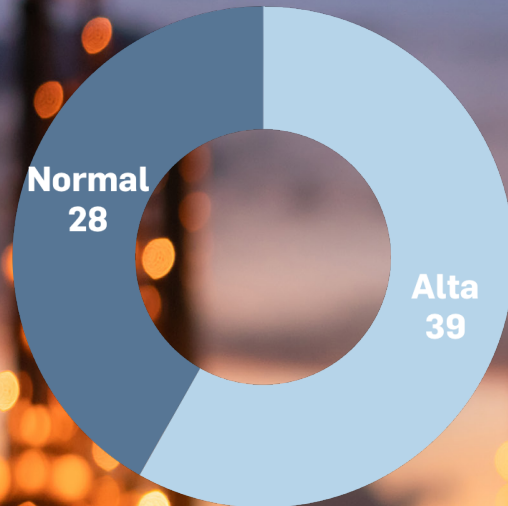


## TOTAL REPORTES EN EL CANAL ÉTICO DEL AÑO 2012 A 31 DE JULIO DE 2020

A continuación se presentan los reportes acumulados al 30 de julio de 2020 y recibidos durante julio de 2020, de acuerdo con su tipología:



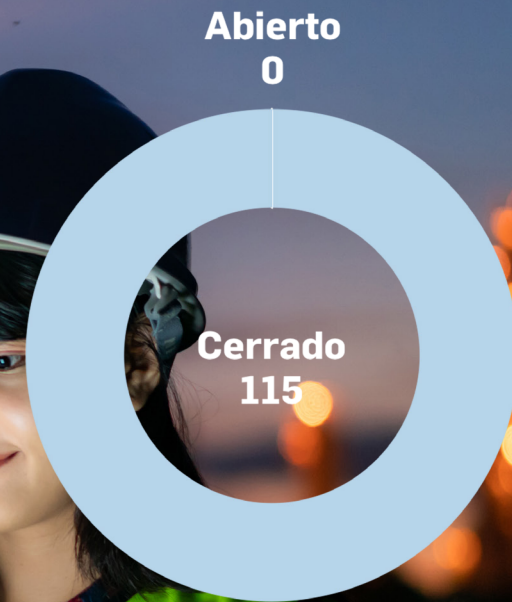
## PRIORIDAD DEL REPORTE ACUMULADO AL 31 DE JULIO DE 2020



**67**

REPORTES  
AL 31 DE JULIO DE 2020  
(66 CERRADOS – 1 ABIERTOS)

## ESTADO DE LAS CONSULTAS Y DILEMAS ÉTICOS



A continuación se presenta el listado de situaciones relacionadas con consultas o dilemas éticos, los cuales corresponden a dudas éticas que el reportante requiere aclarar. En estos informes no hay detalles de acciones que podrían constituir un fraude o cualquier acto deshonesto o ilegal de acuerdo con la política de control interno y prevención del fraude y la corrupción.

## CONSULTAS Y DILEMAS ÉTICOS - MENSUAL Y ACUMULADO

CONCEPTO	ACUMULADO*	JULIO	TOTAL
Consultas y dilemas éticos	112	3	115

**15**

CONSULTAS/DILEMAS ÉTICOS  
RECIBIDOS AL 31 DE JULIO DE 2020



El futuro  
es de todos

Unidad para la atención  
y reparación integral  
a las víctimas

## UNIDAD PARA LA ATENCIÓN Y LA REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS

Estrategia de Prevención e Indagación contra el Fraude “Que no le echen cuentos”

### OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas a través de la Oficina Asesora Jurídica, desde el año 2013 estructuró y lanzó en forma integral la Estrategia de Indagación y Prevención contra el Fraude “*Ojo con el fraude, no coma cuento*”, campaña que hoy sigue vigente a través de su relanzamiento realizado en el mes de julio del año 2019 con el nuevo eslogan “*Que no le echen cuentos*”.

Es una institución creada en enero de 2012, a partir de la Ley 1448, de Víctimas y Restitución de Tierras. La Unidad busca el acercamiento del Estado a las víctimas mediante una coordinación eficiente y acciones transformadoras que promuevan la participación efectiva de las víctimas en su proceso de reparación. En atención a eso, se encarga de coordinar las medidas de asistencia, atención y reparación otorgadas por el Estado, articular a las entidades que hacen parte del Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Es una entidad del orden nacional con autonomía administrativa y patrimonial.

#### Los objetivos:

- **Prevención y mitigación de cualquier conducta o hecho de corrupción que atente contra la política pública de víctimas contenida en la Ley de Víctimas – Ley 1448 de 2011, Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011-.**
- **La imposición de las denuncias penales o disciplinarias ante las autoridades judiciales competentes por presuntos hechos de corrupción o conductas que impacten la política pública de víctimas contenida en la Ley de Víctimas – Ley 1448 de 2011, Decretos Ley 4633, 4634 y 4635 de 2011-.**
- **La salvaguarda de los recursos públicos, de manera que lleguen a quien efectivamente tiene el derecho a través de los trámites y procedimientos gratuitos dispuestos por la Unidad para las Víctimas.**

## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

A fin de mitigar la corrupción que atenta contra la política de víctimas, resulta trascendente la implementación de estrategias efectivas que doten de herramientas no sólo a las víctimas del conflicto armado interno sino también a los funcionarios y colaboradores de la entidad, con el objetivo que logren identificar las conductas punibles que se relacionen con el fraude en el marco de la Ley 1448 de 2011, efecto para los cuales los canales de comunicación entre la Unidad y todos los participantes en dicha política resultan definitivos.

Con la implementación de la campaña se obtienen beneficios concretos como:

- **Reducir el fraude.**
- **Lograr que los beneficios destinados a la población víctima del conflicto no queden en manos de personas inescrupulosas.**
- **Desestimular la corrupción dentro de las entidades que tienen relación con la política pública de víctimas.**
- **Evitar el fraude en el Registro Único de Víctimas.**
- **Lograr a través de los medios, un efecto de prevención general positiva y negativa en toda la población a nivel nacional.**
- **Mostrarle a las demás entidades de los órdenes nacional, departamental y municipal que en cumplimiento de sus obligaciones se pueden implementar planes que permiten obtener resultados objetivos y plausibles en la lucha contra la corrupción. “El cambio empieza por nosotros mismos”.**

Así se puede concluir, que sólo apelando a la solidez institucional y al trabajo entre entidades del Estado, es que se pueden fortalecer la misión y los objetivos de la entidad en procura del alcance de los fines de una política de Estado que hace eco en los propósitos de justicia transicional y reconciliación nacional.

## GESTIÓN Y CALIDAD

La Estrategia cuenta con una campaña que se implementó a nivel nacional, especialmente en los espacios de atención a víctimas (puntos de atención, centros regionales y direcciones territoriales) y desarrolla cinco puntos claves:



Todos los trámites son gratuitos y no requieren intermediarios.



Diga la verdad.



La información es confidencial.



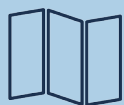
Haga buen uso de los beneficios que le otorga el Estado.



Capacitación en ley de víctimas, procesos penales y procesos de entrega de atención humanitaria y reparación administrativa a personal a nivel interno (personal de la entidad) como a nivel externo ( Ministerio Público y Fiscalía General de la Nación lo cual incluye personal de investigación).

Con el propósito de que la campaña tuviera impacto a nivel nacional, la Oficina Asesora Jurídica con apoyo de la Oficina Asesora de Comunicaciones creó una campaña de comunicación a través del diseño de material pedagógico dirigido a las víctimas del conflicto armado, las cuales han sido distribuidas a los diferentes puntos de atención a víctimas.

En este sentido y procurando un alto nivel de impacto en la comunidad de víctimas que se atienden diariamente, se determinó que el número de piezas comunicativas entregadas en cada territorial, se enviarán de acuerdo con el promedio trimestral de atención en puntos, centros regionales y direcciones territoriales, a efectos de un mayor alcance de la estrategia, las piezas comunicativas comprenden:



### ABANICOS

En eventos de alto impacto donde haya amplia participación de víctimas del conflicto, se entregarán abanicos con la información de cuatro puntos clave y los datos de contacto de la Unidad para las Víctimas.



### AFICHES

Facilitan acercar a las víctimas la información primordial de contacto de la Unidad y los puntos clave de la campaña.



### PENDONES

Estos deberán colocarse en las oficinas de la entidad (puntos de atención, centros regionales y direcciones territoriales), donde la población que acuda a estos espacios pueda verlos.



### MANILLAS

Por medio del trabajo uno a uno que los diferentes profesionales y orientadores de la Unidad tienen con las víctimas, se han entregado las manillas de manera efectiva a cada persona que se acerque por atención.



### PORTAL WEB

Para consolidar la información que se está manejando de la campaña, se diseñó un minisite, al que pueden ingresar a través del link <https://www.unidadvictimas.gov.co/especiales/Antifraude/index.html>, donde se encontrarán cifras, noticias, piezas gráficas, animaciones y todo el contenido de la campaña, como también el formato de reporte de hechos irregulares para que puedan denunciar.



### CUÑAS RADIALES

Con estas piezas brindamos a la ciudadanía información de los puntos clave de la campaña, así como audios de personas que pretenden engañar a las víctimas y que han sido denunciadas. Pueden escucharlos en: <https://www.unidadvictimas.gov.co/especiales/Antifraude/index.html#msg-box16-k>



### SPOTS ANIMADOS

Son animaciones de las diferentes situaciones que pueden enfrentar las víctimas cuando quieren acceder a los servicios de la Unidad, para que no se dejen engañar: <https://www.unidadvictimas.gov.co/especiales/Antifraude/index.html#msg-box16-k>

## INNOVACIÓN

A través de los canales de atención establecidos por la Unidad para las Víctimas, se ha implementado como una buena práctica innovadora, que todo ciudadano que tenga conocimiento de hechos presuntamente irregulares dentro del marco de la Ley 1448 de 2011, pueda ponerlo en conocimiento de esta entidad a través del acceso sencillo y práctico; para ello la Unidad para las Víctimas en su página web, desarrolló el canal de denuncias a través del formato de conocimiento de hechos irregulares.

Con el desarrollo del formulario de denuncias se logra dar celeridad y agilidad a las quejas informadas a través de este medio, el cual puede ser diligenciado por todas las personas que lo requieran en cualquier lugar del mundo, dándole posibilidad de adjuntar documentos que ayuden como prueba y soporte a la queja y al finalizar el procedimiento, se genera un número de radicado para que consulte el avance de este.

Es innovadora la propuesta porque a través de personal especializado en materia penal, la Oficina Asesora Jurídica impulsa los procesos desde el punto de vista procesal y probatorio, lo que permite tanto a la entidad como a la Fiscalía General de la Nación, trabajando en equipo, lograr los objetivos esperados como es capturar a personas que cometen hechos de corrupción y su posterior judicialización.

Esta situación puede ser totalmente replicada en otras entidades del sector a través de la adopción de campañas antifraude que vayan más allá de la mera divulgación de noticias sino que implique capacitación, seguimiento y control a los procesos y hechos de fraude reportados ante las autoridades.

La Estrategia de Indagación y Prevención contra el Fraude es única e innovadora en el marco de una política pública para población vulnerable como son las víctimas, hace no tenga modelo similar en el estado colombiano, constituyéndose en un aporte a otras entidades que puedan replicar las buenas prácticas de la Estrategia.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA



La Estrategia de Indagación y Prevención contra el Fraude se ha constituido en un modelo exitoso de mitigación de riesgos de fraude y judicialización de conductas que impacten contra la política pública de víctimas, de manera indirecta a los ODS.





En el marco de la Estrategia de Indagación y Prevención contra el Fraude, la Oficina Asesora Jurídica, ha estudiado desde el inicio de la estrategia y a marzo 31 de 2020 un total de 7.459 quejas recibidas por los diferentes canales de la entidad de las cuales, después de un análisis jurídico han sido efectivamente denunciadas ante la Fiscalía General de la Nación 2.575.



Se han presentado durante el desarrollo de la campaña un consolidado de 26 capturas en la ciudad de Medellín, 12 personas en Bogotá D.C. y 1 en el Departamento del Putumayo. Para el año 2019 específicamente, se presentaron 2 capturas en el municipio de Nechí en Antioquia y 04 en el departamento de Chocó.

 **15.000 Registros** revisados del Registro Único de Víctimas-RUV

 **6.177 Casos** reportados ante la Fiscalía General de la Nación

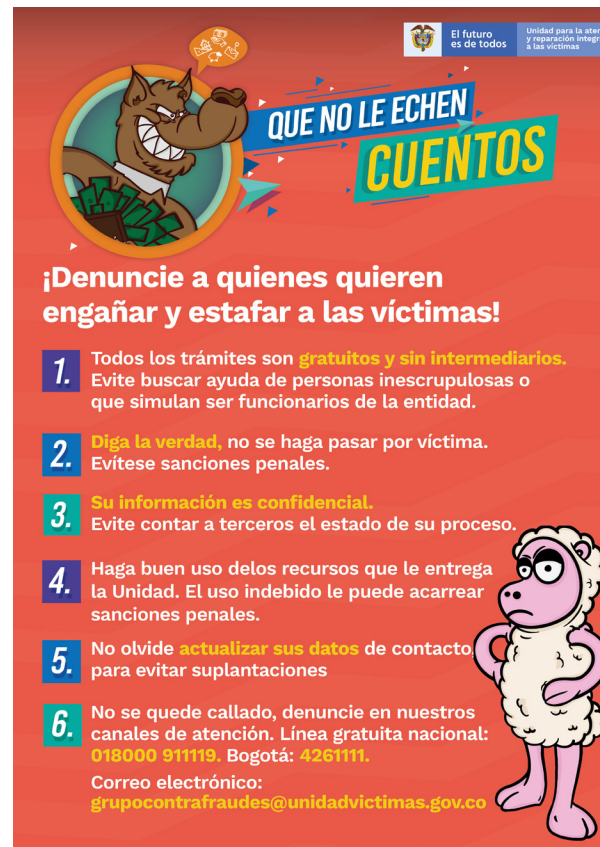
 Corresponden a **34.641 ciudadanos** por presentar inconsistencias o irregularidades detectadas al momento de su declaración

La actual dirección de la entidad, en el marco de la campaña antifraude durante el año 2019 y luego de revisar 15.000 registros del Registro Único de Víctimas-RUV, presentó denuncia ante la Fiscalía General de la Nación mediante la cual reportó 6.177 casos que corresponden a 34.641 ciudadanos, por presentar inconsistencias o irregularidades detectadas al momento de su declaración. La denuncia fue presentada por los delitos de FRAUDE PROCESAL (Artículo 453 del Código Penal), FRAUDE EN EL REGISTRO DE VÍCTIMAS (Artículo 199 Ley 1448 de 2011) FRAUDE DE SUBVENCIONES (Artículo 403ª del Código Penal), y los demás que el Ente Acusador determine en el transcurso de la investigación.

Por último, en abril de 2020, con base en la denuncia interpuesta por la entidad en el marco de la campaña, fue condenada por el Juzgado Veintidós Penal del Circuito de Medellín, 1 persona por el delito de peculado culposo y falsedad en documento privado como también se compulsaron copias para investigar a otros 3 ciudadanos por el delito de falso testimonio.

El número de hechos irregulares interpuestos por las víctimas demuestran el impacto en la campaña que implica acercar el Estado a los ciudadanos a través de herramientas tecnológicas salvaguardando en todo momento la confidencialidad de la información y la integridad de la víctima que denuncia.

A su vez, a través de la campaña “QUE NO LE ECHEN CUENTOS” que está siendo promovida de manera presencial a nivel nacional y de manera virtual a través de las diferentes redes sociales y página web de la Unidad para las Víctimas, tuvo como resultado en el año 2019, la participación ciudadana reflejada en novecientas (900) quejas recepcionadas por los diferentes canales de atención.



**QUE NO LE ECHEN CUENTOS**

**¡Denuncie a quienes quieren engañar y estafar a las víctimas!**

1. Todos los trámites son **gratuitos y sin intermediarios**. Evite buscar ayuda de personas inescrupulosas o que simulan ser funcionarios de la entidad.
2. **Diga la verdad**, no se haga pasar por víctima. Evítese sanciones penales.
3. **Su información es confidencial**. Evite contar a terceros el estado de su proceso.
4. Haga buen uso de los recursos que le entrega la Unidad. El uso indebido le puede acarrear sanciones penales.
5. No olvide **actualizar sus datos** de contacto para evitar suplantaciones.
6. No se quede callado, denuncie en nuestros canales de atención. Línea gratuita nacional: **018000 911119**. Bogotá: **4261111**.  
Correo electrónico: **grupocontrafraudes@unidadvictimas.gov.co**

## OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

La Línea Ética Uninorte es un medio para comunicar o reportar conductas irregulares que van en contra de los lineamientos definidos en el manual de conducta, del Reglamento Interno de Trabajo u otras políticas internas de la universidad.

## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

En una muestra de compromiso con el mantenimiento de sus valores, transparencia, confianza en sus colaboradores y como una buena práctica para la prevención y detección de situaciones que vayan en contra de esos compromisos, la Universidad del Norte desde el 2018 puso en servicio la nueva Línea Ética; un recurso utilizado en grandes compañías a nivel mundial para garantizar el cumplimiento de sus valores y la transparencia de sus procesos.

La línea es un canal receptor de denuncias, que está a disposición de sus docentes, funcionarios, estudiantes, proveedores, contratistas y cualquier persona o tercero que mantenga una relación con la institución. La línea facilita la recepción por varios medios como correo, llamada o sitio web con la posibilidad de anexar todo tipo de soportes, clasificar la gravedad del caso, enviar y recibir mensajes, llevar el estado de cada caso, asignar los casos a los investigadores, resolver y reportar las decisiones tomadas, entre otras posibilidades.

La Universidad prohíbe toda forma de represalia contra quien, de buena fe, presente una denuncia, plantee una inquietud, ofrezca información o, de otra forma, coopere en una investigación o proceso respecto a una conducta que razonablemente considere que viola nuestro Manual de conducta, las políticas de la Universidad o las normas o regulaciones aplicables.

Esta política, la cultura de cero represalias, garantiza e invita a que todos se sientan cómodos y sin temor a represalias al reportar o plantear una inquietud cuando observen o tengan sospecha de que existe una conducta ilegal, impropia o carente de ética.

La Fundación Universidad del Norte, acorde con los principios, valores y objetivos que la guían desde su creación, tiene como misión la formación integral de la persona en el plano de la educación superior, y la contribución, mediante su presencia institucional en la comunidad, al desarrollo armónico de la sociedad y del país, especialmente de la Región Caribe colombiana.

La Fundación cumple esta labor universitaria tanto en la modalidad de pregrado como en la formación avanzada, caracterizándose su quehacer por un amplio contenido social y humanístico, y por el énfasis en la fundamentación científica e investigativa para responder a los requerimientos del progreso de la ciencia y a las necesidades sociales de la región y del país.





Como soporte a la línea ética, se cuenta con el manual de conducta que contiene los principios de actuación de los miembros de la comunidad Uninorte, los valores y principios institucionales, las relaciones con los grupos de interés, las disposiciones sobre conflicto de interés, además de otras disposiciones institucionales.

Este canal de comunicación está a disposición de docentes, funcionarios, estudiantes, proveedores, contratistas y cualquier persona o tercero que mantenga una relación con la institución, quienes podrán reportar los casos de manera fácil, segura y confidencial, de forma anónima o dando sus datos personales. Según Adolfo Meisel, rector de la institución, la implementación de la línea ética se dio para aumentar la confianza y comodidad de quienes conforman la comunidad Uninorte.

Algunas situaciones que podrían reportarse son:

- **Apropiación indebida de activos**
- **Corrupción y soborno**
- **Informes financieros fraudulentos**
- **Declaración de información intencionalmente falsa a los auditores externos o internos**
- **Fraude en reportes de gastos**
- **Fraudes académicos**
- **Uso indebido de los activos**
- **Represalias contra una persona que ha formulado un reporte de buena fe referente a una cuestión de cumplimiento o ética**
- **Discriminación**
- **Acoso laboral o sexual**

## GESTIÓN Y CALIDAD

El servicio es operado por EthicsGlobal, un proveedor externo con sede en México, especialista en gestión de denuncias y que garantizará la trazabilidad, investigación y solución de los casos reportados. Para reportar las conductas no éticas, las personas pueden utilizar el teléfono 01-800-5189-191, el correo [lineaeticauninorte@ethicsglobal.com](mailto:lineaeticauninorte@ethicsglobal.com) o el sitio web <https://lineaeticauninorte.ethicsglobal.com/contents/nuestro-sistema?l=es>

EthicsGlobal recibe el reporte por cualquiera de los medios dispuestos, analiza toda la información reportada, codifica el caso y da la aprobación para que se proceda con la notificación del caso registrado dentro de las 24 horas siguientes a la recepción completa de la información. La denuncia queda registrada y aprobada en el sistema, y de acuerdo con la naturaleza del caso, lo asigna al comité de ética y conflicto de interés, o al comité de convivencia laboral para su gestión. En los casos recibidos por el comité de ética, se analiza la tipología y se remite a la instancia pertinente para que se siga el procedimiento de investigación y cierre de los casos aprobado por Rectoría.

## INNOVACIÓN

Una organización tiene muchos retos que enfrentar en un mundo cada vez más competitivo, cambiante, innovador, globalizado, lleno de incertidumbre, altamente tecnológico y con muchos cambios regulatorios.

Uno de esos retos es ser sostenibles desde todas las perspectivas y para lograrlo debemos contar con definiciones, objetivos, metas, estrategias y acciones que demuestren ese compromiso desde las juntas o consejos directivos, la alta dirección y todo el personal que labora en la organización.

**Herramientas como el control interno contribuyen al logro de esos objetivos y metas. Por ello, la línea ética surge como una buena práctica para fortalecer el control interno en su componente de ambiente de control orientado a visibilizar la transparencia en el comportamiento de los funcionarios y a mostrar la coherencia entre la promoción de los principios y valores y las actuaciones de los miembros de la organización.**

No es común contar con líneas éticas en las universidades, debido a que no es obligatorio tenerlas. En algunas organizaciones es obligatorio contar con la línea bien sea por regulaciones particulares o por su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como es el caso de la Universidad del Norte.

Con la implementación de la línea ética se da muestras de su compromiso con el mantenimiento de sus valores, la transparencia, la confianza en sus colaboradores y como una buena práctica para la prevención y detección del fraude.

El ser éticos, mantener la cultura de la integridad con el ejemplo y el promover los valores institucionales tiene un gran impacto en la sostenibilidad de la empresa disminuyendo el efecto sobre demandas, sanciones, imagen, ambiente laboral, reputación, pérdida de clientes, entre otros y es por ello que la línea ética se convierte en una herramienta que apoya estos principios de la gestión institucional.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

La línea ética inició en abril de 2019, se cuenta con una página web especial para ello, con procesos de socialización periódicos a todas las partes interesadas; adicionalmente, y como parte de los procesos de inducción para los funcionarios nuevos se tiene la socialización del manual de conducta, la línea ética y se realiza un curso sobre ética empresarial como parte de esta buena práctica, la cual ha tenido muy buena aceptación con los siguientes resultados.

Algunas evidencias de divulgación:

[Conozca la nueva 'Línea Ética' Uninorte](#)



**UNIVERSIDAD DEL NORTE**

Conoce la *línea ética* uninorte

Esta línea es un canal para comunicar o reportar conductas que van en contra de los lineamientos definidos en el Manual de Conducta, Reglamento Interno de Trabajo u otras políticas establecidas por la Universidad; de manera fácil, segura y confidencial.

El servicio es operado por EthicsGlobal, un proveedor externo con sede en México, especialista en gestión de denuncias.

**¿Quiénes pueden usarla?** Docentes, funcionarios, estudiantes, proveedores, contratistas y cualquier persona o empresa que mantenga una relación con la Universidad.

**Conoce cómo usarla**

Los reportes pueden hacerse por

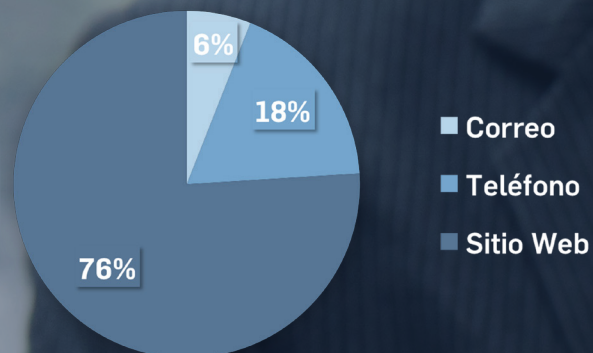
El sitio web <https://lineaeticauninorte.ethicsglobal.com/>

Correo electrónico, enviando mensaje a la cuenta [lineaeticauninorte@ethicsglobal.com](mailto:lineaeticauninorte@ethicsglobal.com)

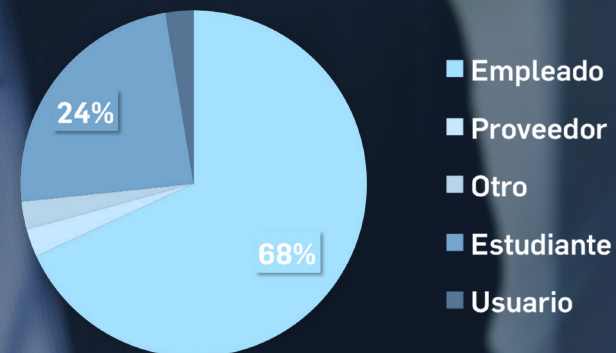
Teléfono, marcando al 01-800-518-9191 de EthicsGlobal en México

Conoce las situaciones que pueden reportarse y obtén más información.

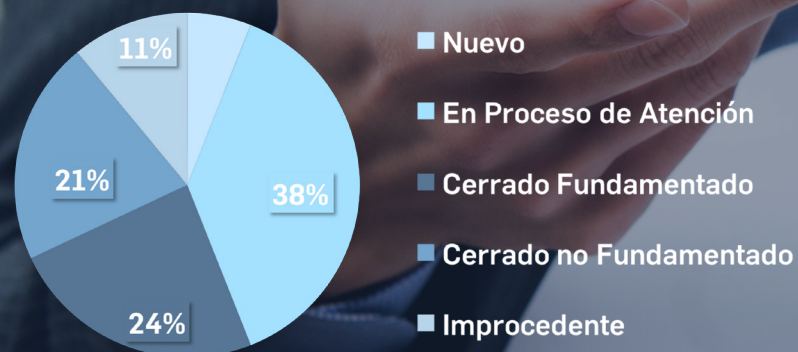
## MEDIOS DE ENTRADA



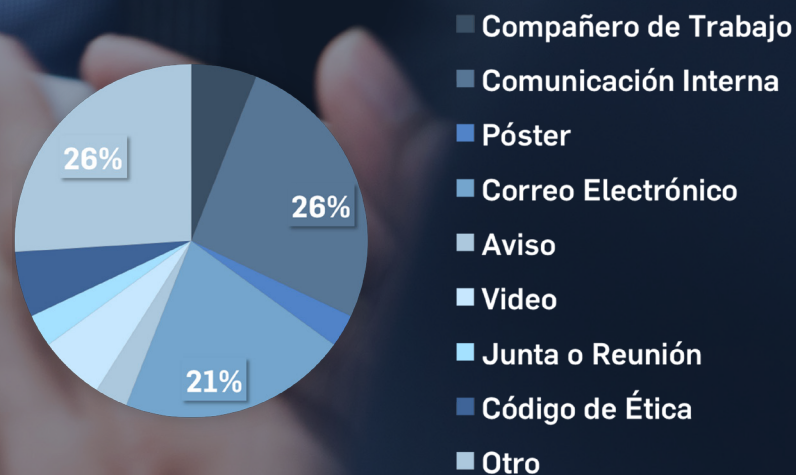
## RELACIÓN DEL REPORTANTE CON LA EMPRESA



## ESTADO DE LOS CASOS



## MEDIOS POR LOS QUE SE ENTERÓ DE LA LÍNEA ÉTICA





CULTURA DE LA **INTEGRIDAD**

COMPENSAR

EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO  
DE BOGOTÁ

ESENTTIA

FRONTERA ENERGY

TRANSPORTADORA GAS INTERNACIONAL

## CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR - COMPENSAR

Evolucionar hacia una cultura de integridad bajo principios éticos y valores corporativos, como una estrategia y filosofía organizacional al servicio de nuestros grupos de interés y la sociedad en general.

Compensar es una corporación que hace parte del sistema de seguridad social, regida por el derecho privado, administradora e inversora de recursos parafiscales, sin ánimo de lucro y cuya actividad se encuentra vigilada por el Estado, particularmente, por la Superintendencia del Subsidio Familiar o la entidad de control y vigilancia que haga sus veces.

El principal servicio a cargo de la Caja de Compensación Familiar consiste en atender el cubrimiento de la prestación social subsidio familiar. En desarrollo de tal objeto las Cajas prestan servicios en recreación social, deportes, turismo, centros recreativos y vacacionales; también en cultura, bibliotecas y

teatros; prestan servicios de crédito; desarrollan programas para la atención integral de niños entre 0 y 6 años, como también programas de jornada escolar complementaria, educación y capacitación, entre otros. De otro lado, desarrollan programas para la atención de adultos mayores y de nutrición materna infantil.

Las funciones de estas corporaciones se prestan preferentemente a los afiliados al sistema, pero también pueden extenderse a no afiliados.

**Los servicios sociales autorizados que presta la caja de compensación familiar, en su orden de precedencia son los siguientes:**

Es así como las Cajas de Compensación desarrollan con experiencia, actividades en el campo de nuevos derechos sociales reconocidos por la Carta Política, condiciones esenciales para el logro de adecuados niveles de calidad de vida y promoción individual y familiar.

1

Salud

2

Programas de nutrición y mercadeo de productos alimenticios y otros que compongan la canasta familiar para ingresos bajos definida por el Departamento Nacional de Estadística (DANE).

3

Educación integral y continuada; capacitación y servicios de biblioteca.

4

Vivienda

5

Crédito de fomento para industrias familiares.

6

Recreación Social

7

Mercadeo de productos diferentes

## OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

La lucha anticorrupción hace parte del compromiso ético, de este modo, el fortalecimiento de la cultura de integridad y la transparencia como principio rector al servicio del bienestar integral, crean manifestaciones positivas en la forma de ser, pensar y actuar que caracteriza a Compensar y se reflejan en el relacionamiento con nuestros grupos de interés y la sociedad en general.

Con el objetivo de prevenir toda práctica indebida y desleal por parte de los grupos de interés, creamos, entre otras, las siguientes medidas:

- **Promulgar y difundir las normas éticas y advertir sobre la determinación inquebrantable de cumplirlas en todas nuestras actividades.**
- **Promover la adhesión a pactos de integridad y transparencia.**
- **Velar porque todos los procedimientos sean claros, equitativos, viables y transparentes.**
- **Denunciar conductas irregulares.**

## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

Las Cajas de Compensación en Colombia están sujetas a la inspección, vigilancia y control por parte de la Superintendencia del Subsido Familiar, el régimen de lealtad en la competencia establecido en la Ley 789 de 2002 y las disposiciones de control interno y gestión de riesgos establecidas en la Circular 023 de 2003, por parte de la Superintendencia de Salud se encuentra la, Circular Externa 09 de 2016, Circular Externa 07 de 2017 y Circular Externa 04 de 2018. El exigente entorno normativo legal aplicable contempla la implementación de controles en todas las actividades donde puedan surgir riesgos de fraude, corrupción y soborno que puedan afectar la imagen, reputación y continuidad de estas entidades.

Es por esta razón que Compensar ha implementado cada vez mejores prácticas de Gobierno Corporativo, Ética y Transparencia en el Código de Ética y Conducta, el Código de Buen Gobierno y la Política Anticorrupción.

Así mismo, se diseñó un programa de Ética y Cumplimiento efectivo que se compone de elementos culturales, de gobierno, de diseño, de infraestructura y procedimientos que deben funcionar en forma conjunta y articulada.

El funcionamiento articulado y coordinado de los elementos del programa de Ética y Cumplimiento permiten la prevención, detección y respuesta oportuna para prevenir la materialización de situaciones asociadas a riesgos de fraude, corrupción y soborno en las relaciones con sus grupos de interés y la sociedad en general, para garantizar la administración y el buen uso de los recursos en general.

Todo lo anterior, justifica la existencia e implementación de una función integral de riesgo y cumplimiento que identifique, gestione y asesore a la Alta Dirección en la definición de estándares corporativos para fortalecer el marco de cumplimiento normativo para Compensar.

## GESTIÓN Y CALIDAD

La planeación estratégica de Compensar para el periodo 2017 – 2021, estableció un objetivo estratégico: OE13 “Consolidar la adopción de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y Cumplimiento”.

Desde 2017, alineados a la estrategia organizacional iniciamos un proceso de mejora al diseño e implementación de nuestro sistema de administración del riesgo de fraude, corrupción y soborno para fortalecer la cultura de prevención, detección, respuesta y capacitación en todos los procesos de la organización.

Se definieron fases y objetivos como parte del alcance del proyecto:

### Fase 1 | PREVENCIÓN

- Identificar nuevos riesgos de fraude y conductas impropias.
- Análisis de alertas mediante el uso de herramientas (Tableu, ACL, Alterix, Access).
- Incorporar el componente de fraude, corrupción y soborno en las matrices de riesgos de cada proceso.

### FASE 2 | DETECCIÓN

- Diseñar los procedimientos de operación del mecanismo antifraude de Línea Ética para atender denuncias de parte de empleados y proveedores.
- Crear de un protocolo de investigación que explique la metodología, en general, a seguir para realizar investigaciones internas, validar hallazgos y reportar resultados.
- Gestionar los conflictos de interés y relaciones de parentesco.

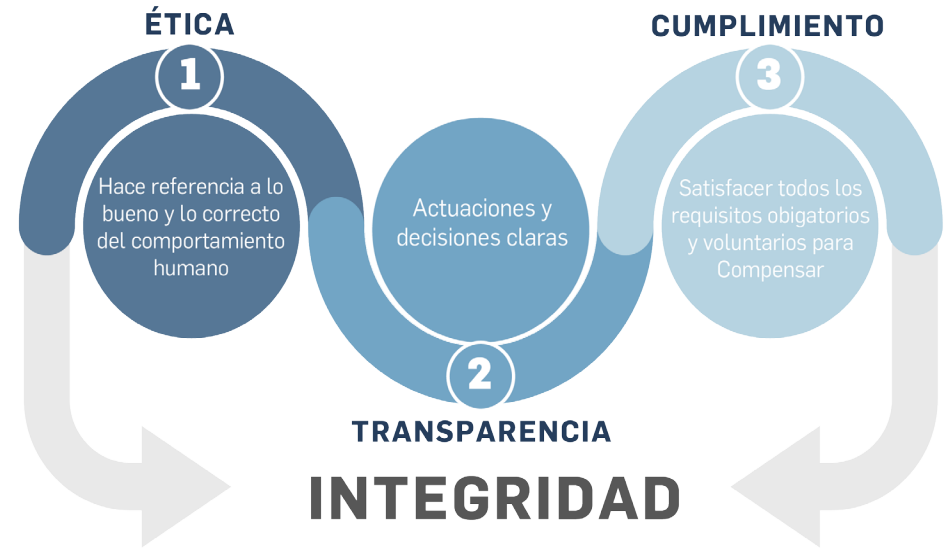
### FASE 3 | RESPUESTA

- Revisar las políticas y procedimientos corporativos asociados
- Construir de políticas para la prevención de fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo, entre otros.
- Ajustar al reglamento interno de trabajo y el Código de Ética y Conducta y Código de Buen Gobierno.
- Ajustes del Comité de Ética.

### FASE 4 | CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

- Diseñar política y programa de entrenamiento en materia de ética y valores corporativos.
- Crear un modelo de campaña de comunicación para difundir y sensibilizar en ética y valores a empleados y proveedores.

En 2018, construimos un Modelo de Integridad y Cumplimiento que gira en tres ejes principales: ética, transparencia y cumplimiento, que buscan mejorar y fortalecer una cultura de integridad aplicando principios éticos básicos y valores corporativos como cimiento de nuestra estrategia y filosofía organizacional, así:



Ahora bien, en 2019 consideramos el valor de la integridad como un elemento esencial en la forma de hacer negocios. Es por esta razón que en este año actualizamos la Política Anticorrupción y el Código de Ética y Conducta, incorporando pautas generales de comportamiento que deben mantener los Colaboradores y Directivos, de manera que sus actuaciones se ajusten a los principios y valores corporativos, las obligaciones asumidas en virtud de la relación laboral y los principios éticos indispensables para asegurar la transparencia en las relaciones internas, con terceros y con la sociedad en general.

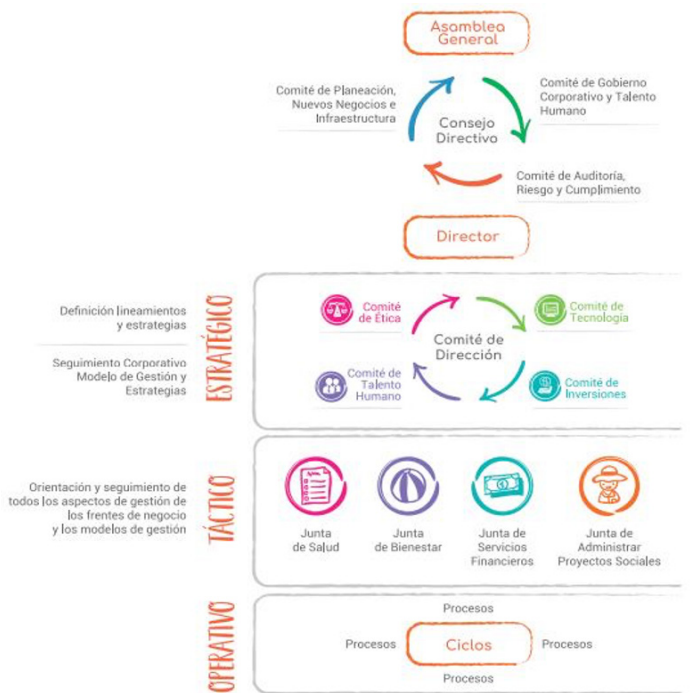
Como resultado del diagnóstico que efectuamos a los sistemas de prevención, detección y respuesta de denuncias de Compensar para 2020 fortalecimos los mecanismos de comunicación efectiva para atender, procesar y gestionar las situaciones inusuales reportadas

por los diferentes grupos de interés en relación con denuncias, inquietudes, preocupaciones y consultas de potenciales, conductas fraudulentas, no éticas, o cualquier otro comportamiento que pueda parecer inapropiados: Línea Telefónica, Formulario Web y Correo Electrónico, estos canales garantizan la confidencialidad de la información revelada por los denunciantes.

## INNOVACIÓN

Con el objetivo de ampliar, profundizar, transformar e innovar, Compensar tiene establecido un Gobierno Corporativo, que integra todo el modelo de ética y transparencia e invita a nuestros grupos de interés al iniciar y mantener cualquier tipo de vinculación (colaboradores, proveedores, usuarios y visitantes) a tener comportamientos éticos, responsables y transparentes con la sociedad en general.

Nuestra Estructura Organizacional es la siguiente:



Así mismo, nuestro Consejo Directivo y la Alta Dirección marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia de mantener los estándares de conducta esperados por parte de los grupos de interés. Es por esta razón que el cimiento de la estrategia y filosofía organizacional en Compensar incorpora principios éticos y valores corporativos:

PRINCIPIOS ÉTICOS	VALORES CORPORATIVOS
<p><b>TRANSPARENCIA</b>                      Establecer y mantener una relación de confianza con nuestros grupos de interés y con la ciudadanía en general, convencidos de que la transparencia es un antídoto contra la corrupción.</p> <p>En dicho sentido, la transparencia aplicada se traduce en que todos debemos: saber lo que tenemos que hacer y hacerlo bien; comunicar con claridad, precisión y sin ambigüedades para evitar interpretaciones; y rendir cuentas proveyendo información veraz, comprensible, completa y oportuna, teniendo en cuenta el debido tratamiento de aquella de carácter confidencial y privilegiada, conforme al ordenamiento legal.</p>	<p><b>SERVICIO</b>                      Nos desempeñamos con agilidad y calidad, asegurándonos de satisfacer de manera integral las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés y de la sociedad en general, adoptando una actitud espontánea y permanente de colaboración y ayuda a los demás.</p>
<p><b>SOLIDARIDAD</b>                      Como miembros de la sociedad y constructores de tejido social, propendemos por el beneficio colectivo, privilegiando la inclusión de los menos favorecidos, y sintiendo como propias las necesidades de nuestros diferentes grupos de interés, trabajando en función de ellos</p>	<p><b>PRODUCTIVIDAD</b>                      Buscamos la productividad sostenible, por ello, desarrollamos y prestamos servicios que agregan valor, utilizando los recursos disponibles de manera inteligente.</p>
<p><b>RESPETO</b>                      Profesamos respeto por la dignidad humana, por el entorno y la naturaleza. Aceptamos, comprendemos y toleramos las particularidades de cada persona, la diversidad de ideas, opiniones e intereses.</p>	<p><b>COMPROMISO</b>                      Estamos comprometidos con lo que hacemos y trabajamos día a día para alcanzar el propósito superior que nos une, implementando y apoyando las decisiones corporativas que nos permitan superar los obstáculos, afrontar diferentes retos y alcanzar los resultados esperados.</p>



Durante el 2019, se consolidó el modelo de cultura Compensar, fundamentados en sus cinco atributos: ADN, Pasión por el Logro, Experiencia de Cliente, Agilidad Organizacional e Innovación y desarrollamos el modelo de comportamientos culturales que reflejan la apropiación de estos atributos y que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La estrategia de gestión del Talento Humano es monitoreada de forma permanente mediante diversos indicadores que dan cobertura a temas relevantes como: contrataciones, retención, formación y desarrollo, bienestar, ambiente laboral, salud y seguridad en el trabajo, cultura, gestión de cambio, reconocimiento e innovación, entre otros.



## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

Como parte del proceso de Gestión Integral de Riesgos y mediante la implementación de la metodología definida para tal fin, se identificaron y valoraron cualitativa y cuantitativamente 107 posibles riesgos relacionados con fraude interno y externo en 52 procesos de la entidad.

Dicho análisis integral, contempla las mejores prácticas nacionales e internacionales, incluyendo la ISO 31000, mediante las cuales se sensibiliza sobre la importancia del cumplimiento de la normatividad en la forma de hacer negocios y en las relaciones que puedan surgir de la mismas, promoviendo la integridad, ética, transparencia y el compromiso anticorrupción.

Los gerentes y sus equipos de trabajo participan en este proceso de levantamiento de riesgos y definición de controles que eviten su materialización, garantizando el adecuado cumplimiento de los objetivos estratégicos de Compensar y de cada uno de sus servicios.

Adicionalmente, con una cobertura del 49.6%, colaboradores de diferentes procesos participaron en actividades que les permitieron conocer y profundizar temas relacionados con la gestión anticorrupción, así:

- 1.381 inducciones sobre el Código de Ética y Conducta y Código de Buen Gobierno y Política Anticorrupción.
- 3.000 acciones formativas en el curso virtual de Riesgo Corporativo.

Por otra parte, dentro de la gestión que desarrollamos para evitar incurrir en actos indebidos de manera directa o indirecta, contamos con un documento denominado "Relacionamiento para Proveedores", donde se establece la transparencia como principio clave para combatir la corrupción, promoviendo prácticas empresariales que fomenten entornos de negocio éticos a través de toda nuestra cadena de valor.

Adicional a ello, todos los contratos con proveedores incorporan una cláusula que establece disposiciones relacionadas con la confidencialidad de la información, prevención de lavado de activos y transparencia en la contratación; aspectos que fortalecen las medidas contra el fraude, la corrupción y el soborno.

Finalmente, cabe desatacar que durante el periodo reportado no se presentaron casos de corrupción.

De otro lado, durante el 2019, el 50% de los integrantes de la Alta Dirección participó de manera activa en mesas de trabajo, foros y capacitaciones contra el riesgo de fraude, corrupción y soborno; eventos organizados por la Superintendencia del Subsidio Familiar y la Superintendencia Nacional de Salud.



Otras iniciativas donde participamos para promover buenas prácticas para el desarrollo de una cultura de integridad en los sectores de Salud y Cajas de Compensación:

- **Red Colombiana del Pacto Global y Alliance For Integrity**, donde lideramos una mesa anticorrupción para las empresas adheridas al pacto global.
- **Transparencia por Colombia**, medición Bianual a través de esta entidad.
- **Oficina de Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito (UNODC)**, participación en el Comité de Oficiales de Cumplimiento para promover buenas prácticas en la prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo del sector Salud.

Hacemos parte de diferentes equipos interinstitucionales, relacionados con nuestra misión social y con las actividades que desarrollamos, entre ellos:

- **Asociación Colombiana de Empresas de Medicina Integral – ACEMI**, participación en el Comité de Oficiales de Cumplimiento para promover buenas prácticas en la prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo del sector Salud.
- **Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar – Asocajas**, participación en el Comité de Fraude para promover buenas prácticas de Antifraude del sector de Cajas de Compensación.



## EMPRESA ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE BOGOTÁ

El valor de lo que somos - Fortalecimiento de una cultura de integridad

### OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

La EAAB-ESP ha diseñado con el concurso de todas las áreas, un plan de acción que permitirá materializar las estrategias de comunicación y apropiación de los valores establecidos en el Código de Integridad y que van dirigidas a todos los grupos de interés denominado Plan de Integridad y que hace parte del componente iniciativas adicionales del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano de la Empresa. El plan de integridad se desarrolla en las siguientes fases:

#### 1. Alistamiento y Armonización

#### 2. Diagnóstico

#### 3. Implementación

#### 4. Evaluación

Cada una de estas fases está acompañada de la estrategia de comunicación definida por la Empresa y cuyo eje central ha sido el reconocimiento de los servidores públicos y la exaltación de su aporte permanente en el fortalecimiento de una cultura basada en la legalidad y la autorregulación en el ejercicio de la gestión pública.

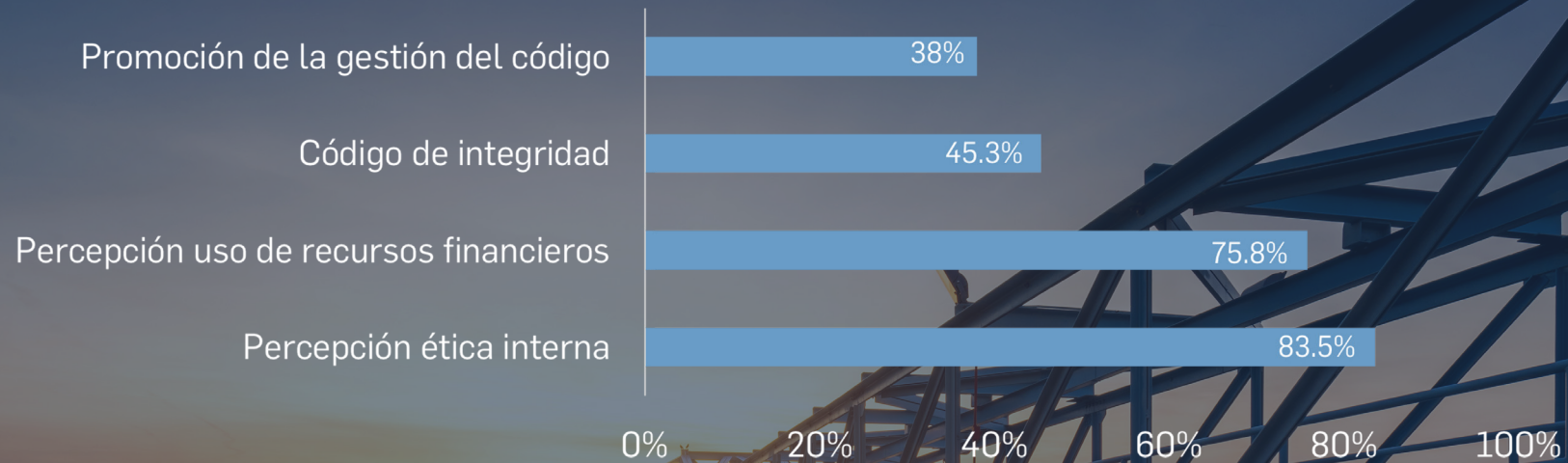
Desde 2007, con la emisión del primer Código de Ética, se inició proceso de desarrollo y fortalecimiento de cultura de integridad, emprendiendo las iniciativas para que las actuaciones de los grupos de interés estuviesen enmarcadas en principios éticos. Es así como en el año 2017 se conformó el primer equipo de Gestores de Ética.

La Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá es una empresa pública prestadora de los servicios de acueducto y alcantarillado sanitario y pluvial con más de 131 años de experiencia que nos permiten abastecer, con una de las mejores aguas, a más de 2 millones de suscriptores en la capital del país y a 13 municipios vecinos.

Trabajamos para el saneamiento de 4 grandes ríos, la recuperación de más de 100 quebradas, 15 humedales y el mantenimiento de los canales de la ciudad. Cuidamos más de 40 mil hectáreas en Chingaza y 5 mil en los cerros de la capital.



## Diagnóstico Interno de Gestión de Ética



Luego de 10 años, la EAAB-ESP tuvo en cuenta diferentes diagnósticos para su implementación. En primer lugar, resultados de la encuesta Bogotá Como Vamos, en la cual consideran el factor de no corrupción como prioridad estratégica. Adicionalmente, resultados del Estudio de Clima y Cultura Organizacional, donde los colaboradores califican los valores corporativos (Respeto, Compromiso, Justicia, Honestidad y Diligencia). En la encuesta de satisfacción del cliente interno determinó 83,5% de percepción ética. La encuesta NSU determinó que el 75,8% de los usuarios define que la EAAB-ESP hace uso eficiente de los recursos financieros. Finalmente, atendiendo los lineamientos de MIPG, el cual establece en la dimensión de Talento Humano la implementación de la política de integridad, la EAAB-ESP aplicó el autodiagnóstico obteniendo 45,3%, evidenciando rezago en Condiciones institucionales idóneas para la implementación y gestión del Código de Integridad (50,1%), en las categorías de realizar el diagnóstico en temas de integridad, generar espacios de retroalimentación y fomentar los mecanismos de sensibilización, inducción, reinducción y afianzamiento; y en el componente de Promoción de la gestión del Código (38%), presentando rezago en ejecutar el plan de gestión del código y evaluación de resultados.

Gracias a estos resultados, la EAAB-ESP ha emprendido acciones para fortalecer cultura de integridad basada en legalidad y autorregulación, entendida como la capacidad que tienen nuestros trabajadores de apropiarse de manera consciente y deliberada comportamientos asociados a los valores corporativos, la integridad y la eficiencia, así como a actuar de acuerdo a ellos; iniciando por la construcción y actualización de Códigos de Buen Gobierno e Integridad, éste último armonizado con Código de Integridad del Servicio Público y aprobado por Junta Directiva, quien entiende que sus colaboradores son el eje fundamental de integridad.

## GESTIÓN Y CALIDAD

La EAAB-ESP ha diseñado con el concurso de todas las áreas, un plan de acción que permitirá materializar las estrategias de comunicación y apropiación de los valores establecidos en el Código de Integridad y que van dirigidas a todos los grupos de interés denominado Plan de Integridad y que hace parte del componente iniciativas adicionales del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano de la Empresa. El plan de integridad se desarrolla en las siguientes fases:

### 1. Alistamiento y Armonización

Relacionadas con el marco normativo, los procedimientos derivados para su gestión, la identificación de los actores claves, la definición del alcance del proyecto, los recursos a destinar, el diseño de la estrategia de comunicaciones, el lanzamiento del código, la suscripción por parte de los proveedores, contratistas y directivos de la entidad del compromiso de cumplimiento y la capacitación de los evangelizadores del proceso.

### 2. Diagnóstico

Diagnosticar la gestión de la integridad en la EAAB-ESP es el primer paso hacia la construcción de cambios claves en la cultura organizacional. El fortalecimiento de los principios y valores en la entidad es fundamental dado que constituyen la columna vertebral para una gestión empresarial eficiente, la generación de la confianza por parte de sus colaboradores, proveedores, usuarios y ciudadanos, consolidando de esta manera su imagen institucional. Identificar las costumbres o modos de comportamiento no escritos ni promulgados, pero ampliamente aceptados en la entidad que pueden fortalecer o debilitar la gestión de la integridad, brindarán la información necesaria para emprender las acciones que permitan construir una entidad más sólida, más eficiente y más inclusiva. El diagnóstico de la EAAB-ESP se adelantó a través del uso de varias fuentes de información que permiten contar con una línea base respecto a los aspectos que se deben fortalecer, identificar los focos de acción, planear las acciones y desarrollar e implementar las normas internas basadas en principios éticos.

### 3. Implementación

Es la fase de apropiación a través del despliegue del plan de comunicaciones, con la capacitación y sensibilización a los líderes de los procesos y con la identificación del esquema pedagógico y lúdico a desarrollar por parte del equipo líder del proyecto, donde se ejecutan actividades que buscan identificar el nivel de conocimiento de los colaboradores y contratistas sobre el contenido del Código, así como la interpretación de cada uno de los valores allí establecidos.

### 4. Evaluación

Permitirá medir el impacto y efectividad de las estrategias implementadas y se efectuará en 2020, a través de la evaluación de los procesos de socialización "comprensión de conceptos y principios de acción", además, por medio actividades lúdicas que integran a la familia, como concursos de escritos libres, pinturas y de reto "logro como juegos interactivos".

La evaluación se efectúa a través de los indicadores establecidos en el marco de política Corporativa de Integridad de la Empresa, que permiten determinar el grado de avance en la implementación de las estrategias establecidas para el fortalecimiento de la cultura de integridad, la percepción con respecto al nivel de cumplimiento de estándares de integridad y la percepción de la satisfacción de los usuarios y los grupos de interés en materia transparencia e integridad.

Cada una de estas fases está acompañada de la estrategia de comunicación definida por la Empresa y cuyo eje central ha sido el reconocimiento de los servidores públicos y la exaltación de su aporte permanente en el fortalecimiento de una cultura basada en la legalidad y la autorregulación en el ejercicio de la gestión pública.

## INNOVACIÓN

La iniciativa obedece a la implementación de estrategias organizacionales con miras a fortalecer un comportamiento empresarial ético y generar la confianza de los ciudadanos en la Empresa, a través del desarrollo de una cultura de integridad basada en la legalidad y la autorregulación en el ejercicio de la gestión pública. Fortalecer una cultura de integridad va más allá de la aplicación de las normas y mecanismos tradicionales de la lucha anticorrupción, implica propiciar un cambio en la forma de pensar y actuar. Para la EAAB-ESP se genera un doble compromiso de trabajar en una cultura de integridad, no solo por ser una Empresa prestadora de un servicio público esencial, sino por ser una entidad que le pertenece a todos los Bogotanos. Por ello, es una iniciativa innovadora logrando entender que sus colaboradores son el eje fundamental para el fortalecimiento de la integridad y por ello nos comprometemos a actuar con transparencia e Integridad y cero tolerancia con la corrupción, fortaleciendo la cultura organizacional basada en valores, a través de acciones que consoliden la eficacia en la gestión, promoviendo la participación ciudadana, entendiendo el impacto de las actuaciones de la Empresa sobre sus grupos de interés.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

El impacto de primer orden de nuestras acciones en el marco de la integridad son nuestros servidores públicos y a través de ellos a sus familias y su entorno inmediato como núcleo básico de la sociedad; en segundo orden se impacta de manera directa a los usuarios cuando se abre espacio a la ética y al servicio con estándares de calidad y transparencia, de otra parte nuestros comportamientos generan un impacto positivo hacia nuestros grupos de interés, asegurando la credibilidad y la imagen de los procesos a cargo de Empresa.

## 1. Alistamiento y Armonización

- **Identificación de los actores claves:** Equipo Técnico Política de Integridad: Se formalizó en cumplimiento a los lineamientos de MIPG.
- **Política corporativa de integridad:** Como mecanismo para la prevención de conductas proclives a la corrupción y como referencia de actuación empresarial para el desarrollo de todas las acciones encaminadas a institucionalizar y fortalecer la transparencia y promover una cultura de confianza y credibilidad hacia la Empresa, la EAAB-ESP definió su política corporativa, la cual es de estricto cumplimiento. La política describe: “En la EAAB-ESP nos comprometemos a actuar con transparencia e Integridad y cero tolerancia con la corrupción, fortaleciendo la cultura organizacional basada en valores y principios éticos, a través de acciones que consoliden la eficiencia en la gestión de nuestros colaboradores, promoviendo la participación ciudadana, entendiendo el impacto de las actuaciones de la Empresa, sus servidores, proveedores y contratistas sobre sus grupos de interés.”
- **Capacitación de los evangelizadores del proceso:**
  - 68 Directivos, actores principales por ser multiplicadores y ejemplo de integridad, al asumir compromiso de actuar en consecuencia con lo establecido en el Código, así como de divulgar su contenido al interior de sus equipos de trabajo.
  - Gestores de Integridad, colaboradores de todas las áreas reconocidos por sus compañeros por su actitud de servicio, compromiso, capacidad de liderazgo, buenas relaciones interpersonales, interés en los temas éticos y el fortalecimiento de la Cultura.

A través de jornadas presenciales se brindó capacitación en el Código, normas asociadas, reglamentación existente en la entidad para el trámite y manejo de conflictos de interés, atención de regalos, atenciones y hospitalidades así como capacitación por parte de terceros, entre otros, y se generaron espacios de reflexión sobre su papel en la implementación de la política de integridad, de capacitación virtual como “Líderes de la Cultura de Integridad en el Distrito” a través de la plataforma gestión académica de la Alcaldía y mediante el Encuentro Distrital de Gestores de Integridad realizado por la Alcaldía.

- 1200 colaboradores capacitados con el acompañamiento de los gestores de integridad.
- 1006 colaboradores asistieron a la jornada de sensibilización de temas éticos en el marco de la conmemoración del día del servidor público.

## 2. Diagnóstico

### • Fortalecimiento cultura desde la integridad:

- 3 talleres de fortalecimiento de capacidades a 30 miembros claves de la Empresa que contribuyan a la implementación del Modelo de Talento Humano y se conviertan en multiplicadores de la cultura organizacional.
- 19 talleres de sensibilización al cambio a 373 colaboradores que apoyarán la creación de contextos de valor frente a la gestión del cambio: Creando futuro, definición de atributos de cultura y creación de visión conjunta.

- 2 talleres de sensibilización a líderes frente a la gestión del cambio.
- Fortalecimiento habilidades de liderazgo a 225 colaboradores.
- Diplomado Formador de Formadores con Énfasis Cultura de Integridad, donde participaron 75 trabajadores.
- 37 talleres de Intervención del clima laboral a 32 áreas que obtuvieron las ponderaciones más bajas en el estudio de clima, generando acuerdos que contribuyan a un buen ambiente laboral y compromisos plasmados en planes de acción a desarrollar.



Empresa 100% colombiana, perteneciente al Grupo Empresarial Ecopetrol. Nos dedicamos a la producción y comercialización de materias primas esenciales para la industria del plástico: Polipropileno, Polietileno y Masterbatch.

Nuestra operación se caracteriza por el compromiso adquirido con las buenas prácticas sostenibles que enmarcan la producción, consumo responsable, disposición final adecuada del plástico y la circularidad necesaria para dar mayor valor a nuestros productos.

Contamos con dos plantas de producción de polipropileno, un splitter y una planta de masterbatch, ubicadas en Cartagena. Una sede administrativa y comercial en Bogotá, junto con nuestra filial internacional Esenttia Resinas del Perú S. A. C.

## OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

- 

Afianzar una cultura ética que apalanque los comportamientos esperados en la organización y en el relacionamiento con terceros.
- 

Hacer de la Ética un referente del comportamiento en todas las interrelaciones de la organización y de sus funcionarios.
- 

Crear un marco de referencia donde permanentemente se promuevan comportamientos y acciones íntegras y éticas dentro y fuera de la organización.
- 

Motivar a los colaboradores a crear un ambiente íntegro y ético en el desarrollo de sus funciones, y a rechazar, notificar y denunciar cualquier tipo de acción o comportamiento no acordes con dicho ambiente.
- 

Promover estrategias que garanticen la integridad en la gestión y consecución de metas y objetivos.
- 

Vivenciar valores y comportamientos íntegros y éticos a lo largo de la organización y en el relacionamiento de los miembros de esta, con las partes interesadas.
- 

Mantenerse como actores responsables en la transformación sostenible de la sociedad.
- 

Generar valor, posicionarnos y afianzar al Grupo Empresarial Ecopetrol y a nuestras partes interesadas como sociedades transparentes en la ejecución de sus negocios.
- 

Gestionar la actualización y realizar monitoreos de los riesgos éticos y de cumplimiento que puedan desviar la dinámica de ejecución de los objetivos estratégicos de la organización y afectar la reputación empresarial.



## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

En Esenttia estamos convencidos que las grandes empresas se edifican sobre la confianza, por ello en el corazón de nuestra estrategia tenemos el Capital Humano, Seguridad, Procesos y Ambiente Ético, este último nos permite consolidar nuestra cultura organizacional desde nuestros comportamientos y acciones ejemplares que están enmarcadas en la honestidad y transparencia, con las que hemos logrado ser referentes de ética, integridad y respeto, hoy lo podemos vivenciar por:

- Ser admitidos dentro de las 37 empresas Activas Anticorrupción-Negocios con Principios de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República y ser la única empresa de la región Caribe.
- Ser reconocidos dentro del Grupo Empresarial Ecopetrol por el bajo número de denuncias éticas recibidas y oportunamente gestionadas.
- Hemos logrado conformar un equipo de talento humano que es la imagen viva de la organización: comprometidos con nuestros valores y nuestro país, conscientes de que no aceptamos hechos de corrupción en cualquiera de sus formas, soborno, soborno transnacional o fraude.
- Apropiar a nuestros colaboradores y a funcionarios de empresas contratistas de los conceptos relacionados con soborno, soborno transnacional, fraude, lavado de activos, otras diferentes modalidades de corrupción y demás situaciones que puedan poner en riesgo los recursos de la compañía, su reputación o que afecten la integridad y la moral de sus miembros.



- No haber tenido riesgos materializados relacionados con corrupción, soborno, LAFT y otros riesgos de cumplimiento, en los que se vean involucrados miembros de la organización y/o contratistas.
- No haber sido involucrados en prácticas que afecten la integridad de las personas ni la reputación de la empresa.
- Suscribir anualmente compromisos con la transparencia, declarar conflictos de interés, inhabilidades e incompatibilidades.
- Ser independientes de la administración, contar con presupuesto, respaldo y apoyo de los entes de gobierno de la organización, así como de la vicepresidencia de cumplimiento de casa matriz.

La iniciativa consistió en fortalecer la cultura de integridad de Esenttia, posicionándola como un comportamiento interiorizado a los colaboradores y un pilar estratégico para todas las ejecuciones y actividades del negocio.

Desde 2015, la Jefatura de Asuntos Corporativos, reforzó la misión de incorporar al ADN de Esenttia y sus colaboradores la ética e integridad en cada una de sus actuaciones. Lo primero fue incluir y consolidar la ética en el corazón de la estrategia de la compañía; por ello, forma parte de nuestros imperativos, de tal modo que todas las decisiones deben estar orientadas en el marco de la integridad.

En 2017, Esenttia creó la Gerencia de Ética y Cumplimiento, con el fin de asumir diferentes retos estratégicos. Así, hemos conseguido los siguientes resultados dentro y fuera de la compañía:

- **Empezamos a ser parte del selecto grupo de las Empresas Activas Anticorrupción - Negocios con Principios, de la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República,**
- **Mantenemos e implementamos los ajustes necesarios al sistema SAGRLAFT para blindar al negocio y evitar ser utilizado por terceras partes con propósitos ilícitos.**
- **Contamos con un sistema de recepción, canalización y gestión de dilemas, consultas y denuncias en materia de ética y cumplimiento.**
- **Sensibilizamos permanentemente a colaboradores y contratistas mediante dinámicas, lúdicas y comunicaciones dirigidas a proporcionar herramientas que les permitan fortalecer los comportamientos esperados e identificar en su cotidianidad, señales de alerta sobre situaciones no éticas que puedan afectar nuestro relacionamiento y la normal ejecución del negocio.**
- **Generamos un ambiente de confianza para la manifesta-**

**ción y posterior gestión de los dilemas éticos y conflictos de interés que puedan presentarse y afectar o poner en tela de juicio la actuación transparente de los órganos rectores y funcionarios.**

- **Anualmente, suscribimos un compromiso con la transparencia y realizamos declaraciones de conflictos de interés, inhabilidades e incompatibilidades.**

## GESTIÓN Y CALIDAD

Contamos con un equipo de Directores, Presidente y Comité Directivo, que como responsables de definir la visión estratégica y orientar la gestión de la sociedad, han asumido el compromiso de establecer, preservar, mantener y promulgar los más altos estándares de integridad y ética empresarial en todas sus actuaciones, asegurando así la total confianza de nuestros grupos de interés y la sostenibilidad del negocio.

La gestión de la Gerencia de Ética y Cumplimiento para el posicionamiento de una cultura de integridad al interior de la organización y en sus interacciones, se ha facilitado por su independencia, el apoyo decidido de la alta dirección a las iniciativas clave para el negocio, la asignación de presupuesto amplio y enfocado en implementación de tecnología y sistemas necesarios para la adecuada gestión y consecución de resultados esperados.

Con el liderazgo en la gestión del proceso de Asuntos Éticos y de Cumplimiento, hemos impactado a todos los procesos de la organización, trayendo diversos beneficios y resultados: cero fallas en la ejecución de los controles; inexistencia de vinculación con temas que puedan poner en riesgo la operación, reputación y buen nombre de Esenttia; no hemos sido objeto de hallazgos por parte de auditores internos, externos ni entes de control, que impliquen participación o compromiso de directivos y/o funcionarios en temas de fraude, soborno o cualquier tipo o modalidad de corrupción.

Entre los logros y acciones destacadas en la gestión del proceso de Asuntos Éticos y de Cumplimiento de Esenttia, se encuentran:

- **La receptividad de los temas éticos por parte de la organización ha sido positiva, lo cual se refleja en la nutrida participación en las diferentes dinámicas adelantadas para el posicionamiento de estos.**
- **Creamos un plan de comunicación que permitió movilizar la cultura de Esenttia hacia comportamientos éticos deseados, y posibilitó el entendimiento e interacción con los temas éticos. Una acción de comunicación muy acogida fue el planteamiento de dilemas y momentos éticos mensuales, con los que mantenemos activo y preparado a nuestro personal; con estos ejercicios en frío, los hemos entrenado para tratar los casos que en su cotidianidad enfrenten.**
- **Nos mantenemos sin hallazgos por parte del ejercicio auditor de la Contraloría General de la República, por lo que no ha sido necesario presentación de planes de mejoramiento al ente de control.**
- **Nos comunicamos efectivamente con nuestro grupo de interés contratistas, los capacitamos y apoyamos en su fortalecimiento como empresas responsables y comprometidas con la ética y las normas de cumplimiento que nos aplican.**
- **En materia de ética y normas de cumplimiento aplicables a la organización, contamos con responsabilidades claras en cabeza de la empresa, de todos los colaboradores y unas adicionales para los funcionarios en condición de líderes, lo que nos abona el terreno para actuar y ser reconocidos como una empresa con cultura de integridad.**
- **Tenemos claramente reglamentado el manejo de conflictos éticos, de interés, la interacción con parientes por grados de consanguinidad, afinidad y civil, así como el manejo de regalos, atenciones y hospitalidades.**

## INNOVACIÓN

Hemos empleado herramientas y estrategias no convencionales para sensibilizar a colaboradores, órganos rectores y empleados de empresas contratistas en comportamientos deseados por Esenttia, implementado el canal de denuncias, consultas y dilemas Navex, el módulo GEC ACADEMY en la plataforma e-learning para autocapacitaciones en gestión de riesgos, ética y cumplimiento y control interno, campañas de dilemas y momentos éticos mensuales manteniendo conversaciones sobre cultura de integridad en nuestros comités, juegos para fortalecer los conceptos de manera lúdica, espacios de cercanía y reflexión (café con la Gerencia de Ética y Cumplimiento), visitas de acercamiento a todas las dependencias de Esenttia y sus filiales.

Ganamos espacios de participación en las sesiones de los entes de gobierno de la organización, junta directiva, comité de Auditoría y Finanzas de la junta directiva, Comité Directivo de Auditoría y Cumplimiento, y Comité Directivo, informamos directamente los asuntos asociados la gestión de riesgos, el estatus de la ejecución de los controles que soportan el sistema de control interno, y la gestión asociada a los temas éticos y las normas de cumplimiento implementadas y aplicables al negocio, así como los avances de nuestro programa de trabajo, y enterándonos de los temas vitales gestionados por cada una de nuestras vicepresidencias.



## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

- En el mapa de riesgos estratégicos, está visible la cultura de integridad con el riesgo “Faltas a la Ética, de Cumplimiento y Afectación Negativa a la Reputación”, colocando el tema sobre la agenda mensual al más alto nivel.
- Bimestralmente, estos temas son revisados y tratados con el Comité Directivo, luego escalados al Comité de Auditoría y Finanzas de la Junta Directiva, quien, con apoyo de la Gerencia de Ética y Cumplimiento, realiza informes a la junta para aprobación de iniciativas que permitan mantener en control la gestión de estos asuntos.
- Asesoramos a la organización en gestión de temas éticos, normas de cumplimiento, control interno y análisis de riesgos para proyectos, procesos y ajustes de la estructura.
- Implementamos un canal efectivo seguro y confidencial para el reporte de denuncias, consultas, y dilemas éticos y de cumplimiento que puedan involucrar comportamientos que atenten contra lo establecido en el Código de Ética y Conducta.
- Mantenemos un promedio de recepción de tres denuncias anuales, se han gestionado oportunamente; concluidas las investigaciones, no se ha corroborado actos de corrupción en ninguna de sus formas.
- Durante 2018 y 2019, el 100 % de los funcionarios habilitados, 415 y 428 respectivamente, suscribieron el compromiso con la transparencia. Para estos dos años, este compromiso también fue suscrito por el 87 y 89 % de empresas contratistas, que, adicionalmente, declararon no estar inmersos en causales de inhabilidades, incompatibilidades, ni tener conflictos de interés.
- Apoyamos el crecimiento y afianzamiento del ambiente ético de las empresas contratistas. En 2018, el 96 % participaron en

la medición de clima ético: se encontró al 24% en nivel Avanzado, el 68% en nivel medio y el 8 % en nivel básico; se les brindó apoyo para el cierre de brechas.

- En 2018 y 2019, se difundieron vía correo electrónico a la totalidad de los empleados, 20 y 10 mensajes respectivamente, todos con contenido ético y de normas de cumplimiento; Estos mensajes han resultado clave para movilizar la cultura organizacional hacia comportamientos éticos esperados.
- Enviamos 116 mensajes sobre ética y cumplimiento a 26 empresas contratistas con cerca de 550 empleados.
- Anualmente, realizamos la divulgación de nuestro Código de Ética y Conducta y políticas de cumplimiento al 100 % de nuestros funcionarios.
- En 2019 hicimos entrega física del Código al 100% de nuestros funcionarios (460), así mismo, socializamos el contenido de este y de las políticas, a 922 funcionarios de empresas contratistas que nos prestan sus servicios.
- Realizamos una campaña para conectar a los ciudadanos Esenttia con el Código y las normas de cumplimiento aplicables a la organización, de manera que generaran de forma consciente, comportamientos coherentes con la filosofía de la compañía, se realizó a través 16 dinámicas lúdica “Escalera Ética”, participaron funcionarios de Bogotá, Cartagena y Esenttia MB abarcando todos los procesos de la organización.
- Adelantamos 1683 verificaciones de antecedentes judiciales y disciplinarios, inhabilidades e incompatibilidades (840 corresponden a funcionarios Esenttia, 843 verificaciones se realizaron a personal de empresas contratistas); adicionalmente, a 92 funcionarios de Esenttia se les hizo visitas domiciliarias y estudios socioeconómicos.

### OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

En Frontera Energy creemos que la consolidación de una cultura de integridad es pilar fundamental de la estrategia de negocio propia, pero también la clave para fortalecer una sociedad en la que contemos con personas, empresas y comunidades transparentes, justas, respetuosas de los derechos y obligaciones, y sostenibles en el tiempo.

Diversos estudios han demostrado el nexo causal existente entre integridad y desempeño exitoso, el cual se traduce en competitividad y creación de valor para los distintos grupos de interés.<sup>1</sup> Sin embargo, a nivel global, solo el 55% de los líderes empresariales considera necesario mirar más allá del crecimiento puramente financiero para lograr un éxito sostenible a largo plazo<sup>2</sup>. En Colombia, solo el 32% de los empresarios está de acuerdo con dicha consideración, y únicamente el 47% incluye la implementación de sistemas de integridad corporativa en la planeación estratégica<sup>3</sup>. En este contexto, Frontera asume como objetivo impulsar el cumplimiento y la ética como herramienta de sostenibilidad personal y empresarial, por medio, entre otras, de la iniciativa de promoción del actuar íntegro, que responde a las distintas audiencias de la compañía y a su específico nivel de riesgo, de manera coherente con el propósito corporativo.<sup>4</sup>

**NIVEL GLOBAL**

**55%** de los líderes empresariales considera necesario mirar más allá del crecimiento puramente financiero para lograr un éxito sostenible a largo plazo

**NIVEL LOCAL**

Únicamente **47%** incluye la implementación de sistemas de integridad corporativa en la planeación estratégica

<sup>1</sup> Una investigación realizada por Ethisphere, encontró que las empresas más éticas del mundo® superaron al sector estadounidense de gran capitalización en un 14,4% en un período de cinco años

<sup>2</sup> CEO Outlook 2019 elaborado por KPMG. [https://www.amic.media/media/files/file\\_352\\_2044.pdf](https://www.amic.media/media/files/file_352_2044.pdf) está basado en las respuestas recogidas en una encuesta en la que participaron 1.300 CEOs de once de las mayores economías del mundo.

<sup>3</sup> 5a Encuesta Nacional de Prácticas contra el Soborno en Empresas Colombianas - 2017. Transparencia por Colombia, Universidad Externado de Colombia.

<sup>4</sup> Generar valor a través del ejercicio responsable y sostenible de la exploración y producción de petróleo y gas. Valoramos la vida, la salud y el bienestar. Trabajamos unidos y de manera ética, usando nuestras habilidades para crecer y asegurar una cultura de alto rendimiento. Nuestros valores inspiran nuestras decisiones y nuestros recursos respaldan el futuro, para llevar a Frontera y su entorno a un lugar de progreso de manera segura, agregando valor y confianza.



## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

En sintonía con lo anterior, Frontera fortaleció la función de ética y cumplimiento y diseñó el Sistema de Ética y Cumplimiento, alineado con la ley y con su gobierno corporativo, aprobado por la junta directiva en diciembre de 2016 (se definieron nuevos Código de Conducta y Ética Corporativa, Política Anticorrupción, Política de Conflictos de Interés, Política Regalos e Invitaciones, entre otras). Dicho sistema cuenta con programas de detección, monitoreo, mejora continua y prevención de riesgos éticos. Es precisamente dentro de este programa de prevención de riesgos éticos donde se enmarca la iniciativa de promoción de la integridad, cuyas actividades se explicarán en detalle a lo largo de este documento.

Dicha iniciativa está incluida en el plan anual de ética y cumplimiento, con indicadores de gestión que se reportan periódicamente a la Junta Directiva y evalúan por parte de la Dirección de Ética y Cumplimiento y el Comité de Ética. Cada actividad se diseña para cada grupo objetivo, pensando en el rol de las personas que lo componen y el perfil de riesgo de sus responsabilidades.

La iniciativa es consistente con el propósito corporativo, que prioriza el cumplimiento ético y la toma de decisiones fundamentadas en los valores de integridad, respeto, compromiso y sostenibilidad, para alcanzar los objetivos de negocio y asegurar una cultura de alto rendimiento.

Consolidar esta cultura requiere un trabajo profundo y constante de todos. En este escrito se describe cómo las herramientas de promoción ética son medibles, se articulan con el propósito corporativo y tienen una aplicación práctica al ser diseñadas para cada grupo objetivo, pensando en el rol de las personas que lo componen y el perfil de riesgo de sus responsabilidades. El uso de metodologías disruptivas en el mundo del cumplimiento, tales como gamificación o experiencias reflexivas, logran la apropiación de nuestra cultura de integridad.

Esta articulación de actividades de promoción de la integridad ha generado un impacto traducido en un cambio real de la cultura de la compañía. *En efecto, en el decir de Diana Castillo Bautista, Líder Senior de Responsabilidad Social, “Para Frontera, la Ética y el Cumplimiento son cruciales para las actividades de los empleados en todos los niveles. Hoy todos entendemos que antes de tomar una decisión o actuar, debemos preguntarnos si está alineada con nuestros principios éticos y de cumplimiento. Somos capaces de identificar riesgos potenciales, y tenemos claridad sobre qué procedimientos debemos seguir. Un resultado tangible del esfuerzo corporativo por sensibilizarnos sobre estos temas, es que hoy entendemos que hacen parte de nuestro día a día”.*

## GESTIÓN Y CALIDAD

Consolidar una cultura de integridad requiere trabajo profundo y constante de nuestra empresa, sus empleados, directivos y de nuestro entorno, con el fin de elevar los estándares de ética y cumplimiento vividos en la realidad. Destacamos algunas actividades de nuestra iniciativa de promoción de la integridad:



• **Tono de la Dirección:** En línea con el principio 10 de Pacto Global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 16 y 17, se han divulgado reiteradamente mensajes de integridad por la Junta Directiva, el CEO y los ejecutivos de la compañía, en escenarios donde se fomenta la transparencia y la confianza (ej. Informe de Sostenibilidad, *Front Talk* -reunión periódica con toda la empresa-, Foro de Contratistas, etc.). Más relevante aún, los ejecutivos de la empresa deben actuar de manera coherente con los valores de Frontera durante el ejercicio de sus responsabilidades.

El liderazgo de sus equipos y la comunicación hacia ellos denota su compromiso con el cumplimiento. Los equipos están a su vez empoderados para levantar la mano en circunstancias de no cumplimiento a cualquier nivel.

- **Sensibilización y comunicación:** Divulgación de mensajes que refuerzan la importancia de hacerse responsable de cada decisión (“accountability”) y de vivir los valores en el actuar diario. Dichos mensajes se socializan a través de medios de comunicación interna y externa (ej. correos electrónicos, “*Front Talk*”, reuniones de Comité de Gerencia, intranet, página web, redes sociales, etc.) y de campañas de endomarketing de los conceptos de cumplimiento (ej. Día C - Día de Cumplimiento).

- **Conocimiento, entendimiento y capacitación:** Acciones de entrenamiento y formación, articuladas con el propósito corporativo, diseñadas para cada grupo objetivo, pensando en el rol de las personas que lo componen y el perfil del riesgo de sus responsabilidades.

A manera de ejemplo: entrenamientos web del código “El Camino es la Ética” y general en ética y cumplimiento, talleres “Cultura con un Propósito”, programa de “entrenador de entrenadores” en anticorrupción, charla “ética y cumplimiento como herramienta para la sostenibilidad” dirigida a administradores de contratos y a proveedores de las áreas de perforación y proyectos, Foro de Contratistas, y conversatorio “Cultura como ventaja competitiva” con la Junta Directiva y altos ejecutivos.

- **“Ser Frontera, un Ser Con Propósito”:** Entrenamiento dirigido al personal que se encuentra en campo, el centro de la operación, para promover la reflexión personal en valores, y el aprendizaje lúdico de conceptos de cumplimiento. Durante la experiencia reflexiva se invita a las personas a actuar como referentes, a ser ejemplo de la visión ética del negocio y a actuar con integridad en la vida cotidiana, en casa, en el trabajo y en comunidad. Esta reflexión se ata a la experiencia lúdica, que mediante el juego de mesa *Etikam*

- *el camino es la ética*, permite transmitir de manera entretenida el conocimiento de los principios y lineamientos de ética y cumplimiento en Frontera.

- **Acción colectiva:** Participación en iniciativas que contribuyan a potenciar en nuestro entorno el impacto de la acción interna, y a prevenir los riesgos éticos y de cumplimiento más frecuentes en la dinámica de negocios. Para la implementación de pactos empresariales de transparencia y estándares internacionales trabajamos con grupos líderes y referentes en mejores prácticas de integridad, tales como RED LATINOAMERICANA DE CUMPLIMIENTO, BELA de Ethisphere para comparar las prácticas de Frontera con aquellas de las empresas más éticas del mundo, Alliance for Integrity, Red de Oficiales de Cumplimiento de Pacto Global, entre otros.

## INNOVACIÓN

Los programas de cumplimiento tradicionales luchan contra la corrupción usando metodologías y mensajes estándar, enfocados en los procesos de mayor riesgo. En Frontera, cada actividad de promoción de la integridad se diseña conforme al rol de las personas que componen el grupo objetivo y el perfil de riesgo de sus responsabilidades, y se articula con el propósito y los valores corporativos.

Teniendo en cuenta que el pensamiento direcciona el actuar, en Frontera usamos lenguaje positivo, modelos sencillos pero de impacto, y metodologías disruptivas en el mundo del cumplimiento, tales como gamificación para entrenar conceptos técnicos, o experiencias reflexivas para generar conciencia y apropiación de valores.

Dentro de nuestra actividad Ser Frontera, un Ser Con Propósito es especialmente innovador el componente de reflexión personal. En las sesiones de introspección y discernimiento estructurado, el lenguaje, el foco, la intención y la metodología se orientan a formar el SER par-

tiendo de sus cualidades, para fortalecer su integridad en todos los eventos y promover una manera de relacionarse honesta.

A través de esta iniciativa buscamos que las personas conscientemente escojan actuar correctamente y ser identificadas con prácticas transparentes en su vida personal, laboral y familiar.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA





El mayor impacto de la promoción de la integridad es haber logrado que hoy el cumplimiento sea fomentado y asegurado por todos en Frontera, y que todos reconozcamos el beneficio para el negocio y la reputación empresarial de actuar conforme a nuestros valores y la ley.

Otros impactos relevantes son:

- **Inclusión de pruebas de integridad en los procesos de selección.**
- **Para 2020, el 10% de la compensación variable de los empleados (bono de desempeño) se obtiene al evidenciar conducta conforme a valores.**
- **Programas de reconocimiento a empleados por liderazgo y alineación con la cultura promovida, tales como Estrella Frontera de los valores (2018) y La Cara del Éxito (2019).**
- **En 2018, el 78,64%, en 2019, el 84,18%, y en 2020, el 96,2% del personal demostró, frente a dilemas éticos incluidos en la encuesta de conflictos de interés, que sabe cómo guiar su comportamiento de acuerdo con nuestros valores y lineamientos legales y corporativos.**

- **El 98% de los empleados participó en la evaluación de conocimientos de cumplimiento (Día C 2019), obteniendo como nota promedio de compañía 89%.**

- **En 2018 y 2019 invertimos más de 2.500 y 3.500 horas respectivamente en actividades de entrenamiento en Ética y Cumplimiento. En 2019 destacamos:**

				
TÍTULO	PÚBLICO OBJETIVO	VALOR ASOCIADO	PARTICIPANTES	MODALIDAD
Debida diligencia de Cumplimiento	Áreas usuarias de debida diligencia de terceros	- Compromiso - Sostenibilidad	106	Presencial y Virtual
Entrenamiento general en Ética y Cumplimiento	Todos los empleados	- Todos	1.142	Web
Cultura como ventaja competitiva	Junta Directiva y Alta Dirección	- Integridad - Sostenibilidad	33	Presencial
Conéctate con la ética y el cumplimiento en Frontera	Nuevos empleados	- Todos	64	Presencial
Ética y Cumplimiento como herramienta para el éxito sostenible	Administradores de contrato	- Todos	194	Presencial
Compliance como herramienta para realizar procesos transparentes de selección de proveedores	Bloques Cubiro y Casimena	- Compromiso - Integridad	19	Virtual
Ser Frontera, un Ser con Propósito	Gerentes y operadores de Campo Quifa	- Todos	70	Presencial
Ética y cumplimiento en la cadena de valor	Proveedores de Perforación	- Integridad - Sostenibilidad	96	Presencial
	Áreas de perforación y proyectos		42	
Foro de Contratistas	Proveedores	- Integridad - Sostenibilidad	178	Presencial



- Mejora en la calificación emitida por la firma de analistas financieros ISS -OEKOM frente a evaluación del año precedente, gracias al fortalecimiento y visibilidad externa del programa de cumplimiento.
- Participación y liderazgo, mediante aporte de experiencias innovadoras y positivas, en la Red Latinoamericana de Cumplimiento, BELA (Business Ethics Leadership Alliance) del instituto Ethisphere y en RED de la Asociación Colombiana de Petróleos.
- Retroalimentación positiva relacionada con el programa “Ser Frontera, un Ser con Propósito”, como por ejemplo las siguientes:

1. Jorge Mario Serpa, operador de mantenimiento en Quifa (nuestro mayor campo): *“ Excelente, es un curso que nos ha puesto los pies sobre la tierra ... El tema de la integridad nos aporta en nuestra formación como profesionales, en nuestro día a día, con nuestras actividades, en la formación de los hijos, de la casa, de nuestro entorno ”.*

2. Enel Gutiérrez, ingeniero de optimización para Quifa “ *... más que una capacitación veo que es una excelente oportunidad para ... poder interiorizar los valores ... y poder tener una unidad y seguir trabajando de manera acuciosa como lo hemos venido haciendo ...”*

3. Edinson Aguilera Fernandez, operador senior en CPF de Quifa “ *.. ser frontera ... es una experiencia muy buena tanto en la vida personal como profesional ya que podemos llevar muchas enseñanzas y aplicarlas a nuestra vida cotidiana, nuestra vida de familia, y pues lo más importante que es poder nosotros educar a nuestros hijos en base a los conocimientos, en nuestra vida laboral ha sido muy importante porque se han despejado muchos conceptos de ética ..., lo recomiendo para toda la comunidad, para toda la fuerza laboral de frontera.”*

## **TRANSPORTADORA DE GAS INTERNACIONAL, TGI**

Fortalecimiento de la cultura de transparencia e integridad, a través de la divulgación de los conceptos de Arquitectura de Control y del Programa de Ética y Cumplimiento

La Transportadora de Gas Internacional S.A ESP., (en adelante TGI) es una empresa de servicios públicos mixta, líder en el transporte y procesamiento de hidrocarburos (midstream) en Colombia y Perú. TGI cuenta con un plan de crecimiento al 2027 con el cual busca ser una empresa multilatina que le agrega valor a sus grupos de interés. TGI es filial del Grupo Energía Bogotá S.A ESP.

El objeto principal de TGI es la planeación, organización, diseño, construcción, expansión, ampliación, mantenimiento, operación y explotación comercial de los sistemas de transporte de gas natural propios y de los sistemas de transporte de hidrocarburos en todas sus formas.

### **OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA**

El Programa de Ética y Cumplimiento de TGI S.A ESP, tiene como objetivo garantizar un enfoque de ética y transparencia en la gestión de las operaciones del negocio, por lo cual se promueve una cultura de “cero tolerancia” frente al fraude, el lavado de activos, la financiación del terrorismo y la corrupción.

La cultura de transparencia e integridad de TGI, se refleja en la apropiación de las normas de conducta y valores corporativos por parte de sus administradores y colaboradores, generando un compromiso de actuar con ética y transparencia.

Con el propósito de fomentar una cultura de transparencia e integridad, TGI S.A. ESP realiza periódicamente la divulgación de los conceptos de arquitectura de control y programa de ética y cumplimiento a los diferentes grupos de interés (administradores, colaboradores, proveedores y clientes), así mismo realizan actividades motivacionales a los colaboradores de TGI con el fin de fomentar la integración de un equipo comprometido con los valores de una cultura confiable.

### **BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA**

Actuar en un marco de ética y transparencia soportado en los valores corporativos, genera confianza y credibilidad en los grupos de interés y por lo tanto genera relaciones de largo plazo, lo cual permite la sostenibilidad de la compañía.

Así mismo, una cultura de transparencia e integridad permite la gestión de riesgos orientados a la identificación, detección, evaluación, mitigación, monitoreo, investigación, prevención y corrección de conductas relacionadas con el fraude, lavado de activos y financiación del terrorismo y la corrupción, así como el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

El fomento de una cultura de transparencia e integridad en TGI, cuenta con el respaldo de la Alta Dirección y del Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva y requiere el compromiso de todos los administradores y colaboradores de la compañía, quienes además de conocer las normas de comportamiento implementadas en TGI, aportan sus principios éticos y experiencias para el fortalecimiento de la cultura corporativa.

La campaña adelantada por TGI permite afianzar las normas de conducta y los valores corporativos que definen la cultura de transparencia e integridad de la compañía y por lo tanto gestionar los riesgos de fraude y corrupción.










## GESTIÓN Y CALIDAD

TGI cuenta con una Política de Control Interno y Prevención del Fraude y Corrupción, en virtud de la cual asume una posición de “cero tolerancia” frente al fraude, lavado de activos, financiación del terrorismo y cualquier acto de corrupción.



En el marco del modelo de arquitectura de control, basado en las tres (3) líneas de defensa, TGI creó la Dirección de Cumplimiento, área responsable de implementar un

### Programa de Ética y Cumplimiento:

-  | **Código de Ética**
-  | **Canal Ético y Conflictos de Intereses**
-  | **SIPLA – Sistema Integral para la Prevención y Control de LA/FT (Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo)**
-  | **Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública**
-  | **Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano**
-  | **Protección de Datos**
-  | **Ley Antisoborno Transnacional**
-  | **Entes de Control**
-  | **Litigio Estratégico Preventivo**

Con el fin de promover la cultura de transparencia e integridad, TGI realiza capacitaciones, entrenamiento y actividades para el fortalecimiento de los conceptos de Arquitectura de Control y el Programa de Ética y Cumplimiento con el fin de lograr su apropiación por los administradores y colaboradores y la divulgación del programa a sus proveedores y clientes. Así, se realizó la Campaña “Brillas con Luz Propia” la cual se originó en el año 2018 y continuó su ejecución en el año 2019 y con la que se busca que los colaboradores vivan la importancia de brillar a través de su correcto actuar cotidiano en el marco de los valores corporativos.

En el marco de la citada campaña se realizaron las siguientes actividades:

1. Con el apoyo de un tercero independiente se realizó la medición del clima ético, en la cual participaron los colaboradores, proveedores y clientes de la compañía y como resultado se obtuvo que la cultura ética de TGI es percibida como tendiente a fuerte. Adicionalmente se detectaron oportunidades de mejora para las cuales se elaboró e implementó un plan de acción.
2. Realización de la capacitación en arquitectura de control y programa de ética y cumplimiento en las que participaron 390 colaboradores de los 447 activos en la planta de personal a 31 de diciembre de 2019, con una cobertura del 87%.
3. Se llevó a cabo en la sede administrativa de TGI la charla: Coherencia Esencial – “conducta generadora de valor” en la que participaron 161 colaboradores, con la cual a través de un experto en charlas motivacionales se inspiró a los colaboradores un actuar acorde con los valores corporativos y así fortalecer la cultura transparencia y de integridad de TGI.
4. Se socializó el Programa de Ética y Cumplimiento al 100% de los miembros de Junta Directiva.
5. Se divulgó el Programa de Ética y Cumplimiento a 58 proveedores de 290 con los que contaba TGI a 31 de diciembre de 2019 y a 44 clientes que corresponden al 100% a 31 de diciembre de 2019.
6. 357 colaboradores de 447 activos realizaron la adhesión al código de ética y declaración de conflictos de intereses de forma virtual.
7. Envío de mensajes a los colaboradores alusivos al día internacional de la lucha contra la corrupción, recordando que en TGI se asume una posición de “cero tolerancia” al fraude y a cualquier acto de corrupción.

**9. Se aprobó la modificación del Código de Ética incluyendo las prohibiciones de realizar pagos de facilitación y contribuciones directas o indirectas a partidos políticos o sus candidatos.**

## INNOVACIÓN

La iniciativa es innovadora porque el fortalecimiento de la cultura de transparencia e integridad cuenta con el apoyo de una instancia colegiada, que es el Comité de Ética y Cumplimiento, el cual tiene asignada dentro de sus funciones las de: (i) apoyar las diferentes iniciativas para el desarrollo de los programas de capacitación necesarios para la implementación, desarrollo y seguimiento del programa de cumplimiento y (ii) propender por el fortalecimiento de la cultura de “cero tolerancia” frente a situaciones relacionadas con fraude y corrupción. Así mismo, esta iniciativa cuenta con el respaldo de la Alta Dirección y del Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva.

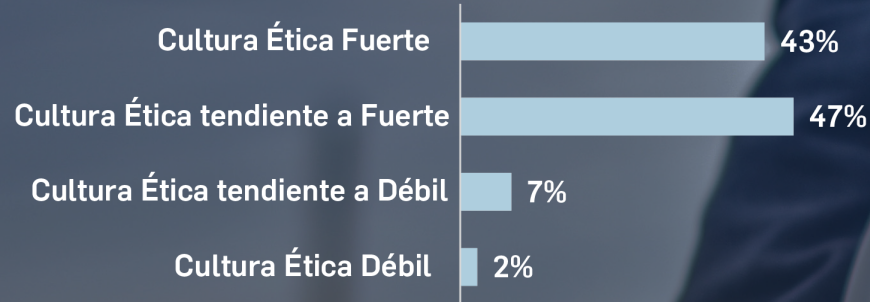
Adicionalmente, la Dirección de Cumplimiento de TGI, realiza diferentes actividades para lograr la apropiación de las normas de conducta y valores corporativos, tales como, capacitaciones presenciales, capacitaciones virtuales a través de E-Learning, charlas motivacionales, entrega de elementos simbólicos de la campaña Brillas con Luz Propia (sombrija), así como material didáctico con los conceptos fundamentales de Arquitectura de Control y del Programa de Ética y Cumplimiento. Así mismo, se utilizan diferentes medios de comunicación para la difusión de los mensajes correspondientes, tales como, correo electrónico, wallpaper, mailing, cartillas y la Voz del Tubo (Medio de comunicación y divulgación interna donde se presentan las noticias más relevantes de la compañía).

Con las actividades relacionadas anteriormente, TGI además de socializar las normas de ética y cumplimiento que ha implementado busca inspirar a cada colaborador para que a través de su actuar contribuya al fortalecimiento de la cultura de transparencia e integridad de la compañía.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

### CULTURA | PERCEPCIÓN COLABORADORES

#### CULTURA ÉTICA



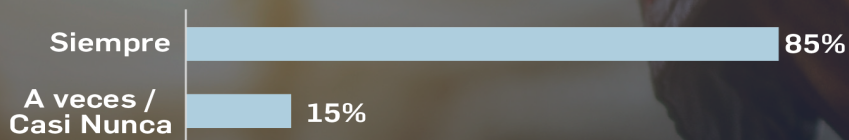
#### ALTA GERENCIA MODELOS ÉTICOS



#### ASPECTOS POR MEJORAR

1. Tomar decisiones que sean éticas 44%
2. Actuar de forma decisiva frente a situaciones antiéticas 42%
3. Incentivar el actuar de forma ética 34%

#### COMPORTAMIENTO ÉTICO COLABORADORES



#### ASPECTOS POR MEJORAR

1. Actuar de forma decisiva frente a situaciones antiéticas 45%
2. Tomar decisiones que sean éticas 37%
3. Incentivar el actuar de forma ética 31%

### CULTURA | PERCEPCIÓN CLIENTES Y PROVEEDORES

#### CLIENTES

##### Asignación Transparente Capacidad Transporte de Gas



#### INFORMACIÓN PRIVILEGIADA

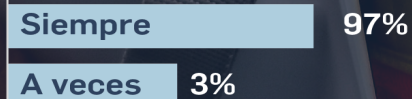
Colaboradores han exigido beneficios personales por información privilegiada **4%**

#### CAPACIDAD DE TRANSPORTE DE GAS

Colaboradores de TGI han exigido beneficios personales para ser beneficiarios de capacidad de transporte de gas **0%**

#### PROVEEDORES | INTERVENTOR

##### Comportamiento del interventor de tu contrato es acorde al código de ética de TGI



#### INFORMACIÓN PRIVILEGIADA

Colaboradores han exigido beneficios personales por información privilegiada **3%**

#### PROCESOS CONTRACTUALES

No han sido transparentes los procesos contractuales **3%**

## CULTURA | CONDUCTAS ANTIÉTICAS

## COLABORADORES

No han observado conductas antiéticas los últimos 12 meses **94%**

Sí **6%**

40% observó en Alta Gerencia  
36% Gerencia Media

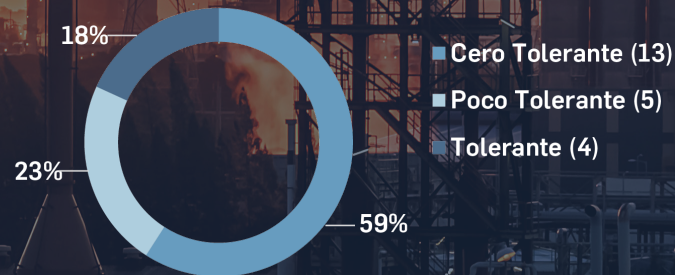
## CONDUCTAS OBSERVADAS:

1. Tráfico de influencias 48%
2. Incumplimiento reglamento interno 44%
3. Uso indebido de activos 24%
4. Celebración indebida de contratos 12%
5. Fraude 8%

## CLIENTES

No han observado conductas antiéticas los últimos 12 meses **100%**

Nivel de tolerancia de TGI ante el fraude

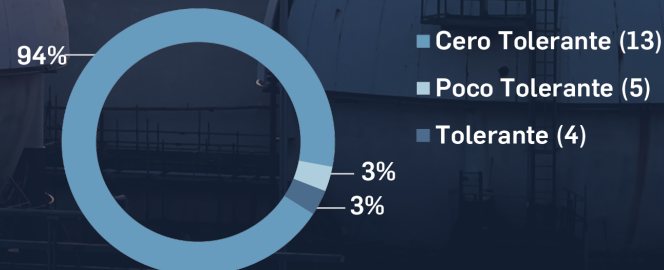


## PROVEEDORES

No han observado conductas antiéticas los últimos 12 meses **97%**

Sí **3%** 1 persona, observó reportados

Nivel de tolerancia de TGI ante el fraude



Para las empresas del Grupo Energía Bogotá S.A ESP, los estándares de comportamiento ético constituyen un elemento fundamental para la creación de valor perdurable. Para ello se ha dispuesto un código de ética a través del cual establece y desarrolla los principios de comportamiento, los valores corporativos y las reglas de actuación para sus administradores, colaboradores, proveedores, contratistas, clientes y en general con sus grupos de interés en materia ética.

De acuerdo con la política de control interno y prevención del fraude y la corrupción, es un compromiso de TGI promover una cultura de transparencia que integre los diferentes sistemas de gestión de riesgos orientados a la identificación, detección, evaluación, mitigación, monitoreo, investigación, prevención y corrección de conductas relacionadas con el fraude, lavado de activos y financiación del terrorismo y la corrupción, así como el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

**Contar con una cultura de integridad y transparencia tendiente a fuerte, genera confianza y crea relaciones de valor con los grupos de interés de TGI, toda vez que, a través de los valores corporativos, respeto, equidad, transparencia e integridad, actúa con firmeza, rectitud, honestidad y coherencia.**

Esta práctica impacta a todos los grupos de interés de TGI, en especial a los administradores y colaboradores quienes deben actuar dando cumplimiento a lo establecido en el Código de Ética de la compañía, los clientes y proveedores que en sus relaciones contractuales deben acatar los valores corporativos de TGI y a los accionistas e inversionistas a quienes se les genera confianza y credibilidad con un actuar ético y transparente de la compañía.

La cultura de integridad de TGI, busca reducir las oportunidades de fraude y corrupción mediante la interiorización y apropiación de las normas de conducta que permiten desarrollar medidas preventivas e implementar controles para la gestión de estos riesgos.

En el Informe de Gestión Sostenible que se publica anualmente, existe un capítulo denominado “Ética y Cumplimiento” en el cual se incluyen los resultados obtenidos en el año 2019 en cuanto a realización de las capacitaciones de arquitectura de control y programa de ética y cumplimiento, la medición del clima ético y la adhesión del código ético y declaración de conflicto de intereses. Así mismo, se indica que en el año 2019 no se presentaron casos de corrupción en la compañía.

TGI puede poner a disposición los soportes correspondientes de las actividades enunciadas en el numeral anterior y los resultados de la medición del clima ético.



A group of four business professionals (three men and one woman) are gathered around a table in a modern office setting, engaged in a meeting. They are dressed in professional attire, including suits and blouses. One woman in the center is holding a folder and looking at a tablet. The background features large windows with a blurred view of an office building.

CONFLICTO DE **INTERÉS**

TELEFÓNICA MOVISTAR



Colombia Telecomunicaciones S.A. ESP (Telefónica Movistar) es una sociedad anónima, de capital mixto, opera bajo marca comercial Movistar y hace parte del grupo Telefónica Movistar, con presencia en 14 países. Se centra fundamentalmente en negocios de telefonía y conectividad móvil, servicios de banda ancha, fibra óptica, televisión satelital, telefonía fija y oferta de soluciones digitales para pequeñas, medianas y grandes empresas y corporaciones.

Nuestra misión es hacer nuestro mundo más humano, conectando la vida de las personas, desarrollada con nuestros valores de Compañía: Somos abiertos, retadores y confiables; siempre acatando nuestros Principios de Negocio Responsable y sus valores básicos "Integridad, Compromiso y Transparencia."

## OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

A través de Nuestros *Principios de Negocio Responsable* (Código de Ética) y en desarrollo de la política anticorrupción comunicamos de forma clara hacia nuestros grupos de interés cuales son los principios que guían nuestras acciones, con el fin de ser una empresa en la que el cliente, el empleado, el proveedor, el accionista y la sociedad en general, puedan confiar, de esta forma construimos relaciones transparentes y duraderas. Nuestra Compañía, ha implementado un proceso de gestión de situaciones de posibles conflictos de intereses, con los siguientes objetivos:

- **Garantizar la ética, la integridad y transparencia en el desempeño de las funciones de todos los empleados de la empresa y prevenir la corrupción.**
- **Gestionar efectivamente las situaciones de conflictos de intereses que puedan presentarse en el desarrollo de las funciones de los colaboradores y colaboradoras, proveedores y aliados.**
- **Prevenir y/o, en su caso, mitigar, las situaciones de Conflicto de Interés que puedan presentarse en la compañía.**
- **Generar confianza y construir relaciones transparentes y confiables con nuestros grupos de interés.**



## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

Convencidos de la evolución de los ámbitos inherentes a la responsabilidad corporativa y al reconocimiento de ordenamientos para el control y prevención de inobservancias de estándares éticos en Telefónica Movistar se ha implementado un Sistema de Gestión de Cumplimiento, que gestiona los riesgos de Integridad en su conjunto incluidos los relacionados con la Gestión de Conflictos de Interés. Asimismo, los órganos de administración de la Compañía comparten dicho compromiso con los máximos niveles directivos, hasta el punto de que estos últimos están obligados a involucrarse directamente en la promoción de todos aquellos comportamientos que reflejen una cultura avanzada de Cumplimiento, constituyendo un referente desde la posición que ocupan, e incorporando explícita o implícitamente esa aspiración a sus procesos. El objetivo no es otro que alcanzar, con ese impulso, el compromiso efectivo de todos los niveles de la organización.

**En desarrollo de Nuestros Principios Éticos y con el fin de garantizar la integridad y transparencia en el desempeño de las funciones de todos los colaboradores y colaboradoras, de establecer relaciones duraderas, generar confianza en todos los grupos de interés de la organización y en última instancia prevenir actos de corrupción, la Compañía, ha desarrollado un proceso de Gestión de los Conflictos de intereses, que previene y mitiga las situaciones en esta materia que puedan presentarse en las labores diarias.**

Se han diseñado una serie de mecanismos, entre los que se resalta una herramienta informática de gestión a la medida, que permite su accesibilidad control y seguimiento sistematizado, a través de un flujo de trabajo automático (workflow). Igualmente, se cuenta con adecuadas políticas y procedimientos, planes de formación, comunicación y concienciación; un seguimiento en la matriz de riesgos asociados y un régimen de sanciones conforme a las políticas del Grupo y conforme a la legislación colombiana en materia laboral, que aseguran la transparencia en los procesos de la compañía.

## GESTIÓN Y CALIDAD

Basados en nuestro Código Ético - Nuestros Principios de Negocio Responsable, que son el conjunto de los principios, normas y comportamientos que deben regir todo lo que decimos y hacemos en nuestra actividad diaria, tanto cuando actuamos de forma individual, como en equipo con todas nuestras partes interesadas, incluidos nuestros clientes, empleados, proveedores o socios comerciales, accionistas y la sociedad en general. **Específicamente la “Gestión ética y responsable”, que desarrolla el principio de Honestidad, la organización ha desarrollado e implementado una serie de mecanismos como parte de un proceso de gestión de los conflictos de intereses:**

**Una Política Corporativa que describe los conceptos, situaciones, procedimientos, responsables y obligaciones.**

**Un plan de comunicación permanente de la norma, que incluye su publicación y divulgación efectiva.**

**Un plan de formación y concienciación continuo sobre las obligaciones y deberes de los colaboradores (Deber de declaración y de actualización en situaciones de cambio y deber de abstención).**

**Herramienta informática de reporte diseñada exclusivamente para este fin, con varias funcionalidades: a) el reporte desde cualquier computador con acceso a la red de la empresa; b) el seguimiento del vencimiento sobre la evaluación y gestión del reporte conforme a la política interna; c) la consulta en todo momento de los reportes realizados por parte del colaborador / colaboradora y de su jefe inmediato; d) la generación de reportes sobre los conflictos, su estado, responsables y reportantes.**

**Inclusión de declaraciones expresas de conocimiento de la norma en el Contrato Laboral.**

**Evaluación del riesgo de conflicto de interés por la Oficina de Cumplimiento, con el apoyo de los jefes inmediatos y de Recursos Humanos en los casos requeridos.**

**Inclusión en la matriz de riesgos de Integridad de los principales eventos de conflictos de intereses.**

**Régimen de sanciones conforme a la Política de acción disciplinaria del Grupo y conforme a la legislación colombiana en materia laboral.**

**Certificado anticorrupción suscrito anualmente por los directivos y miembros de Junta Directiva, donde reconocen el conocimiento del Código Ético de Telefónica Movistar – Nuestros *Principios de Negocio Responsable* y la Política Anticorrupción de Telefónica Movistar y certifica su acatamiento y adecuado cumplimiento.**

## INNOVACIÓN

La gestión de los conflictos de intereses de Telefónica Movistar es innovadora porque, además de incorporar las mejores prácticas internacionales en la materia, se ha diseñado una herramienta informática de gestión a la medida para la empresa, que permite el reporte, el seguimiento, la evaluación y gestión del reporte conforme a la política interna, con acceso oportuno e inmediato a consultas y reportes y la interacción permanente sobre información actualizada por parte de la Oficina de Cumplimiento.

De esta manera, se ha desarrollado una herramienta accesible, que genera de forma automática las notificaciones que llegan por correo electrónico al área de Cumplimiento, al jefe inmediato y al mismo reportante cuando se crea un registro de un conflicto de intereses, desde su recepción, permitiendo la accesibilidad y además generando un flujo de trabajo automático (workflow) que sistematiza el proceso de seguimiento, evaluación y notificación, que es complementado por la evaluación de los riesgos por personal calificado.

## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

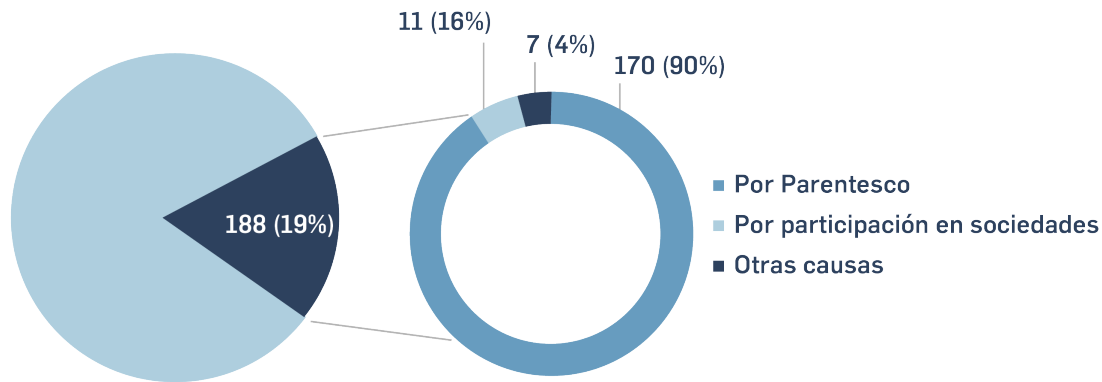
En Telefónica Movistar buscamos generar en nuestros empleados y en todos nuestros grupos de interés una Cultura de Cumplimiento que nos permita generar valor en la sociedad en la que nos desarrollamos. Todos nuestros actos están regidos por la integridad, la transparencia y el respeto por la ley; es así como se ha implementado un proceso de gestión de los conflictos de intereses, fundamental en el desarrollo de las prácticas anticorrupción.

En Telefónica Movistar aseguramos que el 100% de los reportes de conflictos de intereses son gestionados por el área de Cumplimiento, con el apoyo de los jefes inmediatos y del área de Recursos Humanos, según corresponda.



Desde la implementación de la herramienta informática (en diciembre de 2015) y al cierre de abril de 2020 se han recibido y gestionado 1.002 reportes de situaciones de posibles conflictos de intereses, en las que se han calificado como "existencia de posible conflicto" 188 (19%). En estos últimos se han implementado las acciones necesarias para mitigar el posible riesgo.

### 1.002 REPORTES



Se realiza un seguimiento periódico de los indicadores de gestión, entre los que se encuentran el número de reportes, el porcentaje de gestión en término, las áreas en las que se encuentra el mayor número de reportes, el número de planes de acción implementados y los porcentajes de las tipologías de resolución (no existe conflicto, rechazado o existencia de posible conflicto). Estos indicadores se presentan al Comité de Cumplimiento, Comité de Disciplina, Alta Gerencia y a los órganos de administración y son un insumo importante para la toma de decisiones en el desarrollo de nuestras operaciones.

Igualmente, extendemos hasta nuestra cadena de suministro estas buenas prácticas; nuestros proveedores, socios comerciales, así como nuestros principales aliados, los agentes comerciales conocen y aceptan la observancia de los *Principios de Negocio Responsable* y de las políticas anticorrupción.





GESTIÓN DE **RIESGOS**

TELEFÓNICA MOVISTAR

## OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

El objetivo principal es crear una cultura de “Compliance” en Telefónica Movistar, dirigida desde el máximo nivel, y con líneas claras sobre responsabilidades, definición de riesgos clave en materia de anticorrupción, con el fin de asegurar el acatamiento de los requerimientos de control establecidos por las legislaciones aplicables, así como el conjunto normativo interno, y con especial importancia nuestro código ético denominado *Principios de Negocio Responsable*. Lo anterior con el sostenido compromiso de la compañía con la diversidad (incluida la equidad de género) y la igualdad.

Para poner en marcha este propósito, hemos trabajado en objetivos adicionales como:

- Avanzar en la implementación de medidas y un marco de política que sitúen a Telefónica Movistar como un referente en el Cumplimiento normativo y en las mejores prácticas éticas y empresariales, basado en los más altos estándares en la materia, así como aquellos relacionados con la diversidad y su relación con la ética e integridad.
- Generar mayor transparencia entre los inversionistas, clientes y otros socios comerciales, al asegurar el cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales en la materia.
- Asegurar a Telefónica Movistar como una sociedad sostenible y socialmente responsable, situándose dentro

de las organizaciones más comprometidas y transparentes, promoviendo y garantizando de prácticas de diversidad desde un enfoque de ética e integridad.

- Generar mayor confianza ante nuestros grupos de interés, asegurando una menor exposición a riesgos que puedan comprometer la imagen de la marca, y en las que se incluyen mecanismos de denuncia para el reporte de incumplimiento sobre nuestros *Principios de Negocio Responsable*.
- Impactar positivamente a toda la cadena de suministro.

## BREVE DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

Convencidos de la evolución de los ámbitos inherentes a la responsabilidad corporativa y al reconocimiento de ordenamientos para el control y prevención de inobservancias de estándares éticos en Telefónica Movistar se ha implementado un Sistema de Gestión de Cumplimiento, que gestiona los riesgos de Integridad en su conjunto incluidos los relacionados con la materia anticorrupción, que incluye un enfoque de diversidad. Asimismo, los órganos de administración de la Compañía comparten dicho compromiso con los máximos niveles directivos, hasta el punto de que estos últimos están obligados a involucrarse directamente en la promoción de todos aquellos comportamientos que reflejen una cultura avanzada de Cumplimiento, constituyendo un referente desde la posición que ocupan, e incorporando explícita o implícitamente esa aspiración a sus procesos. El objetivo no es otro que alcanzar, con ese impulso, el compromiso efectivo de todos los niveles de la organización.

Desde 2017, con la creación de la Gerencia Oficial de Cumplimiento se inició un proceso para unificar, reforzar y homogeneizar los controles ya existentes, implementando otros nuevos y necesarios que permitieran asegurar la observancia de los máximos estándares de lucha contra el soborno y otros actos de corrupción, a través del establecimiento de controles específicos relacionados con las materias de anticorrupción, conflictos de intereses, relacionamiento con Entidades Públicas y entrega de patrocinios.

**Los procesos clave para la gestión de riesgos de corrupción, cuentan con modelos específicos de prevención creados a la medida de la operación, esto ha permitido construir progresivamente un sistema de gestión que incorpora a toda la organización, fortaleciendo así mismo, una Cultura del Conocimiento y de Cumplimiento haciendo de la función un instrumento indispensable para el desarrollo del negocio, así como para el desarrollo y respeto de los *Principios de Negocio Responsable* y de sus valores básicos “Integridad, Compromiso y Transparencia.”**

## GESTIÓN Y CALIDAD

En Telefónica movistar velamos por el cumplimiento de todas las regulaciones, normas que nos son aplicables, a nivel nacional e internacional, y desarrollamos políticas y normas internas que tienen por objetivo fomentar el cumplimiento de estas normas por parte de todos los empleados de la compañía, y aplicamos los más altos estándares en desarrollo de la materia de integridad, implementando acciones de negocio responsables entre las que se encuentran:

- 1. Implementación de un Comité de Acción Disciplinaria que asegura un tratamiento diverso, igualitario y no discriminatorio, objetivo, proporcional y no arbitrario a todos los empleados, sin perjuicio y con absoluto respeto a la legislación colombiana y normativa interna de Telefónica Movistar en los procesos disciplinarios de la compañía liderado por el área de Cumplimiento.**
- 2. Controles sobre la contratación de PEPS (personas expuestas políticamente) y sus personas relacionadas (que incluyen a los cónyuges o personas con análoga relación de afectividad, sus hijos y cónyuges, sus progenitores y personas “allegadas”), identificando claramente los motivos de la contratación y asegurando el cumplimiento de la normativa aplicable sobre “puertas giratorias”. Estos procesos de contratación se rigen además por normas de paridad y equidad de género que aseguran la igualdad de oportunidades y la no discriminación.**
- 3. Se han establecido controles sobre la entrega de invitaciones y/o regalos a Funcionarios Públicos y privados, que incluye el registro en una herramienta informática desarrollada para este fin, que asegura la valoración de que se cumpla con las consideraciones de la Política anticorrupción dentro de las prácticas aceptables, sin espera de reciprocidad, consistente con los intereses de los negocios de la Compañía, bajo prácticas habituales del negocio, ocasional y no excesiva, confor-**

me a los estándares locales o de la industria y debidamente registrada y aprobada por un área independiente para tal fin (Cumplimiento).

4. Se cuenta con controles de validación por parte de Cumplimiento a los condicionamientos de proveedores en las contrataciones con clientes del sector Público, asegurando la transparencia en los procesos de contratación con el Estado.

5. Implementación de una herramienta informática de registro en la que se valoran las situaciones de posibles conflictos de intereses de los colaboradores y directivos de la compañía.

6. Desarrollo de un plan de capacitaciones y comunicaciones, sobre relacionamiento con Entidades Públicas y la Ley FCPA, con el fin de asegurar la adecuada formación y concienciación de los colaboradores y directivos en materia de integridad. De igual modo, una estrategia de formación que comprende cursos virtuales dirigidos al total de colaboradores(as), talleres presenciales sobre diferentes componentes de diversidad (género, personas con discapacidad, generacional), así como talleres sobre sesgos conscientes e inconscientes, y nuevas masculinidades.

7. Implementación del programa de Reconocimiento en Integridad y Privacidad Five Stars. Un Programa Global con implementación local, que tiene como objetivo reconocer a aquellos empleados que muestren un compromiso especialmente destacable con los valores de la Compañía y, en particular, en materia de Integridad y Protección de Datos.

8. Valoraciones apropiadas de debida diligencia por parte del área de Cumplimiento antes de las vinculaciones con socios comerciales, asegurando que: (a) se cuentan con adecuadas obligaciones y garantías anti-corrupción contractualmente, (b) el Socio Comercial certifica el cumplimiento de las leyes

en materia de anticorrupción; y (c) la Compañía mantiene los correspondientes registros relacionados con la contratación, certificación y valoración del Socio Comercial.

9. Certificado anticorrupción suscrito anualmente por los directivos y miembros de Junta Directiva, donde reconocen el conocimiento del Código Ético de Telefónica Movistar– *Nuestros Principios de Negocio Responsable* y la Política Anticorrupción de Telefónica Movistar y certifica su acatamiento y adecuado cumplimiento.

## INNOVACIÓN

El Sistema de Gestión de Cumplimiento de Telefónica Movistar se encuentra basado en las mejores prácticas empresariales ISO 19600, ISO 37001, requerimientos específicos de la Ley FCPA y otras normas de referencia, buscando estar siempre a la vanguardia de los más altos estándares en desarrollo de la Integridad, destacándose por su eficiencia en la utilización de los recursos y la estandarización de controles ya existentes en diferentes ámbitos de la organización mediante el desarrollo de matrices de riesgo para las áreas valoradas como críticas dentro de la organización para la gestión de los riesgos de Corrupción.

Los procesos clave para la gestión de riesgos de corrupción, cuentan con modelos específicos de prevención creados a la medida de la operación, esto ha permitido construir progresivamente un sistema de gestión que incorpora a toda la organización. La formación y difusión continua sobre la aplicabilidad y gestión del sistema y sobre la necesidad de la observancia de las normas éticas y legales, fortalece así mismo, una Cultura del conocimiento y de Cumplimiento haciendo de la función un instrumento indispensable para el desarrollo del negocio, así como para el desarrollo y respeto de los *Principios de Negocio Responsable* y de sus valores básicos “Integridad, Compromiso y Transparencia.”



## IMPACTO DE LA PRÁCTICA

Con el fin de consolidar una cultura de Cumplimiento, se ha desplegado un programa para la generación de conocimiento y la divulgación de las normas en materia de Integridad, entre las que se destacan la Política Anticorrupción, de relacionamiento con entidades públicas, protocolos de valoración de terceros (debidas diligencias) y procedimientos de valoración de riesgos. También herramientas de reporte de conflictos de intereses y de valoración de invitaciones y regalos. Estas políticas y procedimientos son conocidos por el 100% de colaboradores(as) a través del programa de comunicación establecido por la Gerencia Oficial de Cumplimiento, con 39 comunicaciones en las herramientas masivas de comunicación durante el 2019.

En cumplimiento de la Política Anticorrupción y del Reglamento Corporativo sobre Certificaciones de Directivos en materia de Anticorrupción, el 100% de los miembros de la Junta Directiva y de los directivos, suscribieron el certificado anticorrupción, donde hacen constar su conocimiento y compromiso con su aplicación, así como de las demás normas en materia de Integridad.

**En materia de anticorrupción, complementando la formación en los Principios de Negocio Responsable, se cuenta con una formación en línea, específica y obligatoria en (Foreign Corrupt Practices Act). Esta formación va dirigida a determinadas áreas de la organización, que tendrían una mayor exposición al riesgo de corrupción, incluido el Comité de Dirección, directivos, pre-directivos y profesionales de áreas target. En concreto, se ha asignado la formación a más de 1.958 empleados, de los cuales, a 31 de diciembre de 2019, se han certificado 1.696, con un porcentaje de realización del 86%.**

Asimismo, todos nuestros proveedores se comprometen con el cumplimiento de los estándares y leyes anticorrupción mediante acuerdos comerciales y el certificado anticorrupción que suscriben al momento de su vinculación para asegurar la observancia de los máximos estándares de lucha contra el soborno y otros actos de corrupción (más de 1.900 proveedores que han suscrito en 2019 el certificado anticorrupción).

La Gerencia Oficial de Cumplimiento, atendió bajo los principios de objetividad y razonabilidad, 330 consultas y dilemas planteados por colaboradores(as) en cuanto a la interpretación de normativas internas en materia de integridad, incluyendo, posibles o potenciales conflictos de interés, invitaciones y regalos, reglamento sobre contrataciones relacionadas con entidades públicas y otras.

Asimismo, solo en el 2019 se ha adelantado el proceso de debida diligencia a 50.291 de terceros que han tenido alguna relación con la sociedad.

Nuestros clientes reconocen nuestras buenas prácticas al reconocernos como agentes de cambio en la gestión de riesgos de cumplimiento - anticorrupción.

Estas prácticas han generado un cambio de la cultura organizacional de Telefónica Movistar. Desde su origen, la compañía ha impulsado la integridad y la ética en todos los procesos de la organización. Sin embargo, para combatir prácticas de corrupción, ha crecido la visión y el compromiso de trabajar porque se haga desde un enfoque sostenible para el negocio.

## **ALLIANCE FOR INTEGRITY**

 [www.allianceforintegrity.org](http://www.allianceforintegrity.org)

 @afin\_giz

 @Afin.Giz

 Alliance for Integrity

## **PACTO GLOBAL RED COLOMBIA**

 [www.pactoglobal-colombia.org](http://www.pactoglobal-colombia.org)

 @pactocolombia

 Pacto Global Colombia

 Pacto Colombia

 Pacto Global Colombia

 Pacto Global Colombia

## **UNODC COLOMBIA**

 [www.unodc.org/colombia](http://www.unodc.org/colombia)

 @UNODCColombia

 UNODC Colombia

