

**“MODELO DE GERENCIA DE VALOR EN EL CONTEXTO DEL GOBIERNO
EMPRESARIAL: EL CASO DE EDATEL S.A E.S.P”**

TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN

FABIÁN HERNANDO RAMÍREZ ATEHORTÚA

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MBA
MEDELLÍN
2010

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	8
GLOSARIO	10
INTRODUCCIÓN	14
1. PROBLEMA	21
1.1 PREGUNTA	23
1.2 HIPÓTESIS	23
2. ESTADO EN CUESTIÓN	24
3. MARCO DE REFERENCIA	45
3.1 LA GERENCIA BASADA EN VALOR	47
3.2 GOBIERNO EMPRESARIAL	57
3.3 INTERRELACIÓN ENTRE GOBIERNO DE LA ORGANIZACIÓN, RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y CREACIÓN DE VALOR	59
4. METODOLOGÍA	67
4.1 PREGUNTA	67
4.2 HIPÓTESIS	67
4.3 OBJETIVOS	67
4.3.1 General	67
4.3.2 Específicos	67
4.4 OBJETO DE ESTUDIO	68
4.5 CAMPO DE ACCIÓN	68
4.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN	69
4.7 TÉCNICAS PARA EL ACOPIO DE INFORMACION	69
4.7.1 La investigación documental	69
4.7.2 Las entrevistas	71
4.7.3 Modelo de Encuesta	73
4.7.4 Cuestionario	73

4.8 ANÁLISIS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	74
4.8.1 Formato de síntesis comprensiva	75
4.9 RESULTADOS: NUEVOS CONOCIMIENTOS	80
5. PROPUESTA	93
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA	103
ANEXOS	108

LISTA DE ANEXOS

- ANEXO A. ESTATUTOS SOCIALES DE LA EMPRESA
- ANEXO B. ORGANIGRAMA
- ANEXO C. CÓDIGO DE GOBIERNO DE EDATEL S.A E.S.P
- ANEXO D. CONOCIMIENTO Y DIVULGACIÓN DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO
- ANEXO E. COMPOSICIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA
- ANEXO F. REGLAMENTO DE AUDITORÍA
- ANEXO G. INFORMACIÓN RELEVANTE DECRETO 3138 DEL 12 DE SEPTIEMBRE DE 2006 SIMEV
- ANEXO H. LEY DE TIC 1341 DE 2009
- ANEXO I. INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO 2009

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Investigaciones sobre gerencia de valor, gobierno y (RSE)	42
Tabla 2. Métodos de medición basados en valor	55
Tabla 3. Ficha técnica	75
Tabla 4. Entrevista con: Luis Fernando Córdoba Henao. Director de Desarrollo Estratégico-Edatel S.A. E.S.P	80
Tabla 5. Entrevista con: Beatriz Gisela Benítez Osorio. Abogada Delegada de la Secretaría General-Edatel S.A. E.S.P	84
Tabla 6. Entrevista con: Jorge Horacio Cardona. Director Financiero-Edatel S.A. E.S.P	87

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Elementos del Problema	22
Figura 2. Marco teórico de la investigación	46
Figura 3. Estructura general del EVA	54
Figura 4. Creación de valor económico y social	62
Figura 5. Gerencia Basada en Valor, RSE y éxito empresarial a largo plazo	63
Figura 6. Modelo de RSE y su implementación en la Empresa	65
Figura 7. Modelo de RSE y sus pasos para la ejecución en la Empresa	66
Figura 8. Esquema de la estructura de gerencia basada en valor en el contexto del gobierno empresarial	95

TÍTULO

“MODELO DE GERENCIA DE VALOR EN EL CONTEXTO DEL GOBIERNO EMPRESARIAL: EL CASO DE EDATEL S.A E.S.P”

AUTOR

FABIÁN HERNANDO RAMÍREZ ATEHORTÚA

TÍTULO QUE SE OTORGA

Magister en Administración de Empresas (MBA)

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MBA

MEDELLÍN

2010

RESUMEN

En este trabajo se evalúan los conceptos para la estructuración de un modelo de gerencia basada en valor en el contexto del gobierno empresarial para el caso de EdateL S.A. E.S.P, empresa regional de telecomunicaciones, la cual viene adelantando desde 1999 un proceso de transformación empresarial que le ha implicado pasar de un esquema completamente público a uno privado.

La revisión conceptual hace referencia a la literatura administrativa sobre la dimensión integral de la gerencia basada en valor, como un método no solamente de desempeño financiero, sino como un enfoque y herramienta para el control de gestión, sus ventajas y limitaciones como medida única de creación de valor.

Un sistema de gerencia basada en valor, debe estructurarse en cada una de las empresas con un enfoque propio, conteniendo un horizonte de múltiples dimensiones de valor que mezclen activos tangibles e intangibles, así como la creación de ventajas competitivas que impulsen la creación de valor de la empresa y la diversificación de ingresos en coherencia con sus grupos de interés, el impacto sobre las comunidades atendidas y el desarrollo regional.

Bajo esta perspectiva, se analiza la forma de medición convencional de generación de valor en una compañía regional de telecomunicaciones colombiana y su relación con impulsores intangibles basados elementos de gobierno de la organización y resaltando la inclusión de conceptos responsabilidad social en el direccionamiento estratégico, como fuentes generadoras de valor para los diferentes grupos de interés.

De igual manera se describen los lineamientos y políticas de gobierno de la empresa, así como algunos conceptos de lineamiento estratégico, crecimiento y evolución de la compañía dentro de la dinámica de la Gerencia Basada en Valor, los objetivos corporativos, sus componentes e impulsores de valor en el marco de su rol como integrador de servicios de telecomunicaciones, la diversificación de productos, las alianzas estratégicas, su operación, aprovechamiento de la red logística y de distribución como perspectiva de su nuevo horizonte de crecimiento, sostenibilidad y generación de valor económico, social y reputacional.

GLOSARIO

ACCIONISTA: Socio de una sociedad anónima o de una sociedad comanditaria por acciones, y titular de una acción al menos.

ACTIVO INTANGIBLES: Son activos que sus orígenes este basados en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de las personas, a estos activos intangibles se les denomina Capital Intelectual.

ACTIVO TANGIBLE: Parte del activo de una empresa que tiene presencia física o material.

BUEN GOBIERNO: designa un conjunto declaraciones de buenas prácticas de gestión que busca generar confianza y respeto de los postulados empresariales, prácticas que van más allá del cumplimiento de las disposiciones previstas en el ordenamiento legal; por ello, el código de Buen Gobierno recoge declaraciones basados en la autorregulación de lo que la misma institución y la ciudadanía, llámese clientes, partes interesadas, servidores públicos e instituciones gubernamentales espera de la administración, en cuanto a principios de gestión, practicas, respeto a las garantías, derechos, resultados y su impacto.

CADENA DE VALOR: Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un superior desempeño, publicada en 1985, Michael E. Porter denomina cadena de valor al conjunto de actividades que se desempeñan en la empresa para diseñar, producir, ofrecer en el mercado y entregar a los compradores el producto elaborado.

CAPM (CAPITAL ASSET PRICING MODEL): Modelo de estimación del rendimiento de los títulos de capital de una empresa. Según este modelo, el

rendimiento de un título de capital es igual a una tasa libre de riesgo más el premio por riesgo que conlleva la inversión.

CONFLICTO DE INTERÉS: Se considera conflicto de interés cualquier situación en la cual una persona enfrenta sus intereses personales con los de la compañía, en actividades personales, o en el trato con terceros, ya sean proveedores, contratistas, clientes u otros, de tal manera que se afecte la libertad e independencia de la decisión, por diferencias en los motivos de quienes intervienen en la relación.

COMPETENCIA: condiciones de los mercados en los que los compradores y los vendedores establecen los precios e intercambian bienes y servicios

COSTO DE CAPITAL: Tasa de retorno o tipo de rendimiento interno que como mínimo deben generar las inversiones de la empresa para que el valor de mercado de sus acciones se mantenga sin cambio. El concepto de coste del capital se corresponde con el de tipo de rendimiento interno mínimo requerido.

CREACIÓN DE VALOR: conjunto de actividades que aumentan el valor de los bienes o servicios para los consumidores.

EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO O UTILIDAD ECONÓMICA: es el producto obtenido por la diferencia entre la rentabilidad de sus activos y el costo de financiación o de capital requerido para poseer dichos activos.

ESTRATEGIA: Arte de coordinar las acciones y de maniobrar para alcanzar un objetivo. Patrón de decisiones que intencionalmente o de otra forma establecen la dirección de la compañía a largo plazo y determinan su destino.

ESTRUCTURA DE FINANCIACIÓN: Es la forma adecuada para apalancar a las empresas.

FLUJOS DE CAJA LIBRE: Es el flujo de caja generado por una empresa, obtenido después de impuestos, que se encuentra disponible para todos los suministradores de capital de la misma, ya sean éstos acreedores o accionistas.

FLUJOS DE CAJA: Diferencia entre los cobros y pagos de una empresa en un período de tiempo determinado.

GERENCIA: Administración y dirección de una empresa o sociedad por encargo o mandato, que tiene el fin de cumplir de la manera más eficiente posible una serie de objetivos preestablecidos.

GRUPOS DE INTERÉS: Es el conjunto de personas o entidades privadas, reunidas y organizadas por un interés común, con el fin de actuar conjuntamente en defensa de ese interés, así como de hacer conocer sus pretensiones o negociar con otros actores sociales. (Accionistas, empleados, directivos, clientes, proveedores, aliados estratégicos).

INFORMACIÓN PRIVILEGIADA. Es aquella información de carácter concreto, sujeta a reserva, o bien aquella que no ha sido aún dada a conocer al público, y existe deber para ello en un momento próximo.

INVERSIONISTA: Persona física o jurídica que aporta sus recursos financieros con el fin de obtener algún beneficio futuro.

LA GERENCIA BASADA EN VALOR (GBV): Se puede definir como un proceso integral diseñado para mejorar las decisiones estratégicas y operacionales hechas

a lo largo de la organización, a través del énfasis en los inductores de valor corporativos.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: concepto de que los empresarios deben ponderar las consecuencias sociales de los actos económicos cuando toman decisiones comerciales. La Responsabilidad Social es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona (stakeholders o grupos de interés). De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno.

VAN (VALOR ACTUAL NETO): Técnica consiste en la determinación del valor actual del neto de ingresos y egresos de un flujo de valores futuros. Instrumento de amplia difusión en la evaluación de proyectos; es conceptualmente la herramienta matemática más consistente para este propósito.

VENTAJA COMPETITIVA: es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. Ventaja que se obtiene en forma sostenida mediante la interrelación entre el éxito de la estrategia y la mentalidad estratégica.

INTRODUCCIÓN

Contexto

Este trabajo se orienta a establecer una relación entre la perspectiva de la Gerencia Basada en Valor como enfoque de direccionamiento estratégico en el contexto del Gobierno Empresarial.

Se plantea una integración entre las perspectiva financiera de creación de valor para los accionistas y los involucrados (Stakeholders), el gobierno de la organización y los principios de Responsabilidad Social Empresarial; donde la combinación de dichas perspectivas contribuirá a considerar estrategias integrales, teniendo en cuenta tanto aspectos teóricos como las implicaciones prácticas observadas en la compañía.

Se presentará un diseño de investigación cualitativa bajo el enfoque hermenéutico para desarrollar un estudio de caso donde se aborda el asunto de la gerencia del valor con el fin de realizar una propuesta de modelo gerencial para una empresa regional del sector de telecomunicaciones con radio de acción en los departamentos colombianos de Antioquia, Córdoba y Santander.

En Colombia ha sido poco tratada la relación entre el gobierno de la organización, los principios de Responsabilidad Social Empresarial y la propuesta de diseño de un modelo de gerencia del valor económico y social. Este estudio de caso empresarial se justifica desde el interés que ha manifestado el Estado y la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT) por incentivar la convergencia en la gestión de los servicios, la competencia en el mercado bajo un esquema regulado, la inversión extranjera, la gobernabilidad y la protección de los usuarios.

La dinámica en el sector de las telecomunicaciones presenta nuevos escenarios como la prestación de servicios por parte de agentes particulares en concurrencia con los oficiales, la convergencia de proveedores, redes y servicios, el surgimiento de servicios sustitutos, la globalización de los servicios, la sujeción a la regulación económica y las tele actividades, conformando nuevas formas de relación del sector con el desarrollo económico y social de la región.

Justificación

Esta investigación trata un tema relevante para la atención de servicios de telecomunicaciones en el país y la evaluación de los modelos de gestión empresarial, asociada a la generación de valor económico en el panorama de la transformación de la industria, la sostenibilidad, el marco ético de actuación empresarial y los grupos sociales que rodean la empresa, los cuales están involucrados con sus decisiones y políticas, pudiendo afectar o ser afectados en el proceso de consecución de los objetivos de la organización.

La importancia de este estudio de caso para una empresa del sector de telecomunicaciones se centra en la conexión entre la generación de valor compartido entre beneficios económicos y sociales en la organización, su sistema de gobierno y los principios de responsabilidad social empresarial como factor de creación de ventajas competitivas.

La empresa y la sociedad enfrentan el reto de las telecomunicaciones sociales consistente en llevar infraestructura de conectividad a ciudades intermedias y municipios que cuentan con mercados poco desarrollados; la creación de opciones tarifarias que se adapten a la capacidad de pago de los usuarios, la prestación del servicio universal a los usuarios de escasos recursos y zonas de difícil acceso, la promoción Tecnologías de Información y Comunicación, de su

infraestructura, servicios y contenidos, los cuales son estratégicos para la competitividad de la región, el bienestar de los ciudadanos y la equidad.

Antecedentes

Desde la década de los 90, el negocio de telecomunicaciones en Colombia ha venido sufriendo una serie de transformaciones profundas, motivadas principalmente por las políticas del Estado concernientes a la apertura a la competencia, entrada de operadores internacionales al sector, la tendencia a la privatización de los monopolios estatales en Latinoamérica, desequilibrios operadores públicos - privados, la competencia e integración de sectores, específicamente entre telecomunicaciones e informática.

Entre la principales problemáticas del sector se puede destacar la tendencia de la tecnología hacia la convergencia de servicios, que son soportados por una misma infraestructura pero que pueden quedar bajo reglamentaciones de entidades diferentes como es el caso de la televisión por suscripción, la internet y los servicios de voz y datos. Igualmente, servicios competitivos o sustitutivos pueden quedar sujetos a reglas de juego muy diferentes como los servicios de Voz sobre IP y TPBCLD. (Telefonía Pública Básica Conmutada de Larga Distancia).

El sector sufre una grande fragmentación al estar conformado por un gran número de operadores públicos y privados, en su mayoría con un enfoque local o regional y especializado por tipo de servicio.

En consecuencia, han reducido los márgenes de utilidad de los servicios de telecomunicaciones, entre otros aspectos, por la reducción de tarifas causado por la competencia, mayores costos para capturar cliente, la reducción de los ingresos por usuario y la recomposición de ingresos en Colombia hacia la telefonía móvil y los servicios de valor agregado y telemáticos.

De acuerdo con el nuevo entorno del negocio, las empresas de telecomunicaciones con gran participación en telefonía fija, comenzaron a disminuir su valor, por lo cual surge la necesidad de equilibrar esta situación incursionando en otros servicios y mercados, tales como Internet, televisión, larga distancia, datos y movilidad; o mediante las fusiones y adquisiciones.

El nuevo entorno competitivo y la nueva cadena de valor en las telecomunicaciones, implica nuevas formas de enfocarse en el cliente, visualizar los negocios, comercializar y desarrollar productos y servicios, usar las tecnologías (Integración), considerar a los otros operadores, relacionarse con los proveedores de tecnología, gestionar el recurso humano, crear habilidades de aprendizaje y estructurar las organizaciones.

A partir de los procesos de transformación sectorial mencionados, se adelantó un procesos de reestructuración empresarial en Edatel, en el año 2002, por lo cual se plantearon cambios en el modelo de negocio y el objeto social de la compañía, en razón a nuevas realidades como la prestación de servicios por agentes particulares en concurrencia con los oficiales, la convergencia de proveedores, redes y servicios; el surgimiento de nuevos servicios y la sujeción a la regulación económica, la difusión de las tele actividades que asocian el sector con el desarrollo económico y social.¹

De manera paralela, se plantea un proyecto de Gerencia Basada en Valor que persigue incentivar a los administradores a pensar y actuar como accionistas, apoyándose en un esquema de compensación por resultados. Por consiguiente, el desarrollo de la GBV se enfoca a definir la estructura de capital óptima para la

¹ En Colombia, se encuentran entre las teleactividades, la tele educación, el teletrabajo, la telemedicina, el telegobierno, éste último compuesto por servicios como el gobierno en línea y la agenda de conectividad.

empresa, que garantice mejores condiciones de rentabilidad y generación de valor.

Igualmente definen estrategias para generar aumentos en la bursatilidad (transabilidad) de la acción, que refleje su verdadero valor en el mercado. De esta manera, se asocia la creación de valor con los conceptos de Valor Económico Agregado (EVA) y Valor Agregado del Mercado (MVA) como medidas de gestión y de creación de valor.

La Gerencia Basada en Valor ha sido difundida en la organización como una herramienta de gestión cuyo objetivo es promover la creación de valor en los negocios mediante el diseño de un sistema gerencial que incentive a los administradores a pensar y actuar como accionistas.

De forma conexas, el costo de capital se incorpora en el análisis de los negocios, introduciendo cambios fundamentales en la toma de decisiones, así como en la cultura de la organización.

Como resultado, se introduce un sistema de compensación que ata la remuneración variable al desempeño económico de la empresa en función de la creación de valor a largo plazo, premiando metas tangibles a corto plazo.

De esta manera, en EDATEL, el concepto de EVA sigue los principios fundamentales de las Finanzas Corporativas Modernas como lo son la separación de las decisiones financieras de las decisiones operativas, la equivalencia con el Valor Presente Neto, y la integración de información en una sola medida que está ligada al Estado de Resultados y Balance el Balance General, así como la medida sobre las ganancias del negocio y el capital que ha sido invertido para obtenerlas.

Desde la perspectiva de maximización de valor para los accionistas, en EDATEL la Gerencia Basada en Valor es una herramienta que ha sido considerada como:

- Un Sistema de Medición claramente relacionado con el valor para el accionista y el desempeño de la acción.
- Un Sistema de Administración, el cual debe ser integrado, generar disciplina y enfoque en el valor.
- Un Agente Motivacional, que hace que el gerente piense y actúe como un accionista.
- Una Forma de Pensar, que se aplica en la toma de decisiones basadas en valor.

Las estrategias que han sido consideradas para crear valor y alcanzar las mejoras esperadas en el EVA para EDATEL, son:

- Operar con eficiencia
- Reducir el costo de capital
- Crecer de manera rentable
- Administrar el capital invertido

En esta investigación se revisa la literatura sobre nuevas tendencias en cuanto a la relación de la empresa con la sociedad, la creación de valor económico y social compartido, el relacionamiento con los grupos de interés, la transparencia y la creación de ventajas competitivas, con el fin de plantear la integración de la Gerencia Basada en Valor con el gobierno de la organización y los principios de RSE, de manera acorde con la identidad de la empresa, su estructura organizacional, la estructura de propiedad, los cambios en su modelo de negocio, su cadena de valor y el mapa estratégico de procesos.

Se estructura en un primer apartado, la revisión de literatura; luego, se presenta el marco teórico de referencia. Seguidamente se detalla la metodología utilizada en la investigación y se analiza e interpreta el caso empresarial seleccionado, para finalizar con la propuesta de diseño de un modelo de gerencia de valor en el contexto del gobierno y la RSE, la discusión resultados, las conclusiones y recomendaciones.

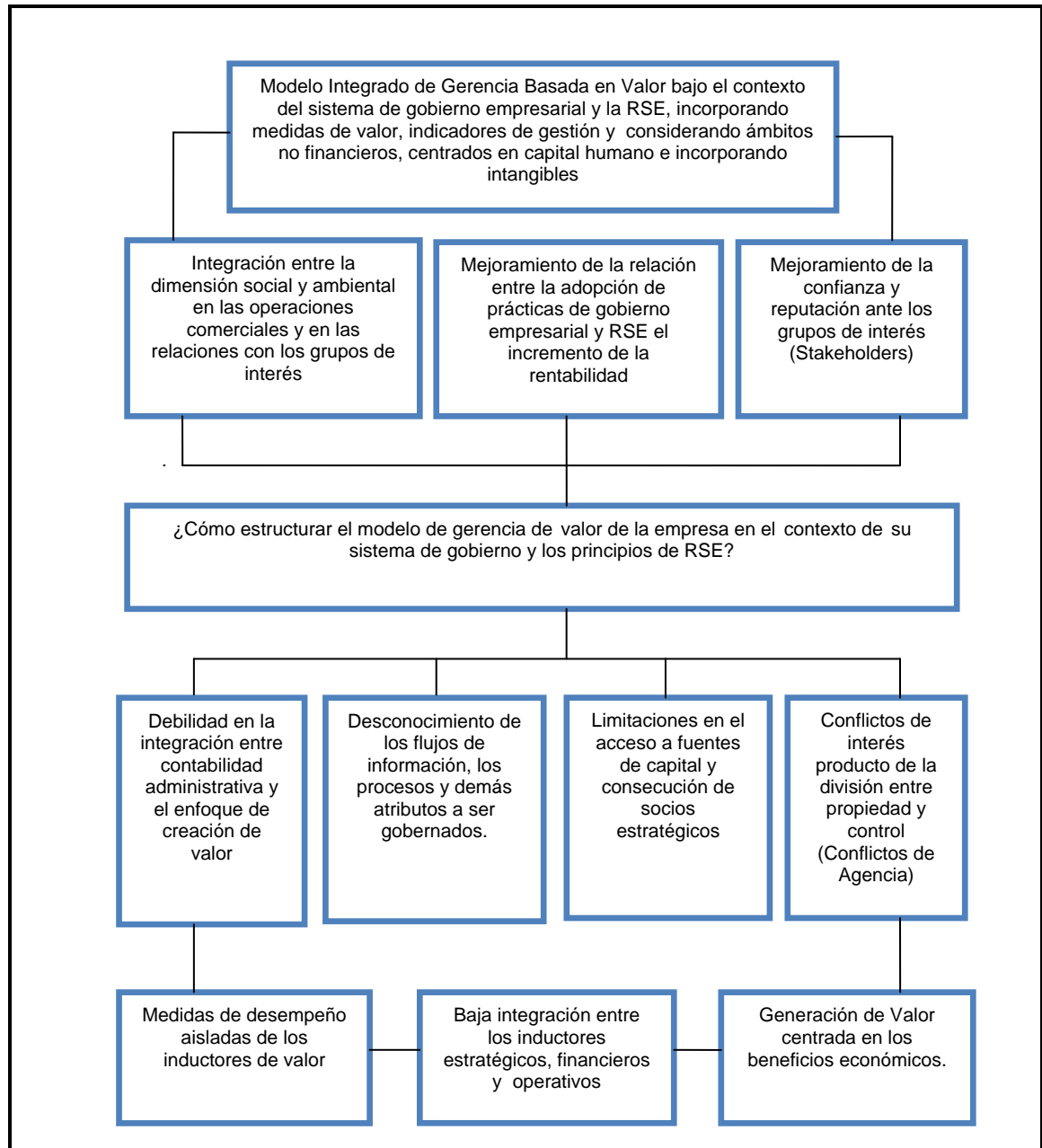
1. PROBLEMA

Un modelo de gerencia del valor económico y social debe garantizar la transparencia en la información, reflejar la situación de las diferentes unidades de negocio y procesos, estar integrado al sistema de gobierno de la organización y los principios de RSE, impactar la toma de decisiones y la revelación de información que se provee a los diferentes usuarios, permitir un control sistemático de la eficiencia y la productividad del negocio, mitigar el riesgo de reputación, facilitar la definición de estrategias, tener efectos en el valor de la compañía mediante la producción y divulgación de información financiera y no financiera, posibilitar el contraste de causas y efectos que tienen los indicadores de rendimiento y la palanca de crecimiento sobre el valor de la empresa, la liquidez y la rentabilidad.

Un modelo integrado de gerencia del valor en el contexto del gobierno de la organización y los principios de RSE, contribuye al mejoramiento de las metodologías de planeación y direccionamiento estratégico en la compañía y permitiría su continuidad, independientemente de los cambios en la dirección y la junta directiva.

La evaluación del valor económico y social, la alineación con la forma de gobierno de la organización y los principios de RSE, permite a las compañías incrementar su valor de manera significativa respecto a aquellas que no implementan una forma de administración basada en valor integrado al sistema de buen gobierno. La gobernanza comprende la relación entre el sistema de incentivos, la transparencia y divulgación de información así como un marco de actuación para los altos directivos enfocado a la generación de valor.

Figura 1. Elementos del Problema



Fuente: Elaboración propia

1.1 PREGUNTA

La gestión de una organización debe contar con formas de estructuración, conducción e integración de sus sistemas de gerencia basada en valor, el sistema de control de gestión y de gobierno de la empresa en el contexto de sus estrategias, metas y horizontes de crecimiento. Asuntos como rendición de cuentas, planificación, metas, resultados, efectos, impactos, eficiencia y eficacia tienen que ver con problemas convergentes en la gestión, la sostenibilidad del negocio, los beneficios económicos y sociales; por lo cual surge la pregunta:

“¿Cómo estructurar el modelo de gerencia de valor de la empresa en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de RSE?”

1.2 HIPÓTESIS

“La integración entre el modelo de gerencia de valor, el sistema de gobierno de la organización y los principios de RSE, mejora el desempeño de la empresa, su reputación, competitividad y su direccionamiento estratégico”

2. ESTADO EN CUESTIÓN

Se realiza el estado en cuestión o estado del arte del arte a partir de la información de investigaciones publicadas en bases de datos, artículos y publicaciones en revistas científicas y especializadas, artículos y documentos de revistas en línea.

Debido a que el tema es abordado desde distintos enfoques y teorías se seleccionaron en primera instancia, aquellos artículos y documentos de revistas en línea, estableciendo una combinación de términos y objetivos de estudio que relacionaran aspectos como gobierno empresarial, responsabilidad social, competitividad y creación de valor en la empresa tanto en el ámbito nacional como internacional.

Posteriormente fue realizada una lectura en detalle y una selección de los principales estudios y documentos según su pertinencia y relación con el problema de estudio planteado para este trabajo, sustento teórico o empírico, objetivos propuestos, perspectivas y conclusiones planteadas en las diferentes investigaciones.

De igual manera se observó el contexto geográfico y sectorial donde fueron aplicadas las investigaciones, así como sus periodos de análisis y metodología utilizada tanto para los estudios en Colombia como para estudios con afinidad temática y conceptual en otros países Latinoamericanos, los Estados Unidos y Europa, considerando las diferencias y el contexto de sus marcos de referencia, principios y prácticas de buen gobierno.

En general se encuentran investigaciones y artículos que analizan la relación entre buen gobierno, rentabilidad social y financiera de la empresa desde diferentes perspectivas como la teoría de la agencia, el enfoque de los shareholders

(accionistas), los stakeholders (grupos de interés), la cadena de valor, la ventaja competitiva, el enfoque estratégico y el enfoque de gerencia basada en valor.

En este sentido, Vera (2000) presentan una serie de reflexiones relacionadas con el papel que juega la gerencia financiera de una empresa dentro del proceso de implementación de la Gerencia Basada en Valor (VBM), apoyándose en una revisión preliminar de la literatura existente sobre el tema y finalmente señala las funciones más relevantes a cumplir por la gerencia financiera como actor de alta participación en todo el proceso.

Ameels (2002), define la administración basada en valor como un sistema integrado de control en el contexto de la creación de valor y su maximización para los accionistas donde las razones conceptuales indican que esto no es excluyente en el largo plazo con los objetivos de otros grupos de interés.

Un sistema de administración basada en valor induce a los directivos a la maximización del beneficio económico en una organización y la asignación para su mejor uso, permitiéndole distinguir entre criterios para un buen o mal crecimiento. Se revisan diferentes métricas de creación de valor, sus alcances y limitaciones, diferenciando las principales firmas de consultoría que han implementado su uso, como los son McKinsey, Boston Consulting Group, Stern Stewart, Marakon Associates, Price Waterhouse Coopers, L.E.K, Consulting y Holt Value Associates, entre otras. Las medidas de valor no sólo se utilizan para toda la compañía sino también para unidades de negocio o diferentes productos o servicios, estableciendo los impulsores de valor y en el contexto de la estrategia competitiva de la organización.

Por su parte, Milla (2003), plantea algunos aspectos de debate en torno al EVA como un indicador de gestión en comparación con otros y sus limitaciones en función del uso que se le quiera dar. Así mismo, se discute la consideración del

EVA como un indicador de creación de valor (value metric) y se comenta la utilización del EVA como base para el establecimiento de un sistema de compensación para la dirección basado en los resultados con respecto a la creación de valor económico en la organización.

El autor reconoce que no trata en su artículo otros aspectos interesantes en torno al EVA; tales como si este indicador es mejor o peor que otros que vienen siendo utilizados por algunas firmas expertas consultoría corporativa, tales como el TSR (Total Shareholder Return), CVA (Cash Value Added), SVA (Shareholder Value Added) o CFROI (Cash Flow Return on Investment); entre otras, o el uso del EVA desde la perspectiva estratégica, un enfoque realmente atractivo en su época existían pocos estudios como también en sucede en la actualidad según la literatura revisada.

De manera simultánea, el autor vislumbra, que la creación de valor y los indicadores de creación de valor (value metrics) que pretenden, de una forma u otra, medir dicha creación de valor en la empresa u ofrecer aproximaciones a la misma, constituyen un interesante campo de investigación, relativamente reciente en el mundo de las finanzas corporativas que será ampliamente desarrollado en el futuro.

La anterior premisa resulta de la consideración del autor sobre la importancia de hacer entender a los accionistas que los recursos propios tienen coste, que se asume un riesgo financiero, que hay que exigir una rentabilidad mínima a los capitales y que hay que gestionar desde la óptica de la creación de valor es todo un reto; y a él, deberán contribuir los estudios en esta materia.

En una interesante investigación, Kim y Van Dam (2003), estudian cómo la responsabilidad social empresarial y la creación de valor para el accionista no deben oponerse. Mediante el estudio de casos en cinco compañías holandesas

indagan cómo la responsabilidad social empresarial incide sobre el valor de la compañía, a través de factores como la reputación y las ventajas competitivas, extendiendo la metodología de la gerencia basada en valor y la medición de creación de valor para la dimensión del capital humano.

Dicho estudio se realiza en el marco de la Iniciativa Holandesa para el Desarrollo Sustentable (NIDO), programa cuyo propósito fue establecer una relación entre el desempeño financiero de las compañías, el respaldo de sus procesos de cambio, su historial ecológico y en los asuntos sociales.

Kim y Van Dam clasifican tres perspectivas de creación de valor: el desempeño económico (relativamente tangible), el valor de la reputación (intangible) y la creación de ventajas competitivas (mezcla de tangibles e intangibles). De esta forma, el valor agregado del mercado, refleja elementos usualmente ignorados por el enfoque financiero. El valor de la reputación refleja intangibles como la confianza en la administración, el gobierno corporativo y la transparencia.

Dichos intangibles son valorados por los inversionistas aunque no es todavía claro como expresarlos, su funcionamiento y modo de emplearlos; las ventajas competitivas crean valor, la prima representada por la reputación y tales ventajas, representan diferencias entre el valor total de mercado y el valor contable de la empresa.

Para relacionar la Responsabilidad Social con la Gerencia Basada en Valor, Kim y Van Dam proponen tener en cuenta, además de la dimensión tradicional financiera o de capital, dos dimensiones más como son la de talento humano y sustentabilidad; las cuales son relevantes como fuentes de creación de valor.

Entre los aspectos considerados para una medida o coeficiente de reputación, pueden destacarse elementos como los productos y servicios, la responsabilidad

social, el ambiente laboral, el desempeño financiero, la visión y liderazgo empresarial. Así como el valor económico agregado representa una orientación hacia cambios en el desempeño y es una indicación de creación de valor, también puede observarse que un cambio en el coeficiente de reputación incide en el valor de la empresa.

Según el estudio de Kim y Van Dam, dentro de los impulsores de reputación en una empresa, se pueden destacar, la atracción y retención laboral, la comunicación efectiva y su consistencia en el empleo de información para la comunidad y los grupos de interés, así como los asuntos relacionados con la transparencia y los códigos de gobierno corporativo.

En el caso latinoamericano, Prado, Flores, Pratt y Leguizamón (2004) proponen el manual de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para Costa Rica, el cual se indica como una herramienta de autodiagnóstico dirigida a revisar la gestión de la empresa en cada una de las áreas que comprende la conducta socialmente responsable.

Basados en los resultados de esta evaluación se propone a las empresas que tomen medidas para incorporar prácticas de RSE dentro de su planificación estratégica y diseñen mecanismos para monitorear su desempeño. Este manual es resultado de una investigación realizada por INCAE, la cual fue acompañada por un proceso de consulta con diferentes públicos de interés locales. El proyecto surgió por iniciativa de la Asociación de Empresarios para el Desarrollo y contó con el apoyo financiero de la Fundación Hivos de Holanda.

Riadi, Díaz y Vidal (2004) presentan en su trabajo una breve revisión de la competencia que está ocurriendo alrededor de las métricas para la medición del desempeño y con propósitos de valoración de empresas. Se profundiza respecto del modelo EVA tanto como herramienta de valuación como de medición del

desempeño y finalmente, se desarrolla una investigación exploratoria inicial de la relación de esta medida con MVA utilizando para ello al sector telecomunicaciones chileno.

Como una primera aproximación de este tema para el mercado de capitales chileno, se estudió la relación de EVA y MVA en el sector telecomunicaciones el cual se ha enfrentado a fuertes reestructuraciones para adaptarse a las características desreguladas de éste. Los resultados son consistentes estadísticamente y se concluye que, por lo menos para este sector, los coeficientes de las regresiones son estadísticamente significativas, pero el coeficiente de ajuste (R cuadrado) obtenido refleja que una parte importante de MVA no está explicada por EVA.

Durand (2005), resalta que cada vez es mayor el número de empresas a las que la normativa vigente les demanda una información más exigente relativa a sus sistemas de gobierno. En algunos casos se trata de simples recomendaciones, pero en otros, su obligatoriedad puede suponer el establecimiento de sistemas sofisticados. En este artículo, se presenta una propuesta para sistematizar el cumplimiento de exigencias actuales en materia de control interno, a la vez que facilita la información que requieren los administradores de las empresas en el desempeño de sus responsabilidades de buen gobierno.

De otro lado, Fernández (2005) define la creación de valor para los accionistas, el cual es un término muy utilizado tanto por las empresas en sus declaraciones de objetivos como por empresas consultoras que ofrecen productos para medirlo.

Se observa que no tiene ningún sentido dar al EVA el significado de creación de valor en cada periodo, puesto que ninguna medida basada en datos contables puede tener mucho que ver con la creación de valor para los accionistas.

También se muestra que el ROE (Retorno sobre el Patrimonio), que se calcula dividiendo el beneficio neto del año entre el valor contable de los fondos propios, guarda muy poca relación con la rentabilidad para los accionistas.

Seguidamente, se propone una definición lógica de la creación de valor para los accionistas, definiendo antes el aumento de la capitalización bursátil, el aumento del valor para los accionistas, la rentabilidad para los accionistas y la rentabilidad exigida a las acciones; se ilustra la situación de creación de valor para los accionistas, utilizando el caso de la empresa española Telefónica entre diciembre de 1991 y diciembre de 2004.

Para Colombia, Herrera (2006), estudia la validez del EVA (Economic Value Added) como una medida del valor generado, y de su utilidad para la evaluación de proyectos de inversión, estableciendo la equivalencia entre el MVA (Market Value Added) y el VPN (valor presente neto) como criterios para la evaluación de proyectos de inversión finitos y perpetuos con recuperación parcial y total de la inversión.

De igual manera, se realiza un examen crítico mostrando las limitaciones y posibilidades del EVA como medida de valor económico agregado, y se plantea la utilidad de indicadores de ingreso residual para complementar al EVA como criterios de medición de valor, tales son el CVA (Cash Value Added), TRFC (tasa de retorno del flujo de caja) y Utilidad Económica (UE).

Lizcano (2006), en su artículo, clarifica algunos conceptos sobre buen gobierno corporativo y responsabilidad social empresarial, haciendo referencia al contexto internacional y estudiando algunos de los códigos de buen gobierno más influyentes. Se concluye que un gobierno corporativo que reconozca como objetivo la generación de valor para todas las partes interesadas, se puede reconocer

como bueno cuando alcance de manera eficaz dicho objetivo en forma socialmente responsable.

Porter y Kramer (2006) proponen en su artículo una forma de observar la relación entre empresa y sociedad que no enfoca el éxito corporativo y el bienestar social como un juego de suma cero. Se presenta un marco que las empresas pueden utilizar para la identificación de todos los efectos, positivos o negativos, que ellas provocan en la sociedad; para determinar cuáles abordar y para sugerir formas eficaces de hacerlo. Desde una perspectiva estratégica, la responsabilidad social corporativa puede convertirse en una fuente de enorme progreso social, a medida que las empresas aplican sus vastos recursos, experticia y conocimiento a actividades que benefician a la sociedad.

Se destaca en dicho artículo que se debe percibir la responsabilidad social como la construcción de valor compartido, y no como un control de daños o una campaña de relaciones públicas, lo cual requerirá un pensamiento de negocios radicalmente distinto. Afirman que la responsabilidad social corporativa se volverá cada vez más importante para el éxito competitivo.

Porter y Kramer indican que las corporaciones no son responsables de todos los problemas del mundo, ni tienen los recursos para resolver todos ellos; por tanto, cada empresa puede identificar el conjunto particular de problemas sociales que está mejor equipada para ayudar a resolver y del que puede obtener el mayor beneficio competitivo.

Abordar temas sociales creando valor compartido conducirá a soluciones autosostenibles que no dependen de subsidios privados o gubernamentales. Cuando una empresa bien gestionada aplica sus vastos recursos, experticia y talento de gestión a los problemas que entiende y en los que posee un interés,

puede tener un mayor impacto sobre el bienestar social que cualquier otra institución u organización filantrópica.

Para el contexto europeo, Truño (2006) estudia los instrumentos y procesos que utilizan las compañías para considerarse socialmente responsables. En este sentido realiza una revisión de literatura que analiza el origen y la evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y las teorías que lo sustentan.

De manera adicional, esta revisión se complementa con el uso de la metodología cualitativa del estudio de casos, mediante la cual, con una serie de entrevistas en profundidad, se pretende conocer directamente cómo integran las empresas europeas las prácticas de RSE.

En el estudio se expone la concepción de responsabilidad por parte de cada uno de los tres casos empresariales observados.

En el primer caso, que se trata del Grupo Agbar, que aglutina a más 230 empresas dedicadas al ciclo integral del agua, la salud, certificación e inspección, construcción e instalaciones, y transporte y mantenimiento, se utiliza la definición de RSE propuesta por el Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), destacando que la responsabilidad social de la empresa se basa fundamentalmente en la obtención de beneficios creando valor económico, medioambiental y social para los accionistas, pero también para la sociedad en conjunto.

En el segundo caso, referido a una empresa dedicada al transporte urgente de mercaderías, se define la RSE como la posibilidad de devolver y reinvertir a la sociedad lo que de ella se obtiene con la finalidad de actuar como agente de cambio y de transformación.

En el tercer caso, donde se observa a la transnacional de origen Suizo Nestlé, ésta define la RSE, según la investigación de Porter y Kramer (1999; 2002), en la cual se concibe la responsabilidad social de la empresa en términos de creación de valor compartido. En un documento corporativo de Nestlé, donde se explica el concepto de RSE por la empresa, se afirma que la creación de valor compartido es un planteamiento muy distinto de RSE porque no se centra en cumplir una serie de criterios externos, ni objetivos filantrópicos. Más bien se trata de crear un beneficio para la sociedad y el medioambiente al mismo tiempo que se trabaja para hacer la empresa más competitiva a largo plazo.

Truño concluye como con el análisis individual y conjunto de los casos de estudio, aparecen una serie de factores que podrían influir en el modo de integración de la RSE en la gestión empresarial.

Se menciona que en primera instancia, la estructura organizativa de la empresa y el proceso de toma de decisiones sobre responsabilidad social podrían contribuir a explicar el grado de integración. Cada uno de los tres casos analizados tiene una estructura organizativa distinta en referencia a la ubicación de los responsables de la RSE en la empresa. Esta relación entre la responsabilidad social y la estructura organizativa no se ha estudiado en la literatura y por lo tanto sería interesante analizarla en futuras investigaciones.

En segunda instancia se observa que los rasgos personales del fundador de la compañía y los valores y actitudes propias del equipo directivo también pueden aparecer como un factor relevante. De éste modo se hace referencia a autores como Hemingway y Maclagan (2004), quienes estudiaron el rol de los valores personales en la formulación, adopción e implementación de las políticas de RSE en las organizaciones. En esta investigación se identificó que mediante la discrecionalidad de los directivos se podría influir en las prácticas socialmente responsables, permitiendo a las personas utilizar su propio criterio.

Como principal conclusión de ésta investigación se obtiene que, para que una empresa pase a ser considerada como socialmente responsable, tiene que existir una cultura de responsabilidad social y medioambiental dentro de la organización.

La RSE afecta a todos los departamentos y grupos de interés de la compañía, y en este sentido la empresa actuará de forma socialmente responsable en sus relaciones con cada uno de ellos. Actuar socialmente responsable, cada empresa lo definirá con unos parámetros distintos, pero en general se coincide en ir más allá del objetivo general de maximizar beneficios.

El estudio de Truño, plantea futuras líneas de investigación derivadas de las mismas limitaciones concretas de su estudio. De esta manera se propone, entre otros aspectos, aportar evidencia empírica sobre la relación entre el valor de los activos intangibles, la reputación y la imagen de empresa socialmente responsable, con la valoración de la empresa.

Además se propone para investigaciones futuras, analizar la relación entre rentabilidad social y financiera, para lo cual se recomienda la posibilidad de introducir la técnica de los Event Studies Analysis, utilizada para evaluar si un determinado acontecimiento, como podría ser la publicación de la primera memoria de responsabilidad social por parte de una empresa, produce efectos significativos en la cotización de las acciones en el mercado bursátil.

Según Yang (2007), la administración financiera debe basarse en la cadena de valor y la diferenciación de actividades de la empresa. A partir de un estudio de la cadena de valor, el autor destaca la coordinación de actividades en la organización y su enfoque hacia la creación de valor, utilizando la información financiera, interrelacionando la contabilidad administrativa, la estrategia empresarial, la creación y construcción de nuevas ventajas competitivas.

Con el fin de aplicar la teoría de la administración de la cadena de valor, este autor plantea la necesidad de construir un enfoque de administración financiera que incluya el concepto de innovación, la optimización de procesos y una estrategia dinámica, ajustada al modelo diseñado, en el ámbito de las actividades comerciales, la cuales están acompañadas de una fuerte competencia.

Monsalve (2007), muestra que la adopción de un buen gobierno es imperativo para empresas que desarrollan actividades en el mercado. Sin embargo, no existe un concepto generalizado para la práctica de un buen gobierno. Para ello se estudian algunos modelos que fomentan el buen gobierno corporativo, llegando a la conclusión, que el único elemento que define a un buen gobierno es la ética.

De esta forma, se ofrece una herramienta como la auditoria de identidad, que permite conocer cuáles son los parámetros de buen gobierno corporativo particular para cada empresa, dado que la identidad de la organización se sostiene en el accionar ético de quienes la conforman y de quienes representan su gobierno corporativo.

Mallin, Pindado y de la Torre (2007) presentan una revisión una revisión de la literatura existente y la influencia que ejerce el gobierno corporativo sobre la toma de decisiones financieras. Describen las principales características de gobierno corporativo, destacando las notables diferencias encontradas en las mismas entre países; analizan el papel desempeñado por estas características como condicionantes de las decisiones financieras de las empresas y encuentran que los factores clave que caracterizan los diversos sistemas de gobierno corporativos son el sistema legal, los mercados de capitales y la estructura de propiedad.

En esta investigación se encuentra que la protección legal de los inversores varía ampliamente, y parece existir consenso acerca de que los países de ley común, dado el origen de sus leyes y la rigurosidad de su aplicación, son más eficientes

en la protección de los derechos de accionistas y acreedores que los países de ley civil.

En países con mercados de capitales desarrollados, las empresas soportan un menor coste de la financiación externa, menores restricciones financieras y menor riesgo de infrainversión. Así mismo, los patrones de propiedad también varían mucho entre países, así como la efectividad de los consejos de administración debido a las diferencias en su estructura y composición. En este artículo se observa que aquellos niveles de propiedad que posibilitan a los accionistas mayoritarios expropiar a los minoritarios se tienen efectos negativos en los procesos de toma de las decisiones financieras y, por tanto, en la valoración de la empresa.

Metzger (2007), plantea que la propuesta de valor es el producto o servicio ofrecido por la empresa a un grupo de consumidores específico en el mercado. La empresa crea sus propuestas de valor seleccionando los segmentos a los que servirá y lo que ofrecerá a esos segmentos en términos de lo que se refiere a la mezcla de mercadeo producto, precio, plaza (o distribución) y promoción.

De esta forma, el principal objetivo de una empresa es la creación de valor y los principales componentes para competir son un entendimiento del mercado, especialmente la competencia y los clientes, y una propuesta de valor competitiva de la empresa. Hay que seleccionar los segmentos a los que se servirá con la propuesta de valor.

La percepción del cliente respecto al valor recibido es lo que hace competitiva la propuesta de valor. El valor percibido por el cliente es la percepción de éste de lo que realmente obtiene (beneficios totales percibidos del producto ofrecido) en relación con lo que tiene que ceder (costos totales percibidos del producto ofrecido).

Las fuentes del valor percibido pueden originarse en los beneficios proporcionados por el producto (la calidad del producto), los beneficios de servicio que pueden acompañar al producto (calidad en el servicio), la reputación favorable derivada de poseer el producto (valor de marca) o incluso las ventajas de relación de hacer negocios con la empresa (calidad de la relación).

Sperber (2008), plantea para el caso de Ecuador, que la falta de adecuados controles corporativos disponibles a los accionistas minoritarios genera grave indefensión de sus legítimos intereses. Inclusive, los accionistas son acreedores de última categoría. En materia de mercado de valores, Ecuador todavía está atrasado frente a otros países latinoamericanos. Una adecuada regulación normativa de la legislación societaria y de mercado de valores, encaminada a la protección de los accionistas minoritarios como muestra de un mejor gobierno corporativo, otorgaría mayores incentivos para ampliar y desarrollar el mercado de capitales.

Dessain (2008) examina los tipos de grupos de interés, la gobernanza y el comportamiento ético. Desde este punto de vista el buen gobierno puede ser visto como un sistema de decisiones y acciones en un marco de actuación aceptable, razonable y conforme con la capacidad de generar valor para el cliente y los demás grupos de interés en forma equitativa y responsable.

Fernández (2008) estudia el caso de Telefónica entre 1991 y 2007, empresa española que más valor creó para sus accionistas en 2007 y en el periodo 1991-2007. En este documento se cuantifica y analiza la rentabilidad y la creación de valor para los accionistas de Telefónica, entre diciembre de 1991 y diciembre de 2007.

Fortich, Gutiérrez y Pombo (2008), estudian la estructura de las Juntas Directivas y el desempeño empresarial con base en una muestra de setenta y siete grandes compañías del sector real en Colombia entre 1994 y 2004.

Esta investigación muestra mediciones de gobernabilidad en juntas como son las variables de independencia, rotación y miembros con múltiples asientos (Interlockings).

Los resultados muestran que la independencia es menor a los estándares internacionales. Mediante mediciones econométricas se muestra que las juntas más independientes tienen un efecto positivo sobre el valor de la empresa y altas tasas de rotación tienen efecto negativo sobre el desempeño de las compañías.

Ganga y Vera (2008), consideran que los escenarios altamente cambiantes están cambiando la forma de gestión en las organizaciones, por lo cual se debe contar con sistemas de gobierno y dirección eficaces. En éste artículo se abordan las bases teóricas del concepto de gobierno corporativo y su relación con la teoría de la agencia, especialmente el tema relacionado con el rol de los consejos de administración.

En este artículo, los autores concluyen que el gobierno corporativo es multidimensional, pues no sólo se circunscribe a la dimensión de la empresa privada, sino a todas las organizaciones, sean pequeñas, medianas, públicas, mixtas o de cualquier sector económico. En la medida que se comprenda el gobierno corporativo y sus mecanismos alineadores, el papel de los consejos de administración y las claves para lograr buenas prácticas, se avanzará en el mejoramiento sustantivo de la eficiencia organizativa, lo cual redundará en el incremento de su valor y afectará el bienestar de toda la sociedad.

Alonso y Bueno (2008), plantean que los conflictos de interés existentes entre los accionistas y la dirección de la empresa, puestos de manifiesto en la teoría de la agencia, se han hecho más visibles en los últimos años. En este trabajo se analizan las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información para la

construcción de confianza en las relaciones con los accionistas en general y con los pequeños en particular.

Se concluye que los códigos de buen gobierno permiten incrementar la transparencia y el valor del accionista. En la construcción de la confianza actúan las características de la propia organización, en este caso la confianza se vincula con el comportamiento de la organización y su relación con el entorno.

Se corrobora que la tecnología de Internet actúa como dinamizadora de la confianza facilitando la relación recíproca, dando a conocer las características de la empresa de forma que los agentes puedan familiarizarse con ella y con sus prácticas. Las empresas que desarrollan un adecuado modelo de gobierno electrónico, proporcionan más confianza al mercado y a los accionistas que aquellas que no lo hacen.

El gobierno corporativo electrónico debe entenderse como la integración de la tecnología de Internet, en el proceso decisorio propio de los órganos de gobierno de la empresa con el fin de facilitar la aplicación de prácticas de buen gobierno que contribuyan a incrementar la transparencia informativa de la sociedad, generando con ello valor añadido para la compañía y mejorando la comunicación, participación y confianza con los accionistas.

Para Chandra Shil (2009), el valor económico agregado es una medida de desempeño financiero que captura el beneficio económico en una empresa, es la medida más directamente relacionada con la creación de valor para los accionistas en el tiempo. El EVA puede introducirse como una herramienta de medición de la creación de valor.

Chandra Shil señala como con el enfoque de la administración basada en valor surgido en los años noventa se incluye el EVA dentro de la variedad de

herramientas de gestión, ganando un importante terreno en el mundo empresarial por su difundida utilización. La idea central del EVA es la substracción del costo de capital de la medida de beneficios de la empresa, lo cual indica el valor adicional producido sobre el costo promedio de capital empleado. Este es un concepto bien aceptado tanto por administradores como por los propietarios de la empresa.

Este autor observa que el EVA también tiene limitaciones inherentes. La mayor limitación es generada por las barreras en los datos originados en los sistemas convencionales de información contable. El equipo de gerencia es responsable de las distorsiones y los ajustes para convertir los beneficios contables en beneficios económicos.

En Colombia, Pombo y Gutiérrez (2009) analizan las tendencias históricas de gobierno corporativo y su puesta en marcha en las empresas colombianas, el estado de las mejores prácticas adoptadas por los emisores de valores incluyendo los temas de transparencia.

También se analiza las reformas a la normatividad sobre gobierno corporativo, el desempeño del mercado de capitales e identifica los factores positivos y restricciones que han incidido en la profundización bursátil. Entre éstos se destaca el papel de las OPA (operaciones de Mercado Abierto) asociadas con las firmas privatizadas durante la década de los años 1990 y los efectos de las fusiones y adquisiciones que han tenido lugar en los principales grupos empresariales que sin duda han reforzado la salida de bolsa y migración de emisores.

Mancilla (2009) plantea que a pesar de existir políticas y principios generales en materia de gobierno corporativo aplicables a todas las sociedades colombianas, hay que hacer precisiones y explicaciones puntuales en las sociedades limitadas dada la simplicidad de la estructura de sus órganos de dirección y administración,

algunos derechos de los socios particulares y que la representación legal y la administración de los negocios está en cabeza de la junta de socios.

De otro lado, para la conformación de un modelo de gobierno corporativo en las sociedades anónimas es necesario analizar los siguientes aspectos: los grupos de interés a los que se dirige el gobierno corporativo de la sociedad, los órganos de gobierno y los temas tradicionales en los que se agrupan las recomendaciones. Esta estructura es similar en las sociedades limitadas, con las particularidades que resultan al analizar los diferentes aspectos relacionados con el buen gobierno de la empresa.

Según Mancilla, la junta directiva en las sociedades anónimas además de ser un órgano de gobierno encargado de definir las medidas y lineamientos que deben ser parte del modelo de buen gobierno de una sociedad, puede ser parte a su vez de los grupos de interés destinatarios de las medidas de gobierno corporativo. En las sociedades limitadas no existe obligación legal de tener este órgano social.

Santiago, Brown y Báez (2009) examinan las prácticas de gobierno corporativo en las empresas de Brasil, Chile y México durante el período de 2000-2002, inspeccionan la evidencia empírica en el contexto latinoamericano donde la protección legal de los accionistas, la presencia de inversionistas de referencia, la amenaza de toma de control corporativo, la conformación de las juntas directivas, los directorios entrecruzados y los contratos de incentivos.

En dicho estudio se concluye que las prácticas de gobierno corporativo diseñadas para proteger a los accionistas minoritarios son mínimas en las empresas de Brasil, Chile y México durante el período estudiado.

Fassin y Van Rossem (2010), destacan que la investigación académica viene desarrollando una nueva área que involucra los negocios y la sociedad. El mundo

de los negocios incrementa su atención sobre los conceptos de gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa, administración de los involucrados, sustentabilidad y ética de negocios. Este estudio explora las percepciones y opiniones que tienen los líderes en lo concerniente a los conceptos aplicados a la relación entre negocios y sociedad; se analiza bajo una estructura conceptual la opinión de dirigentes sobre los conceptos mencionados.

Tabla 1. Investigaciones sobre gerencia de valor, gobierno y (RSE)

Área	Propósito y breve descripción de la investigación	Referencias
Gerencia Basada en Valor y Valor Económico Agregado (EVA)	Evaluar el papel que juega la gerencia financiera de una empresa dentro del proceso de implementación de la Gerencia Basada en Valor (VBM).	Vera (2000)
	Se revisan diferentes métricas de creación de valor, sus alcances y limitaciones, diferenciando las principales firmas de consultoría que han implementado su uso.	Ameels (2002)
	Discutir aspectos en torno al EVA como un indicador de gestión en comparación con otros y sus limitaciones en función del uso que se le quiera dar.	Milla (2003)
	Explorar la relación entre Valor Económico Agregado (EVA) y Valor Agregado del Mercado (MVA), utilizando para ello al sector telecomunicaciones chileno.	Riadi, Díaz y Vidal (2004)
	Evaluar la creación de valor para los accionistas, utilizando el caso de la empresa española Telefónica entre diciembre de 1991 y diciembre de 2004.	Fernández (2005)
	Cuantificar y analizar la rentabilidad y la creación de valor para los accionistas de Telefónica, entre diciembre de 1991 y diciembre de 2007.	Fernández (2008)
	Analizar las limitaciones del EVA y las barreras de generación de datos en el sistema contable convencional.	Chandra (2009)
Sistemas de gobierno empresarial	Observar para empresas colombianas que cotizan en la Bolsa, la validez empírica del EVA (Economic Value Added) como una medida del valor generado.	Herrera (2006)
	Plantear la administración financiera de la empresa como enfoque de cadena de valor y fuente de ventajas competitivas, interrelacionando la contabilidad de costos y la administración basada en actividades.	Yang (2007)
	Explorar las principales características de gobierno corporativo, destacando las diferencias encontradas en las mismas entre países. Se analiza el papel desempeñado por estas características como condicionantes de las decisiones financieras de las empresas.	Mallin, Pindado y de la Torre (2007)
Sistemas de gobierno empresarial	Analizar las prácticas de gobierno corporativo presentes en las empresas de Brasil, Chile y México durante el período de 2000-2002. Se concluye que las prácticas de gobierno corporativo diseñadas para proteger a los accionistas minoritarios son mínimas en las empresas de Brasil, Chile y México durante el período estudiado.	Santiago, Brown y Báez (2009)

Área	Propósito y breve descripción de la investigación	Referencias
	<p>Presentar una propuesta para sistematizar el cumplimiento de exigencias actuales en materia de control interno, a la vez que facilita la información que requieren los administradores de las empresas en el desempeño de sus responsabilidades de buen gobierno.</p> <p>Exponer algunos conceptos sobre buen gobierno corporativo y responsabilidad social empresarial, haciendo referencia al contexto internacional y estudiando algunos de los códigos de buen gobierno más influyentes.</p> <p>Plantear la metodología de auditoría de identidad, para conocer cuáles son los parámetros de buen gobierno corporativo particular para cada empresa, dado que la identidad de la organización se sostiene en el accionar ético de quienes la conforman y de quienes representan su gobierno corporativo.</p> <p>Examinar los tipos de grupos de interés, la gobernanza y el comportamiento ético.</p> <p>Analizar las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información para la construcción de confianza en las relaciones con los accionistas en general y con los pequeños en particular.</p> <p>Examinar las prácticas de gobierno corporativo en las empresas de Brasil, Chile y México durante el período de 2000-2002, para lo cual inspeccionan la evidencia empírica en el contexto latinoamericano tomando elementos como la protección legal de los accionistas, la presencia de inversionistas de referencia, la amenaza de toma de control corporativo, la conformación de las juntas directivas, los directorios entrecruzados y los contratos de incentivos.</p> <p>Explorar la forma de relación entre los negocios y la sociedad, a partir de la atención sobre los conceptos de gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa, administración de los involucrados, sustentabilidad y ética. Este estudio explora las percepciones y opiniones que tienen los líderes en lo concerniente a los conceptos aplicados a la relación entre negocios y sociedad; se analiza bajo una estructura conceptual la opinión de dirigentes sobre los conceptos mencionados.</p>	<p>Durand (2005)</p> <p>Lizcano (2006)</p> <p>Monsalve (2007)</p> <p>Dessain (2008)</p> <p>Alonso y Bueno (2008)</p> <p>Santiago, Brown y Báez (2009)</p> <p>Fassin y Van Rossem (2010)</p>
<p>Estructura de Propiedad y juntas directivas</p>	<p>Investigar la relación entre estructura de propiedad y desempeño de 204 empresas chilenas para el período 1998-2007. Se evidencia que la estructura de propiedad está relacionada con el desempeño de la firma. Los resultados del análisis econométrico muestran una relación negativa entre estructura de propiedad y desempeño, de carácter no lineal y estadísticamente significativa. En resumen, las empresas chilenas poseen una alta concentración de la propiedad que, aparentemente, es motivada por la posibilidad de extraer riqueza por parte del principal accionista.</p> <p>Estudiar la estructura de las juntas directivas y el desempeño de las firmas con base a una muestra de 77 grandes corporaciones del sector real en Colombia para los años de 1998 a 2004. Los resultados cuantitativos muestran que juntas más independientes tienen un efecto positivo sobre la valoración de la empresa.</p> <p>Abordar las bases teóricas del concepto de gobierno corporativo y su relación con la teoría de la agencia, especialmente el tema relacionado con el rol de los consejos de administración.</p>	<p>Espinosa (2009)</p> <p>Fortich, Gutiérrez y Pombo (2008)</p> <p>Ganga y Vera (2008)</p>

Área	Propósito y breve descripción de la investigación	Referencias
	Comprender la estructura de los órganos de dirección y administración y las formas de gobierno empresarial en las sociedades anónimas y las sociedades limitadas en Colombia.	Mancilla (2009)
Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y generación de valor	<p>Estudiar cómo la responsabilidad social empresarial y la creación de valor para el accionista no deben oponerse. Mediante el estudio de casos en cinco compañías holandesas indagan cómo la responsabilidad social empresarial incide sobre el valor de la compañía, a través de factores como la reputación y las ventajas competitivas.</p> <p>Construir un manual de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para Costa Rica, el cual se utilice como una herramienta de autodiagnóstico dirigida a revisar la gestión de la empresa en cada una de las áreas que comprende la conducta socialmente responsable.</p> <p>Conocer mediante el análisis de literatura y entrevistas en profundidad, para los casos de tres compañías, cómo integran las empresas europeas las prácticas de RSE.</p>	<p>Kim y Van Dam (2003)</p> <p>Prado, Flores, Pratt y Leguizamón (2004)</p> <p>Truño (2006)</p>
Gobierno corporativo y mercado de capitales	<p>Analizar la relación que existe entre el EVA (valor económico agregado) y la rentabilidad de las acciones en Chile. Se realizó un estudio de eventos para las acciones componentes del índice bursátil chileno (IGPA). Se concluye que el uso del EVA para evaluar a los ejecutivos es adecuado, ya que la evolución de este indicador coincide con lo que sucede con la rentabilidad de mercado.</p> <p>Analizar las tendencias históricas de gobierno corporativo y su puesta en marcha en las empresas, el estado de las mejores prácticas adoptadas por los emisores de valores, incluyendo los temas de transparencia.</p> <p>Explorar para el caso de Ecuador, cómo la falta de adecuados controles corporativos disponibles a los accionistas minoritarios genera grave indefensión de sus legítimos intereses. Se plantea como un mejor gobierno corporativo, otorgaría mayores incentivos para ampliar y desarrollar el mercado de capitales.</p> <p>Analizar para Colombia, las tendencias históricas de gobierno corporativo y su puesta en marcha en las empresas colombianas, el estado de las mejores prácticas adoptadas por los emisores de valores incluyendo los temas de transparencia.</p>	<p>Carrillo y Niño (2006)</p> <p>Pombo y Gutiérrez (2009)</p> <p>Sperber (2008)</p> <p>Pombo y Gutiérrez (2009)</p>
Dirección Estratégica	Observar desde la perspectiva estratégica, la relación entre empresa y sociedad donde el desempeño de la compañía y el bienestar social no sea una cuestión excluyente.	Porter y Kramer (2006)
Marketing	<p>Comprender cómo la propuesta de valor se hace competitiva y cuáles son las fuentes de valor percibido por el cliente. La empresa crea sus propuestas de valor seleccionando los segmentos a los que servirá y lo que ofrecerá a esos segmentos en términos de lo que se refiere a la mezcla de mercadeo producto, precio, plaza (o distribución) y promoción.</p> <p>Plantear un modelo teórico de relaciones estructurales el cual es contrastado empíricamente a través del análisis de su estructura de covarianzas. Se utiliza una muestra de 358 consumidores jóvenes de telefonía celular de la ciudad de Valencia, España. Los resultados indican que cada una de las dimensiones estudiadas de la responsabilidad social influye significativa y directamente sobre la imagen de la marca, e indirectamente sobre la reputación.</p>	<p>Metzerg (2007)</p> <p>Alvarado y Schlesinger (2008)</p>

Fuente: Elaboración Propia.

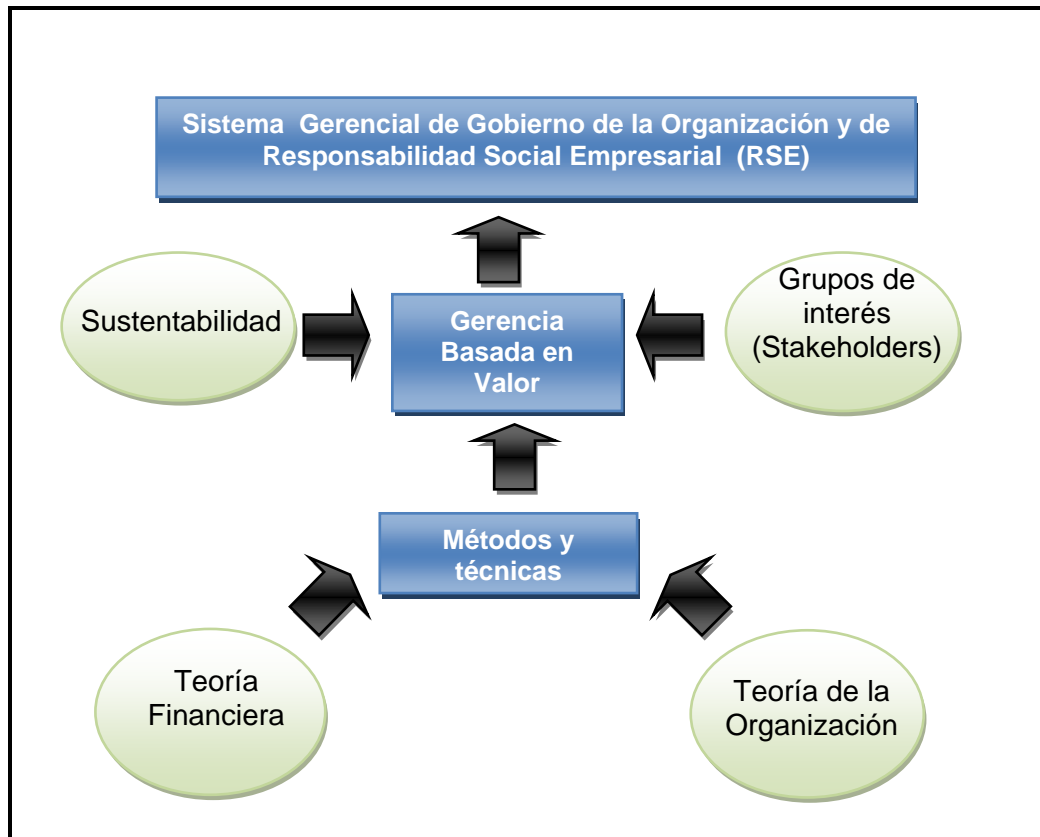
3. MARCO DE REFERENCIA

Esta investigación parte de una revisión del concepto de Gerencia Basada en Valor, los métodos y técnicas utilizadas como instrumento de gestión, medición control en la organización, para luego centrarse en la revisión y análisis de los conceptos de gobierno y responsabilidad social empresarial, estableciendo su relación con la creación de valor para los accionistas y los grupos de interés en el contexto de una entidad prestadora de servicios públicos domiciliarios en el sector de telecomunicaciones.

De igual manera se destacan los aspectos financieros, sociales, ambientales y de capital humano, como punto de referencia para soportar las exploraciones y explicaciones de la relación entre gerencia basada en valor, el gobierno y la responsabilidad social empresarial. En la siguiente figura se esquematiza el marco teórico de la investigación.

El modelo gerencial bajo una perspectiva pluralista de participación de los grupos de interés y bajo un enfoque estratégico en el contexto del sistema de gobierno y responsabilidad social, proporciona el marco teórico y analítico a partir del cual es posible enmarcar la discusión, dado que permite entender los cambios surgidos en la concepción de creación de valor económico, diluyendo la ruptura tradicional entre los conceptos y métodos de gestión organizacional correspondientes al establecimiento de la estrategia, el posicionamiento competitivo y responsabilidad social.

Figura 2. Marco teórico de la investigación



Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la perspectiva de un modelo de gerencia basado en valor en el contexto del gobierno empresarial, el marco conceptual se retroalimenta a partir de la pregunta de investigación.

De manera paralela se exploran las implicaciones prácticas en la organización, mediante la historia de los conceptos como estrategia competitiva, el enfoque de planeación, gobierno empresarial y responsabilidad social. En este sentido, el marco conceptual fundamenta el análisis, la comprensión, la interpretación y la síntesis de la investigación; para lo cual se examinan aspectos particulares de la empresa como su cadena de valor, el código de gobierno, el mapa estratégico de procesos y los sistemas de gestión.

3.1 LA GERENCIA BASADA EN VALOR

Vera (2000), expone que cuando en el ámbito empresarial se hace referencia a implementar una estrategia que conduzca a incrementar el valor de los accionistas, se piensa que dicha estrategia sólo se limita a la selección de nuevos indicadores de desempeño financiero para determinar si la empresa crea o no el valor esperado y que la función de la gerencia en este proceso solo consiste en la selección del indicador más apropiado y su aplicación a la medición de resultados.

Olano y Tapia (2006), amplían el concepto de Gerencia Basada en Valor (GBV), definiéndolo como un proceso integral que se diseña con el fin de mejorar las decisiones estratégicas y operacionales en la organización, tomando como referencia los factores que impulsan el valor económico de la organización, dentro de un proceso administrativo total, que requiere conectar la fijación de objetivos corporativos con el empleo de recursos, con la estrategia de desarrollo, con la medición del desempeño y la remuneración, con la creación de valor; para lo cual se requiere un cambio sustancial en la cultura organizacional, generando tensiones al interior de las compañías.

De esta manera, la Gerencia Basada en Valor (GBV) es un efectivo vínculo entre la estrategia y las mediciones para la creación de valor, lo cual se manifiesta al formular e implementar estrategias para maximizar el valor, al traducir la estrategia en metas de corto y largo plazo, enfocada a los inductores de valor; al desarrollar planes de acción y presupuestos con base en las metas previstas, al introducir sistemas de medición de resultados y esquemas de compensación.²

En la organización de los inductores se conocen clasificaciones como la de macroinductores y microinductores. Los primeros hacen alusión a indicadores

² Un inductor de valor es una variable que afecta el valor de una empresa. Se debe identificar cuáles tienen mayor impacto sobre el valor, asignando la responsabilidad de desempeño a individuos que puedan colaborar para que la organización logre objetivos.

como el flujo de caja operativo, el flujo de caja libre y la rentabilidad del activo; los segundos hacen referencia al apalancamiento y a los indicadores operacionales y financieros.

De otro lado se encuentra una clasificación entre inductores a nivel genérico, donde los márgenes operacionales y el capital invertido son combinados para calcular la tasa de retorno del capital invertido; a nivel de las unidades de negocio, donde variables como la satisfacción del consumidor son particularmente relevantes; a nivel operativo, donde se necesita gran detalle para poder enlazar los inductores a las decisiones específicas de la gerencia de este nivel.

Otra forma de clasificar o ubicar los inductores de valor es desagregando la empresa por unidades estratégicas de negocio, o bien trabajando con cada cliente, cada proveedor o cada vendedor. En este caso, es importante desagregar la información financiera que se posee y tratar de llegar al rediseño de los informes o reportes de negocio existentes, con una integración que contemple los aspectos relevantes incorporados en la estrategia.

Según Olano y Tapia (2006), la identificación de los inductores es un proceso creativo que requiere de ensayo y error; por tanto, las aproximaciones mecánicas basadas en la información existente y las puramente financieras, raramente permiten establecerlos. Alinear los inductores con las decisiones es la clave para organizar un árbol de inductores, calculando los márgenes operacionales desintegrados por producto, o por localización geográfica o por segmento de mercado.

De esta forma, un inductor no puede tomarse aisladamente de los demás; por esta razón, surge la necesidad del uso de escenarios que representen la incidencia de diferentes tipos de decisión sobre el valor de la empresa o de sus unidades de negocio.

En efecto, algunos autores plantean que el objetivo fundamental de la gerencia financiera en una empresa lucrativa es el de maximizar el valor invertido por sus propietarios (Brealey y Myers, 1991; Weston y Brigham, 1994; Copeland y otros, 2000), y a partir de éste enfoque recomiendan que el gerente debe concentrar sus esfuerzos en el logro de dicho objetivo, para garantizar la permanencia de la organización y facilitar la gestión de los recursos requeridos para su crecimiento.

Según Vera (2000), para maximizar el valor de la empresa, las estrategias a diseñar y ejecutar en la organización deben estar vinculadas para que sus operaciones arrojen resultados que satisfagan las expectativas de rendimiento de sus accionistas; lo que implica, no solo la satisfacción de éste grupo de interés en materia de rentabilidad, sino que involucra a toda la organización como ente generador de bienes y servicios que debe captar y mantener clientes, atraer el recurso humano con la capacitación requerida, motivar al personal directivo para el logro de sus metas, y en general, ejecutar las acciones necesarias para que la maximización del valor no sea una finalidad de corto plazo sino un objetivo permanente.

De acuerdo con Vera, un modelo de Gerencia Basada en Valor debe permitir que se desarrollen mecanismos y procesos de gestión más integrados, que al ser aplicados de manera correcta se traducen en resultados altamente positivos para la empresa, para sus propietarios, y para todos los actores involucrados en su desempeño. Su implementación involucra el funcionamiento integrado de todos los departamentos de la empresa, y provoca cambios significativos en cada uno de ellos y en su personal.

Para Vera, la adopción del criterio de creación de valor dentro de la gerencia tomó fuerza a principios de los años ochenta, a través de la propuesta de Alfred Rappaport (1981), que plantea que los resultados de la empresa deben ser evaluados de acuerdo con su contribución a la creación o destrucción del valor de

la inversión realizada por los propietarios. La propuesta que se dio a conocer inicialmente con el nombre de Enfoque del Valor del Accionista (Shareholder Value Approach) ha ido ganando partidarios, hasta convertirse en una filosofía de gestión empresarial denominada Gerencia Basada en Valor.

Según Ameels (2002), la Gerencia Basada en Valor (Value Based Management) puede ser definida como una integración entre el sistema de control administrativo y el sistema de indicadores, incentivos e inductores de valor.

Para Ameels, desde los años cincuenta la contabilidad administrativa ha buscado nuevas aproximaciones teóricas y metodológicas para percibir y enfrentar de manera correcta las ineficiencias existentes en las estructuras de control organizacional, centrando su atención en el carácter de la información para la toma de decisiones.

Desde diversos enfoques, la academia ha contribuido al desarrollo de sistemas que posteriormente se han venido difundiendo en la práctica empresarial. Algunos de éstos son el modelo SMA (Strategic Management Accounting), ABC (Activity Based Costing), conocido como Costeo Basado en Actividades y sus variantes, ABM & ABB (Activity Based Management, Activity Based Budgeting); BPR (Business Process Re-engineering), reingeniería de procesos y BSC (Balanced Score Card), conocido como Cuadro de Mando Integral.

De acuerdo con Ameels, las medidas que constituyen el modelo de Gerencia Basada en Valor, pueden ser de un lado, medidas que comparan el valor agregado del mercado (Corporate Market Value) y el valor contable (Corporate Accounting Book); de otro lado, se encuentran las medidas, que se basan en el ingreso residual.

El concepto básico de creación de valor se refiere a que una empresa crea valor para los accionistas cuando la rentabilidad obtenida sobre el capital invertido es superior al costo de capital.

En el marco de la Gestión Basada en Valor, se utiliza el concepto de Valor Económico Agregado EVA. Según Bennett Stewart (1991), el EVA es una medida del beneficio que resta el costo de los recursos del beneficio operativo generado por el negocio. Por tanto, el indicador se calcula de la siguiente manera:

$$\text{EVA} = \text{NOPAT} - \text{WACC} \times \text{CE}$$

Donde:

EVA es el valor económico agregado

NOPAT, significa beneficio antes de intereses pero después de impuesto.

CE es el capital empleado

WACC, significa costo medio ponderado de capital, el cual se determina de la siguiente forma:

$$\text{WACC} = K_e \times \% (R_p/R_t) + K_d (1-t) \times \% (R_a/R_t) \quad (1)$$

Donde:

K_e : es el costo de los recursos propios

R_p : son los recursos propios

R_t : son los recursos totales

R_a son los recursos ajenos

K_d es el costo de la deuda

t es la tasa impositiva

El costo de los recursos propios K_e se estima de acuerdo con la fórmula del CAPM, en la cual K_e se determina como $K_e = R_f + \beta \times PM$

En esta ecuación, R_f es la tasa libre de riesgo y β expresa el riesgo sistemático o no diversificable y se calcula como $\beta = \text{cov}(v, m) / \text{Var}(m)$; PM es la prima de riesgo del mercado, que es la resta entre la rentabilidad del mercado y la rentabilidad promedio de la acción de la empresa.

De otra manera se podría expresar que el Valor Económico agregado (EVA) en términos relativos o de porcentaje, dado por una empresa, es igual a la rentabilidad sobre activos después de considerar su efecto fiscal menos el costo medio ponderado de capital luego de su efecto fiscal; es decir, el diferencial entre la rentabilidad neta de las inversiones y el costo financiero fiscal de su financiación.

En la administración basada en valor, el EVA posibilita que la alta dirección tenga responsabilidades sobre una medida sobre la cual puede ejercer control y sus variables relacionadas como el retorno sobre capital y su costo, más que responsabilizarse de medidas sobre las que no puede ejercer un control, como por ejemplo sobre el valor del mercado de las acciones.

Bajo una perspectiva integral, no debe considerarse el EVA solamente como un indicador de naturaleza financiera; este tiene una mayor amplitud y puede ser utilizado como instrumento de planificación y control, se debe evaluar su práctica desde un horizonte estratégico y operativo, como base para un sistema de retribución y compensación a directivos y como indicador de creación de valor.

Bajo esta perspectiva, la creación de valor observada mediante cambios en el EVA está relacionada con tres posibilidades como son: el incremento en el retorno del capital empleado, la disminución del costo de capital o el incremento sobre el

capital empleada. Entre tanto la destrucción de valor, ocurriría cuando disminuyan los retornos o rentabilidades aunque haya crecimiento y sea menor el costo de capital. Se recomienda por tanto calcular una medida de Valor Agregado del Mercado (VMA) de la siguiente manera:

$$\text{MVA} = \text{EVA} / \text{WACC-g}$$

Donde:

MVA es valor agregado de mercado

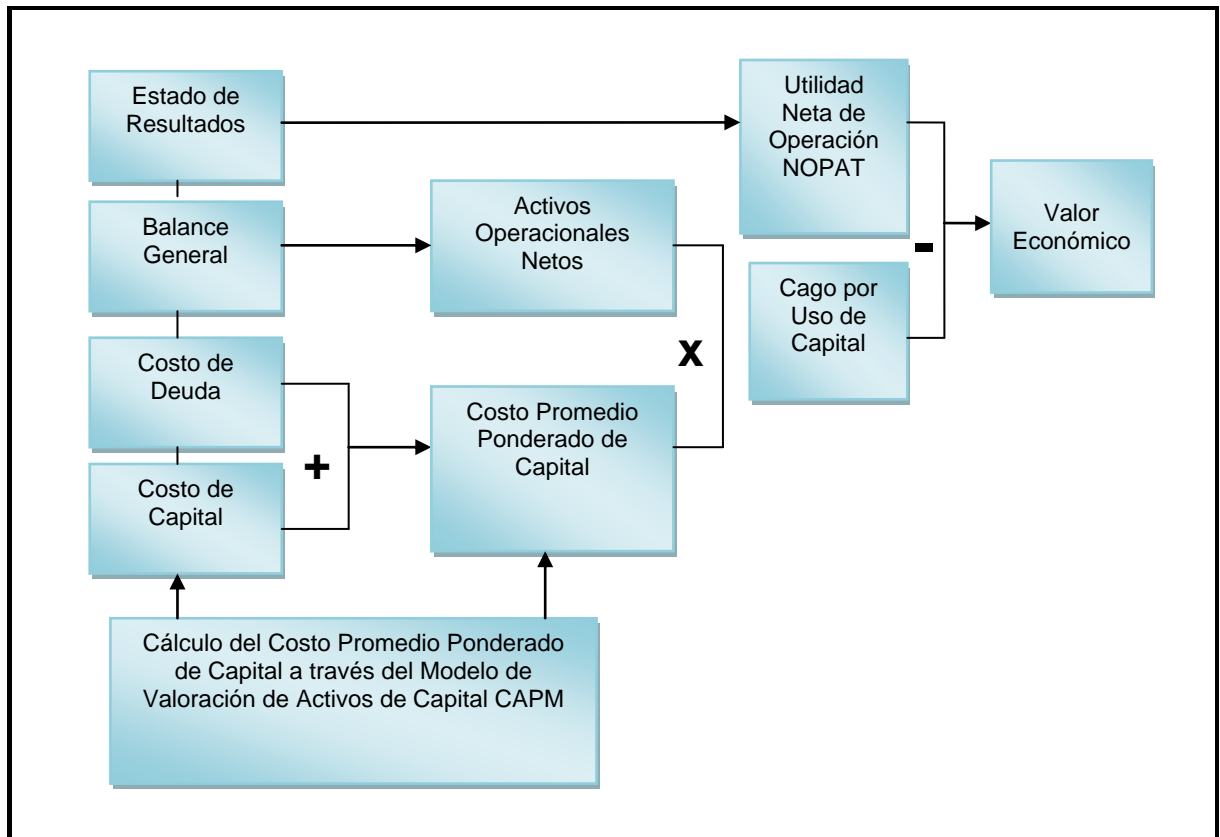
EVA es valor económico agregado

WACC es costo medio ponderado de capital

g es la tasa de crecimiento de la empresa

No obstante, se observa que el EVA no tiene en cuenta un inductor relevante como lo es la palanca de crecimiento, por lo cual es criticado como medida de creación de valor; sin embargo, su creador Stewart, lo considera una medida orientada a la creación de valor y para la construcción de una plataforma financiera desde la cual tomar decisiones en el ámbito de los presupuestos de capital, orientar la gestión y servir de base para establecer un sistema de compensación a los directivos; exponiendo que el objetivo del EVA es ayudar a aumentar el valor total de toda clase de organizaciones mediante la puesta en marcha de un sistema de medición de resultados e incentivos que promueva las mejoras sostenibles de la productividad.

Figura 3. Estructura general del EVA



Fuente: Elaboración propia

Según Chil (2009), El Valor Económico Agregado (EVA) no es la única medida para implementar la Gerencia Basada en Valor; existen otras alternativas de medición que pueden ser usadas por la organización. Algunas de éstas han sido desarrolladas por la industria de la consultoría y otras por la academia. Los consultores usan sus propios acrónimos para posicionar la marca frente a las medidas propuestas por sus competidores.

Tabla 2. Métodos de medición basados en valor

Nombre de la medida basada en Valor	Desarrollado por	Significado
Cash Value Added (CVA)	Académicos	Valor del Flujo de Efectivo Agregado (CVA). Considera la diferencia entre el flujo de efectivo proveniente de operaciones y el flujo de efectivo operacional demandado. (Ottoson&Weissenrieder 1986)
Refined Economic Value Added (REVA)	Académicos	Es una medida de desempeño que considera los ingresos operacionales netos después de impuestos, el capital empleado y la tasa requerida de retorno sobre el capital. (Bacidore et al 1997)
SVA (Shareholder Value Added)	Alfred Rappaport y LEK/Alcar Consulting Group	Valor creado para los accionistas. Determina el valor financiero de una empresa al mirar los retornos que ofrece a sus accionistas. Los flujos de efectivo futuros se ven afectados por el crecimiento, la rentabilidad y el riesgo.(Rappaport 1986)
Cash Flow Return of Investment (CFROI)	Boston Consulting Group y HOLT Value Associates. (Desde 2002 CSFB HOLT)	Rendimiento financiero de la inversión. El método CFROI se identifica dentro de los métodos de actualización o descuento, que incorporan en su procedimiento la diferencia de valor del dinero en el tiempo, el riesgo asociado al funcionamiento de la empresa, la tasa de inflación, y el coste alternativo de oportunidad del capital, intentando reflejar una situación futura. (Myers, 1996)
EVA (Economic Value Added)	Stern Stewart	Ganancia computando el valor de capital (Stewart, 2000)
MVA (Market Value Added)		Valor de mercado en exceso del capital invertido. (Stewart, 2000).
Economic Profit	Mc Kinsey	Se conoce como beneficio económico, también llamado ingreso residual (Residual Income), que es el beneficio contable menos el valor contable de las acciones, multiplicado por la rentabilidad exigida a las acciones. (Copeland, Koller y Murrin, 2005)
TSR (Total Shareholder Return)	Boston Consulting Group	Rendimiento para el accionista
TBR (Total Business Return)		Rendimiento para el accionista en empresas que no cotizan, o rendimiento de una unidad de negocios

Fuente: Elaboración propia

El problema que deben resolver las medidas para evaluación del desempeño basadas en el valor es el de un cálculo fundamentado que tenga una relación discernible con el valor de la empresa; lo cual conduce a indagar sobre cuál es el valor relevante.

García y Martínez (2004), hacen referencia a autores como Collins et al., 1997; Lev y Zarowin, 1998; Ely y Waymire, 1999 y Francis y Schipper, 1999, ya que éstos han contrastado empíricamente una debilidad en la relación entre variables de mercado e información contable durante los últimos veinte años. Esta pérdida de relevancia de la información contable ha sido fundamentalmente estudiada en el sector de empresas intensivas en conocimiento. Los autores consideran los estudios de Amir y Lev (1996), Trueman et al. (2000) y Trautwein y Vorstius (2001), los cuales, han puesto de manifiesto la falta de asociación entre los tradicionales inductores de valor (value drivers) de las empresas (flujo de caja, beneficios, valor en libros) y el valor de mercado de estas compañías.

El valor de la empresa, está sujeto a incertidumbres, se forma fundamentalmente con información sobre aspectos que rodean al entorno estratégico y operativo de la empresa, aspectos que no aparecen reflejados en sus estados financieros y que permiten establecer predicciones sobre futuros beneficios y flujos de caja.

En el escenario dado por una contabilidad financiera que no está diseñada para medir directamente el valor de la empresa, y con la brecha existente entre los objetivos de la información financiera y las expectativas existentes sobre la misma, García y Martínez, plantean la conveniencia y limitaciones de aquellas recientes líneas de investigación que tratan de compensar la llamada pérdida de relevancia del sistema contable actual evidenciando aquellos aspectos clave, no identificados en los estados financieros y representativos del valor de las empresas en el nuevo entorno económico. Para ello proponen enfoques como la capitalización de los activos intangibles, elaboración de estados de Capital Intelectual y emisión voluntaria de información no financiera.

Para García y Martínez, en un entorno caracterizado por cambios acelerados, complejos y confusos en el entorno de las empresas, los esfuerzos del FASB (Financial Accounting Standards Board), AICPA (Special Committee on Financial

Reporting), OCDE, IASB o la IOSCO (International Organisation of Securities Commissions) por controlar la emisión voluntaria de información, justifican la evidencia de la mayor relevancia de la información no financiera para una correcta valoración de la compañía y predicción de sus retornos futuros.

La postura de estos organismos es fundamental ya que sin su liderazgo es poco probable que las empresas emitan comparable información sobre sus inductores de valor, sin embargo, aunque todos ellos aportan útiles recomendaciones sobre la forma de incrementar la relevancia de los estados financieros, el consenso entre los distintos organismos internacionales no es fácil de lograr.

3.2 GOBIERNO EMPRESARIAL

En la actualidad ha surgido el interés práctico por las características y los efectos del gobierno empresarial. Su asunto fundamental, es el de alinear los intereses de los directivos con los accionistas, y crear las condiciones necesarias para que quienes inviertan en la empresa tengan confianza y seguridad de que tendrán el retorno adecuado de su inversión.

La literatura económica sugiere que el buen gobierno empresarial conllevará a un incremento en el valor de la rentabilidad de empresa. En éste sentido, las organizaciones que adopten en mayor medida las recomendaciones de Buen Gobierno, en lo que se refiere a la estructura de propiedad y al consejo de administración, ofrecerán mayor transparencia y tendrán un mayor desempeño empresarial.

En esta perspectiva, el gobierno empresarial se relaciona con los modos en que los accionistas se aseguran de obtener un rendimiento para su inversión, por lo cual surgen interrogantes sobre cómo los financiadores controlan a los directivos,

cómo prevenir que el capital no se destine a proyectos inadecuados, cómo conseguir que los directivos distribuyan las ganancias de la empresa.

Para complementar la perspectiva de los participantes financieros (Shareholders), Rajan y Zingales (2001), han articulado dicho enfoque con la noción de capital humano que se requiere para el éxito competitivo de la empresa, lo cual requiere ampliar la visión hacia otros participantes no financieros (Stakeholders).

Desde el enfoque de la teoría organizacional, el gobierno es política y administración, por lo cual gobernar comprende las funciones intelectuales de administración y las funciones motivacionales de liderazgo político.

El gobierno corporativo nace de manera conexas con la teoría de la agencia. Un buen gobierno canaliza las relaciones en el campo de la dirección, organización, gestión y control empresarial, con el fin de alcanzar los objetivos fijados.

En la perspectiva de la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), y según su marco conceptual, se retoma Lizcano (2006), que:

“El gobierno corporativo socialmente responsable busca asociar la creación de valor económico con el compromiso social”.

De otro lado, de acuerdo con los principios de Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) sobre gobierno corporativo (2004), se plantea:

(...) “el gobierno corporativo comprende una serie de relaciones entre la dirección de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otros grupos de interés”.

O'Donovan (2003) define el gobierno empresarial como:

(....) “un sistema interno que circunda las políticas, los procesos y las personas, el cual sirve a las necesidades de los accionistas y de otros interesados (Stakeholders) y con el que se orientan y controlan las actividades de la dirección para que se relacionen con inteligencia, objetividad e integridad”

3.3 INTERRELACIÓN ENTRE GOBIERNO DE LA ORGANIZACIÓN, RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y CREACIÓN DE VALOR

La responsabilidad social empresarial, se presenta como un modelo emergente y alternativo de gestión que reconoce también a la empresa como un entramado de relaciones, no solo de propietarios-directivos, sino de todas aquellas partes o grupos interesados por la existencia en marcha de la empresa como lo son los empleados, clientes, proveedores, competidores, comunidades locales, medio ambiente y la sociedad en general.

Esta forma distinta de entender la empresa, que afecta a todas sus áreas funcionales, tiene una alta interrelación con la manera de enfocar el gobierno corporativo y la gerencia basada en valor como sistema de gestión integral en el contexto de las metas y objetivos de la organización.

Una relación fundamental entre los dos conceptos es que el buen gobierno está incluido en la responsabilidad social de las organizaciones, esto quiere decir, que se es socialmente responsable aplicando un buen gobierno; aunque la responsabilidad social no consiste única y exclusivamente en tener un buen gobierno.

Desde la perspectiva del enfoque de los Stakeholders o enfoque pluralista, se concibe la legitimidad de la empresa desde la perspectiva de crear riqueza el

conjunto de la sociedad y bienestar para los diferentes grupos de interés. En éste modelo se combina eficiencia y equidad para favorecer la creación de riqueza neta total en forma sostenible, preservando el capital medioambiental y el capital físico, financiero e intelectual de la organización.

El Libro Verde de la Comisión de las Comunidades Europeas (2001) define la RSE como:

(...) “integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. De forma amplia es definida como un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”.

Según Kim y Van Dam (2003), aunque la RSE y la creación de valor no son diametralmente opuestas, se debe considerar las demandas y expectativas de los diferentes grupos de interés para la toma de decisiones de negocio. Para clarificar las consecuencias económicas en términos de gerencia basada en valor es necesario esclarecer el potencial de la responsabilidad social empresarial.

Bajo este enfoque, los autores plantean que existen tres perspectivas de creación de valor a tener en cuenta: el desempeño económico (relativamente tangible), el valor de la reputación (intangible) y la creación de ventajas competitivas (mezcla de tangibles e intangibles).

Por tanto, el valor agregado del mercado, refleja elementos usualmente ignorados por los inductores de valor financieros. Tal es el caso de la reputación, la cual refleja valores intangibles como la confianza en la administración, el gobierno corporativo y la transparencia. Dichos intangibles influyen en la conducta y toma de decisiones de los inversionistas aunque no es todavía claro como expresarlos, su funcionamiento y modo de emplearlos.

Las empresas generan beneficios por diferentes caminos, las necesidades de medir el desempeño económico han propiciado la búsqueda de numerosas medidas de rentabilidad, que admiten comparación entre empresas, pero que no dan una clara indicación sobre su creación de valor.

Para relacionar la Responsabilidad Social con la Gerencia basada en Valor, Kim y Van Dam (2003), proponen tener en cuenta, además de la dimensión tradicional financiera o de capital, dos dimensiones más como son la de talento humano y sustentabilidad; dichas dimensiones son relevantes como fuentes de creación de valor.

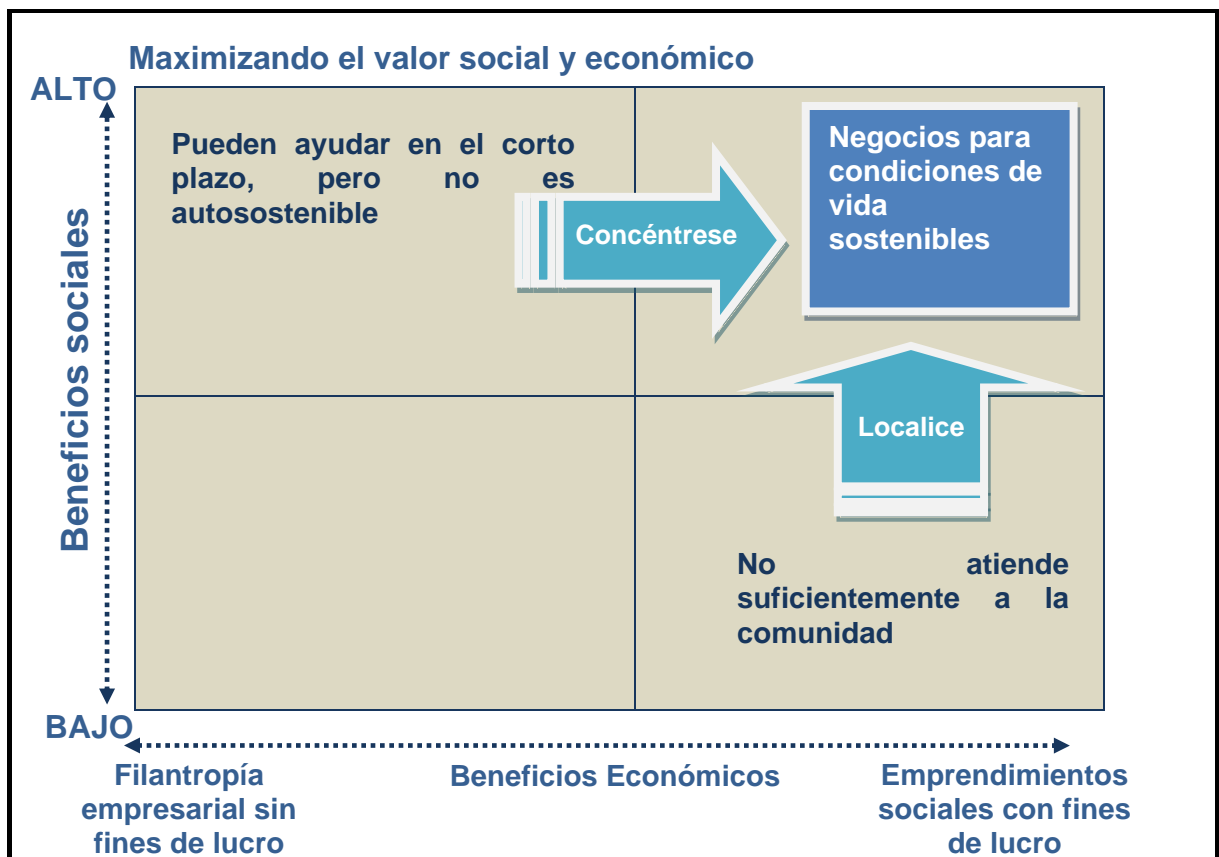
Para Truño (2006), se presenta una nueva tendencia hacia un modelo socioeconómico, en el cual las empresas ya no tienen como único objetivo la maximización de los beneficios, lo cual se manifiesta con la adopción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la gestión empresarial. Existe evidencia empírica que justifica que la RSC mejora el rendimiento financiero de la empresa, aumenta la fidelidad de sus clientes y la reputación o la imagen corporativa.

Truño hace referencia a un nuevo modelo socioeconómico, expuesto por Freeman, 1984 y Carroll, 1979. A partir de éste, se ha otorgado a la empresa una responsabilidad adicional a la maximización de beneficios para sus accionistas, consistente en la dimensión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Este nuevo modelo considera que no considerar las necesidades de los distintos grupos de interés, tendrá un efecto negativo sobre su el desempeño de la empresa y sobre la rentabilidad de los accionistas. Este nuevo enfoque supone que los aspectos sociales son inseparables de los económicos y que a la vez, ayudan a mejorar la competitividad de la empresa (Drucker, 1984; Porter y Kramer, 2002).

Carroll (1979) resume las grandes áreas de la RSE en términos de responsabilidades: 1) Responsabilidades económicas, por definición una empresa es de naturaleza económica y tiene la responsabilidad de producir bienes y servicios para la sociedad; 2) Responsabilidades legales, en el sentido de obedecer y cumplir las leyes; 3) Responsabilidades éticas, comportarse y realizar actividades que aunque no sean reguladas directamente por las leyes, sean esperadas por la sociedad; y 4) Responsabilidades filantrópicas, responsabilidades voluntarias para contribuir al bienestar de la comunidad.

Figura 4. Creación de valor económico y social

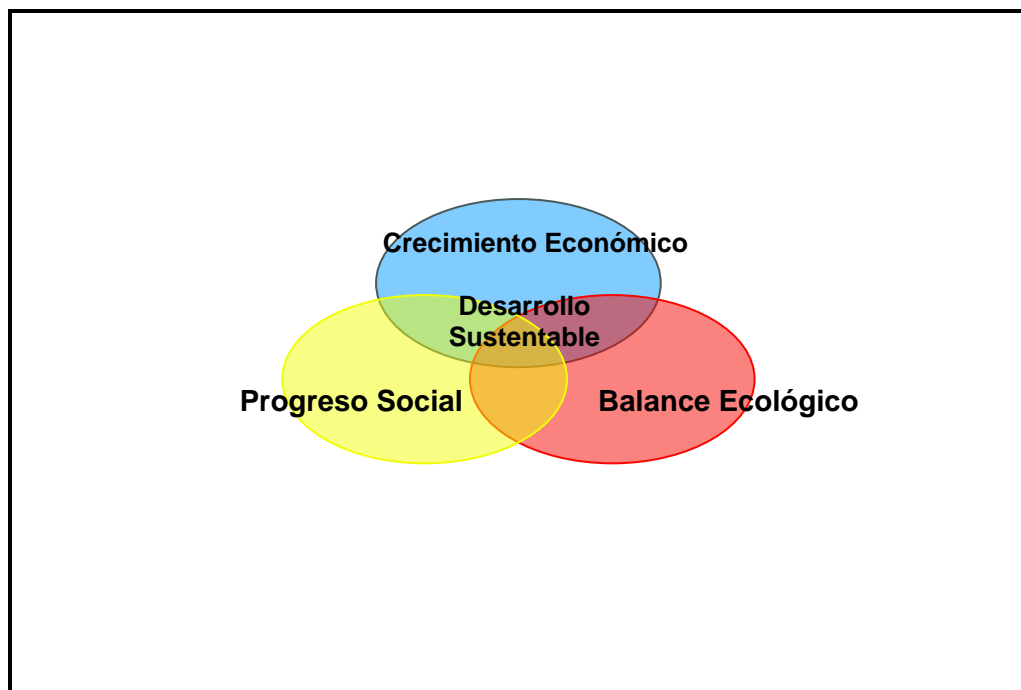


Fuente: Lawrence, Pratt. INCAE.

Memorias 2 encuentro ComprometeRSE, Confecámaras, 2009. En: <http://www.confecamaras.org.co/index.php/component/content/article/229-memorias-2d-encuentro-comprometerse.html>

En la actualidad, el debate sobre la relevancia de la RSE se centra en determinar si aporta beneficios (especificando de qué tipo y para quién) cuando esta dimensión se incluye en la gestión y dirección empresarial. Aspectos como la fidelidad de los clientes, revalorización de la imagen, la reputación de las empresas socialmente responsables, el aumento de la capacidad de atraer y retener trabajadores, el incremento de facilidades de acceso a nuevas fuentes de capital, están relacionadas con las prácticas de gobierno corporativo y la RSE.

Figura 5. Gerencia Basada en Valor, RSE y éxito empresarial a largo plazo



Fuente: Madriñán Santiago. CECODES. Memorias del Segundo Encuentro ComprometeRSE, Confecámaras, 2009. Elaboración Propia.

Bajo el enfoque socioeconómico, un modelo de Gerencia Basada en Valor en el contexto del Gobierno y la RSE, debe comprender la relación entre el sistema de control, indicadores y una estrategia que integre lo económico, lo social y lo medioambiental.

Para algunas empresas el concepto de EVA puede parecer abstracto; por tanto, los directivos necesitan establecer vínculos con su actividad diaria desagregando la formulación del EVA en decisiones concernientes a la dirección, empleados con diferentes niveles de reconocimiento y los diferentes grupos de interés internos y externos (Stakeholders).

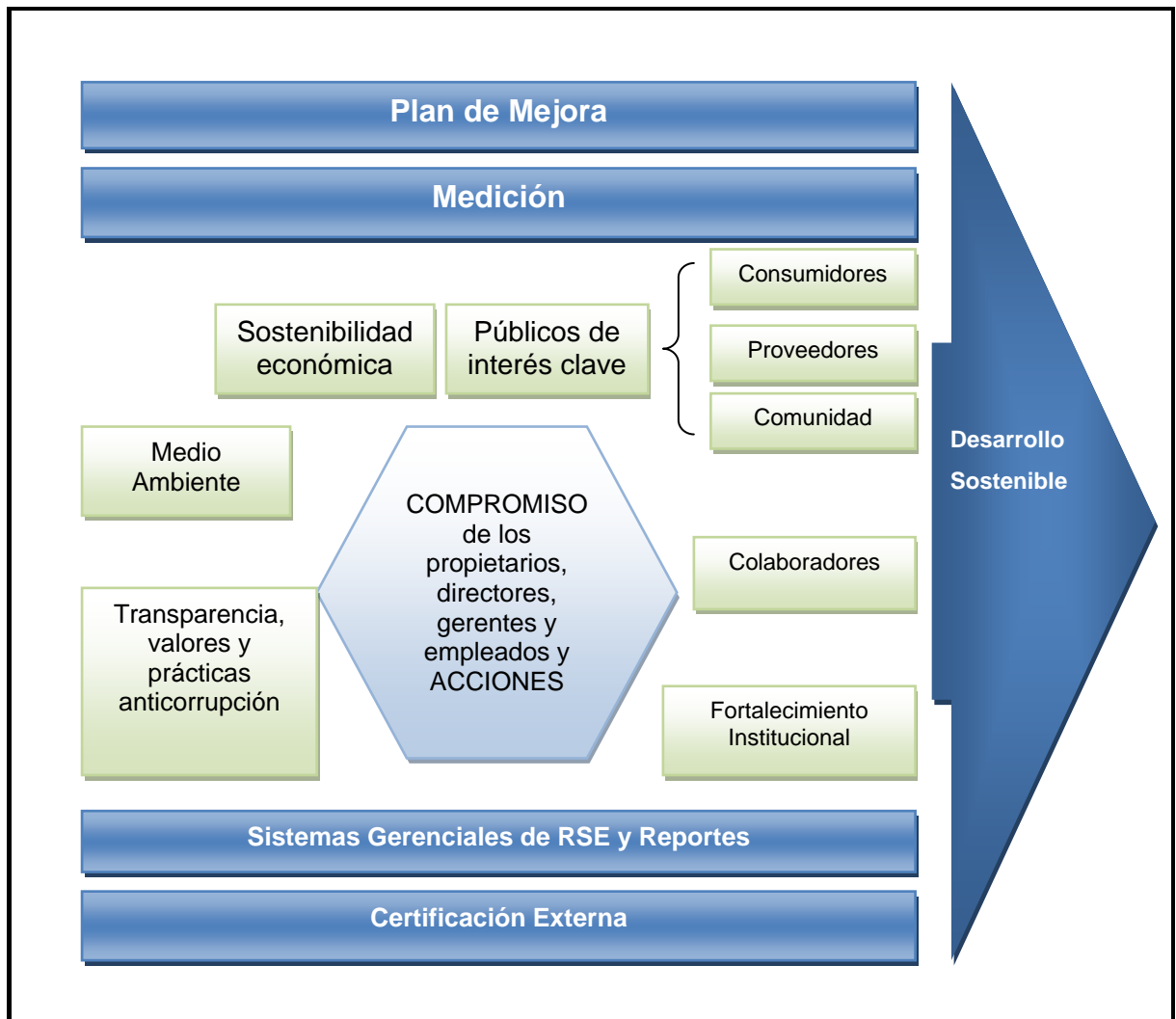
La reputación como medida intangible de valor está basada en el pasado, pero refleja las expectativas de los grupos de interés acerca de la calidad futura y desempeño de la empresa, asegurando la continuidad y acceso a los diferentes mercados, diversificando clientes, empleos y fuentes de capital.

Dentro de los impulsores de reputación en una empresa, se pueden destacar, la atracción y retención laboral, la comunicación efectiva y su consistencia en el empleo de información para la comunidad y los grupos de interés, así como los asuntos relacionados con la transparencia y los códigos de gobierno corporativo.

Aunque el valor exacto de la reputación no puede ser determinado, es generalmente aceptado que una buena reputación sirve para asegurar el acceso a importantes mercados en los que opera la empresa.

Entre los tópicos considerados para una medida o coeficiente de reputación, pueden destacarse elementos como los productos y servicios, la responsabilidad social, el ambiente laboral, el desempeño financiero, la visión y liderazgo empresarial. Así como el valor económico agregado representa una orientación hacia cambios en el desempeño de la organización, también puede observarse que un cambio en el coeficiente de reputación cuenta realmente en el valor total para los accionistas.

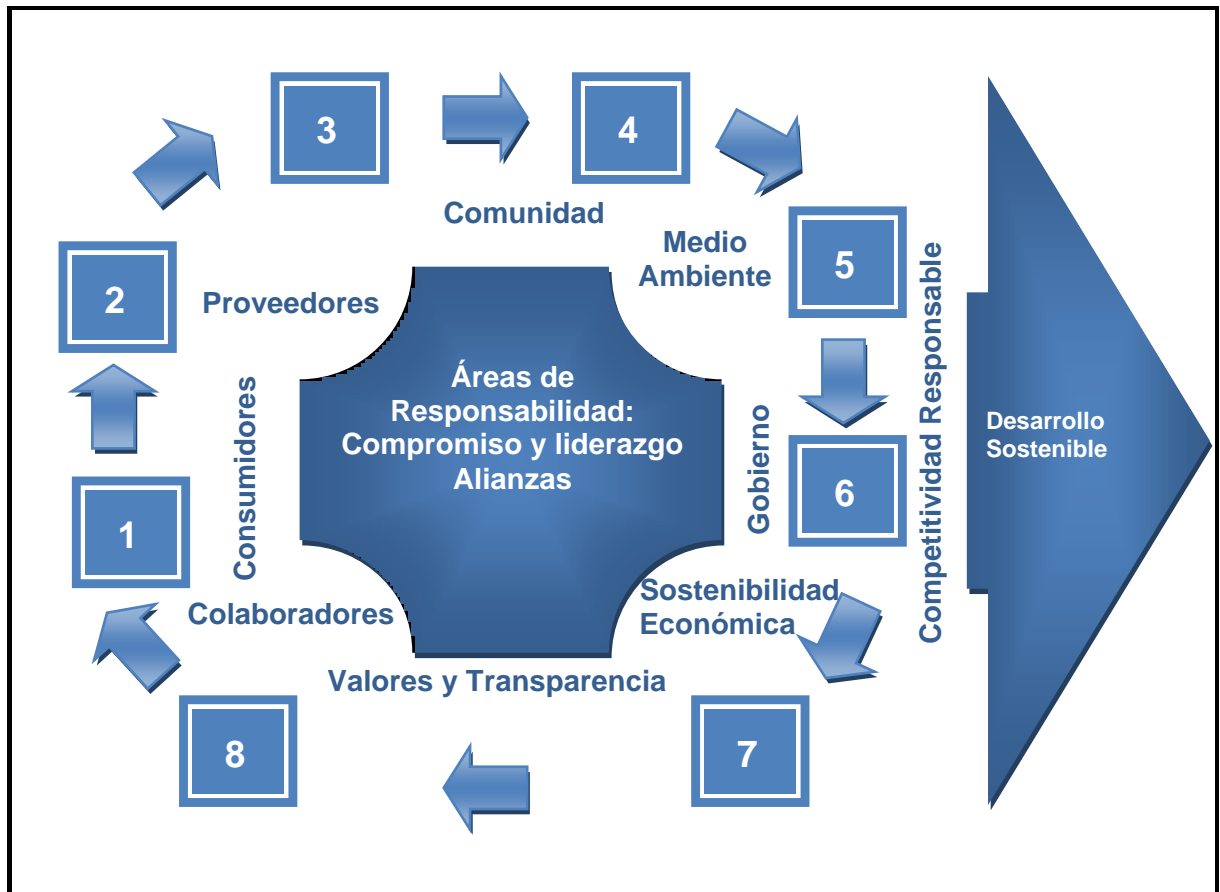
Figura 6. Modelo de RSE y su implementación en la Empresa



Fuente: Diseño y elaboración de un Modelo de RSE para Costa Rica, INCAE, 2004. Elaboración Propia

Garriga y Melé (2004), definieron tres clasificaciones para las perspectivas teóricas de la responsabilidad social empresarial y su naturaleza sobre el tema, estableciendo cuatro categorías: teorías instrumentales, teorías políticas, teorías integradoras y teorías éticas; de las que se desprenden 14 subcategorías que permiten clasificar otras aportaciones.

Figura 7. Modelo de RSE y sus pasos para la ejecución en la Empresa



Fuente: Lawrence, Pratt et al. INCAE. Memorias 2 encuentro ComprometeRSE, Confecámaras, 2009. Adaptación del Diseño de un Modelo de RSE para Costa Rica, INCAE, 2004. Elaboración propia.

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Medición en las ocho áreas:
Aplicación de un manual de indicadores 2. Elaboración del diagnóstico y reporte de RSE 3. Diseño de la estrategia de RSE:
Alineada con la estrategia central y con los planes estratégicos locales y regionales | <ol style="list-style-type: none"> 4. Selección de la estructura organizacional 5. Designación de responsables 6. Definición de metas 7. Diseño de planes de mejora 8. Ejecución de planes de mejora |
|--|---|

4. METODOLOGÍA

4.1 PREGUNTA

“¿Cómo estructurar el modelo de gerencia de valor de la empresa en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de RSE?”

4.2 HIPÓTESIS

“La integración entre el modelo de gerencia de valor, el sistema de gobierno de la organización y la RSE, mejora el desempeño de la empresa, su reputación, competitividad y su direccionamiento estratégico.”

4.3 OBJETIVOS

4.3.1 General

Evaluar la estructuración y direccionamiento de la gerencia basada en valor en conexión con las actividades estratégicas y operativas de la organización en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial

4.3.2 Específicos

- Analizar los conceptos de gerencia de valor frente a las implicaciones en la definición de políticas y estrategias organizacionales en el contexto del gobierno y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial.

- Comprender los cambios experimentados en la organización en el proceso de implementación del sistema de gobierno y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial.
- Interpretar el modelo de generación de valor y su integración con el direccionamiento estratégico, los sistemas de gestión, el gobierno y los principios de Responsabilidad Social Empresarial.

4.4 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de esta investigación es la función financiera de la empresa y la administración de la organización basada en valor económico y social en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial.

4.5 CAMPO DE ACCIÓN

La Empresa Antioqueña de Telecomunicaciones EDATEL S.A E.S.P en el periodo 2002 a 2010, con el fin de evaluar y hacer una propuesta de modelo basado en valor, integrando el sistema de gobierno de la compañía y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial.

El campo de acción está enmarcado en los procesos estratégicos y de gestión de la empresa, sus prácticas de gobierno corporativo, la estructura de dirección y control, la composición de la junta directiva y la estructura de propiedad, la reputación de la empresa, el relacionamiento con los grupos de interés y los lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial. Se definió hacer una exploración de la estructura conceptual del modelo mediante la observación las percepciones y opiniones de los miembros de junta directiva y los administradores del negocio.

4.6 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Enfoque hermenéutico- investigación cualitativa. La elección del tipo de investigación se centró en el enfoque cualitativo. Se utiliza el estudio de caso con el objetivo profundizar en la comprensión de las cualidades del fenómeno de creación de valor económico y social por parte de la empresa, su relación con el sistema de gobierno y los principios de la RSE, bajo los diferentes enfoques teóricos y conceptos, analizando sus efectos, consecuencias e impactos, la sostenibilidad del negocio, la creación de ventajas competitiva y la transparencia, con el fin de encontrar a través de sus fuentes de legitimación primarias una comunicación directa entre el investigador y los empresarios bajo la metodología de entrevistas a profundidad y algunos elementos de la auditoría de identidad que permitieran un acercamiento más "natural" a los sujetos haciendo necesario reflexionar con más detalles sobre las condiciones que hacen posible explorar los parámetros de gobierno corporativo para la empresa, su integración con las decisiones financieras de la empresa, la creación de valor económico y social, la estructura directiva y de control, la estructura de propiedad y los principios de Responsabilidad Social, con el fin de obtener un conjunto de características compartidas por la mayoría de los actores y proceder a su verificación en un ámbito concreto.

4.7 TÉCNICAS PARA EL ACOPIO DE INFORMACION

4.7.1 La investigación documental. El estado del arte aparece como punto de partida para el establecimiento de un recorrido de investigación que se inicia con el procedimiento de recopilar, analizar y comprender los sistemas de gerencia de valor en el contexto del gobierno de la organización y los principios de RSE, abordado para el estado en cuestión tanto estudios nacionales como internacionales, análisis de caso, estudios empíricos, artículos de revistas científicas y especializadas, así como lo referente al marco teórico a partir de

diferentes escuelas, teorías y conceptos, para la interpretación de los hechos, el establecimiento de efectos, implicaciones y resultados con el fin hacer una propuesta de modelo de gerencia de valor económico y social en el contexto particular del gobierno de la empresa y la RSE.

La búsqueda de información de los hechos se realizó, siguiendo dos clases de métodos: 1) el análisis de documentos en los que se accedió a información acerca de la gerencia de valor, el gobierno organizacional y la RSE, 2) mediante el acceso a información de documentos de la empresa sobre su composición de Junta Directiva, código de gobierno, mapa de procesos e informes de gestión. 3) a través de información de regulación para el sector de telecomunicaciones y 4) a partir de entrevistas estructuradas a los miembros de junta directiva y administradores de la empresa.

A partir de la pregunta de investigación ¿Cómo estructurar el modelo de gerencia de valor de la empresa en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de RSE?; la hipótesis: la integración entre el modelo de gerencia de valor y el sistema de gobierno empresarial mejora el desempeño de la empresa, su reputación, competitividad y su direccionamiento estratégico; la historia de los conceptos estrategia competitiva, planeación como proceso formal, planeación como aprendizaje y configuración, prospectiva estratégica y gobierno empresarial, se inscribe en el círculo hermenéutico que abarca el análisis, la comprensión, la interpretación y la síntesis que permitan dar cuenta de estrategias flexibles, sostenibles y generadoras de valor económico.

En este círculo hay un todo (El modelo de gerencia del valor económico en el contexto del gobierno empresarial), que deben entenderse desde la parte (La función financiera, la contabilidad administrativa, el marco legal, la propiedad, el control, los accionistas, los grupos de interés, el código de gobierno, el mapa estratégico de procesos, los sistemas de gestión) y la parte desde el todo, para

encontrarse con el modelo de creación de valor de la organización que impulse el crecimiento sostenible para llegar a acuerdos sobre el asunto o la cosa, lo novedoso (Un esquema de gerencia del valor prospectivo e integrado al direccionamiento estratégico y el gobierno empresarial). El recorrido por el círculo permite la fusión de perspectivas, en la que la que lo tradicional (Historia de los conceptos de estrategia) dialoga con lo moderno y emergente (El estado del Arte), la argumentación y la proposición como síntesis de lo comprendido y lo interpretado.

4.7.2 Las entrevistas. A la hora de desarrollar las entrevistas en profundidad, se tiene en cuenta:

1. Los rasgos comunes, observados tras la revisión de la literatura, atribuibles al miembro de junta directiva o administrador de la empresa.
2. La teoría de los shareholders, los stakeholders, la teoría de la agencia y el enfoque de competitividad.
3. El marco regulatorio del sector.
4. El código de gobierno de la empresa.
5. La estructura organizacional y forma de constitución legal de la empresa.
6. La estructura financiera de la empresa.
7. El mapa de procesos y los sistemas de gestión de la empresa.
8. Los aportes de diferentes investigaciones en el ámbito nacional e internacional.

La elección de las entrevistas, como proceso metodológico de recolección de información, se fundamentó en un trabajo de campo con la intención de tener contacto directo con los sujetos de la investigación; todo ello señala el interés por comprender las percepciones, la experiencia y el conocimiento que estos sujetos tienen de su situación, de sus condiciones a la hora de tomar decisiones para garantizar el crecimiento sostenible de la empresa y la creación de valor económico y social en coherencia con los diferentes grupos de interés, de forma ética y transparente.

De este modo, en el momento de abordar la propuesta de un modelo de gerencia basado en valor en el contexto del gobierno organizacional y los principios de RSE, se consideran una serie de elementos como las fuentes de influencia más destacadas sobre los valores de la empresa y sus dirigentes.

La elección de la entrevista estructurada se fundamentó en la idea de mantener un proceso, no de inferencia sino de comprensión e interpretación en el que se realizara un reconocimiento de una práctica de la relación entre los negocios y sociedad: la toma de decisiones empresariales y la forma en que se incorpora el aprendizaje en el proceso de la implementación de buenas prácticas de gobierno empresarial, el enfoque hacia la creación de valor económico y social en forma sostenible y de manera consecuente con los diferentes grupos de interés en un marco de transparencia y confianza.

4.7.3 Modelo de Encuesta

TRABAJO DE CAMPO

GERENCIA DEL VALOR EN EL CONTEXTO DEL GOBIERNO EMPRESARIAL

INSTRUMENTO:	Encuesta
Fecha:	27-04-2010
Empresa:	Edatel S.A. E.S.P.
Objeto social:	La Compañía tiene como objeto principal la organización, administración y prestación de los servicios de telecomunicaciones, tecnologías de información y comunicación y todas las actividades complementarias, la inversión de capital en otras sociedades de telecomunicaciones y la inversión de capital en otras entidades prestadoras de servicios públicos.
Año de creación:	1996
Actividad económica:	Servicios públicos domiciliarios
Sector al que pertenece:	Telecomunicaciones
Encuestador:	Fabián Hernando Ramírez Atehortúa
Encuestado:	Luis Fernando Córdoba
Cargo:	Director de Desarrollo Estratégico

4.7.4 Cuestionario

1. ¿Por qué es relevante un gobierno empresarial en Edatel?
2. ¿Cómo se integran los lineamientos y las acciones de gobierno de la organización y RSE con los aspectos estructurales y funcionales de la empresa?

3. ¿Cómo cree usted que el gobierno de la organización y la RSE se relacionan con la creación de valor y el crecimiento de la organización?
4. ¿En qué factores considera usted que la Empresa debe mejorar para consolidar sus prácticas de gobierno corporativo y RSE?
5. ¿Cuáles son los principios fundamentales para la gerencia basada en valor en Edatel?
6. ¿Cuáles son los factores a partir del análisis del entorno que lo han conducido a detectar nuevas oportunidades de negocio?
7. ¿Cómo se evalúa la relación que mantiene la empresa con los distintos agentes económicos y sociales?
8. ¿Cuáles son los elementos de buen gobierno que caracterizan a Edatel?
9. ¿Cuáles son los lineamientos e instrumentos de la empresa para monitorear de manera integral su desempeño financiero, su sostenibilidad y la creación de valor económico y social?

4.8 ANÁLISIS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Luego del acercamiento a las fuentes y actores de la investigación, se llega a un último momento de interpretación, análisis y comprensión a partir del contenido de los documentos. Esta labor permite clasificar, valorar y analizar aquellas fuentes y actores a partir de las entrevistas en profundidad y su confrontación; de manera posterior, se analiza la información en función de su pertinencia con el objeto de estudio y su contextualización, luego se procedió realizar una lectura cruzada y comparativa de los documentos y entrevistas al director de desarrollo estratégico, secretaria general, director financiero y director de desarrollo humano, a partir de los elementos identificados, de las categorías de análisis establecidas y de las preguntas de investigación.

En este momento adquieren importancia las fichas bibliográficas, las transcripciones de las entrevistas, las técnicas básicas de recopilación de la

información y la realización de memorias analíticas que permiten identificar patrones de información, percepciones y patrones de identidad respecto a la organización, los conceptos y acciones que guían el objeto de estudio, permitiendo estructurar esquemas de confrontación y triangulación de fuentes y técnicas. De esta manera, se elabora una síntesis comprensiva de la realidad en la cual se presenta la conexión entre los hallazgos documentales, teóricos y empíricos, por un lado, los nuevos conocimientos y los hechos analizados.

4.8.1 Formato de síntesis comprensiva

Tabla 3. Ficha técnica

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	Modelo de Gerencia de Valor en el contexto del Gobierno Empresarial: El Caso de Edatel S.A E.S.P
OBJETO DE ESTUDIO	La función financiera de la empresa y la administración basada en actividades bajo el enfoque de la creación de valor en la organización, en el contexto del gobierno de la organización y los principios de RSE.
	PROBLEMA DIALÉCTICO
TESIS	Un modelo de gerencia del valor económico está asociado al gobierno empresarial y permite canalizar relaciones en el campo de la dirección, gestión y control empresarial en coherencia con los objetivos y metas declaradas de la organización y el soporte a los procesos de negocios de manera que aseguren la creación de valor.
ANTÍTESIS	La gerencia del valor no está relacionada con el gobierno empresarial y se basa en la revisión de cuentas contables, el control con jerarquía vertical, sin tener en cuenta los objetivos y metas de la empresa, las decisiones estratégicas y la realidad operativa de la empresa con el fin de alcanzar mejores resultados.
SÍNTESIS	Un modelo de gerencia del valor económico para una organización tiene implicaciones estratégicas y operativas, así como en el sistema de información financiera y contable; así mismo, dicho modelo converge con el sistema de gobierno empresarial, la administración por actividades, el direccionamiento estratégico y la función financiera, enfocada en la creación de valor, la cual permite focalizar esfuerzos para generar información integral para la toma de decisiones, construir confianza, proteger la reputación empresarial y fomentar la cultura de la creación de valor en la organización con el fin de lograr ventajas competitivas y crecer de manera sostenible.
PREGUNTA	¿Cómo estructurar el modelo de gerencia de valor de la empresa en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de RSE?
	HIPÓTESIS ABDUCTIVA
HECHO SORPRENDENTE	La función financiera de la empresa aún sigue enfocándose en los procesos operativos de su cadena de valor y a pesar de tener un importante aporte en las actividades relacionadas con la planeación de la empresa, sigue parcialmente desconectada del desempeño operativo y

	<p>el direccionamiento estratégico de la organización; es así como se necesita un puente de conexión entre la contabilidad administrativa y el enfoque de creación de valor, estableciendo de manera paralela, una relación con el sistema de gobierno empresarial, de manera que haya asociación y coherencia con las actividades de dirección y control, el crecimiento sostenible, la transparencia y la responsabilidad social.</p>
ENIGMAS	<p>Los indicadores financieros no deben verse en forma individual sino como un sistema de inductores de valor</p> <p>Los indicadores financieros no cuentan toda la historia de lo que sucede en la empresa</p> <p>Para un modelo de gerencia de valor es necesario contar con un vínculo entre la contabilidad administrativa y el enfoque organizacional de creación de valor.</p> <p>Un modelo de gerencia de valor debe contar con herramientas centradas en la gestión de actividades y métricas de desempeño, combinando medidas externas, internas, financieras y no financieras para generar un reporte estratégico del desempeño administrativo.</p> <p>Un buen gobierno empresarial impacta la creación de valor en la empresa, asegurando continuidad y estabilidad en la función financiera y el modelo de gerencia del valor.</p> <p>Un modelo de gerencia del valor se basa en los preceptos de la teoría de la firma, la propiedad y el control.</p>
INDICIOS	<p>Una estructura de costos flexible permite aumentar el apalancamiento operativo y generar valor.</p> <p>Una estructura financiera adecuada permite reducir el costo de capital y generar valor.</p> <p>La estrategia está íntimamente ligada a la configuración de la cadena de valor de la empresa</p> <p>Existen factores endógenos y exógenos que pueden afectar positiva o negativamente el valor económico de la empresa.</p>
ICONOS	<p>La empresa</p> <p>Junta directiva</p> <p>Propietarios</p> <p>Administradores</p> <p>Código de ética</p> <p>Clientes</p> <p>Canales</p> <p>Productos y servicios</p> <p>Cadena de valor</p> <p>Actividades</p> <p>Procesos</p>
SOSPECHAS	<p>Es posible comprender e integrar un modelo de gerencia de valor económico con el sistema de gobierno empresarial para potenciar la creación de valor, el crecimiento sostenible y la profundización comercial</p>

	de la empresa en los mercados regionales con nuevos productos y servicios de valor agregado, mediante el control de actividades y mejorando el sistema de reporte estratégico de desempeño administrativo.
CONJETURAS	El modelo de gerencia de valor contribuye con las actividades de planeación estratégica y toma de decisiones, permite identificar, direccionar y controlar los impulsores de creación de valor en cada uno de los negocios y parte de la concepción y las prácticas de buen gobierno y responsabilidad social empresarial.
HIPÓTESIS	La integración entre el modelo de gerencia de valor y el sistema de gobierno empresarial mejora el desempeño de la empresa, su reputación, competitividad y su direccionamiento estratégico.
	OBJETIVOS
GENERAL	Evaluar la estructuración y direccionamiento de la gerencia basada en valor en conexión con las actividades estratégicas y operativas de la organización en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial.
ESPECÍFICOS	<p>Analizar los conceptos de gerencia de valor frente a las implicaciones en la definición de políticas y estrategias organizacionales en el contexto del gobierno y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial.</p> <p>Comprender los cambios experimentados en la organización en el proceso de implementación del sistema de gobierno y los principios de la Responsabilidad Social Empresarial.</p> <p>Interpretar el modelo de generación de valor y su integración con el direccionamiento estratégico, los sistemas de gestión, el gobierno y los principios de Responsabilidad Social Empresarial.</p>
	METODOLOGÍA
DISEÑO	Investigación Cualitativa: Considerando la empresa desde la planeación estratégica y la creación de valor económico en el contexto de gobierno y los principios de Responsabilidad Social Empresarial.
ENFOQUE	HERMENEUTICO
	<p>A partir de la pregunta de investigación ¿Cómo estructurar el modelo de gerencia de valor de la empresa en el contexto de su sistema de gobierno y los principios de RSE? ; la hipótesis: la integración entre el modelo de gerencia de valor y el sistema de gobierno de la empresa mejora el desempeño de la empresa, su reputación, competitividad y su direccionamiento estratégico; la historia de los conceptos de planeación, estrategia competitiva, gobierno empresarial y responsabilidad social, se inscribe en el círculo hermenéutico que abarca el análisis, la comprensión, la interpretación y la síntesis que permitan dar cuenta de estrategias flexibles, sostenibles y generadoras de valor económico.</p> <p>En este círculo hay un todo (El modelo de gerencia del valor económico en el contexto del gobierno empresarial), que deben entenderse desde la parte (La función financiera, la contabilidad administrativa, el marco legal, la propiedad, el control, los accionistas, los grupos de interés, el código de gobierno, el mapa estratégico de procesos, los sistemas de gestión) y la parte desde el todo, para encontrarse con el modelo de creación de valor de la organización que impulse el crecimiento sostenible para llegar a acuerdos sobre el asunto o la cosa, lo novedoso (Un esquema de gerencia del valor prospectivo e integrado al direccionamiento estratégico</p>

	y el gobierno empresarial). El recorrido por el círculo permite la fusión de perspectivas, en la que la que lo tradicional (Historia de los conceptos de estrategia) dialoga con lo moderno y emergente (El estado del Arte), la argumentación y la proposición como síntesis de lo comprendido y lo interpretado.
TIPO	Estudio de Caso: Empresa de Telecomunicaciones Edatel S.A E.S.P
TÉCNICAS PARA EL ACOPIO DE INFORMACIÓN	<p>Análisis Documental: De la Misión y Visión de la Empresa. Del código de gobierno de la empresa. De la composición accionaria de la empresa. De la conformación de la Junta Directiva de la empresa. De la nueva ley de telecomunicaciones en Colombia: Ley 1341 de 2009. De los informes de gestión. Del balance social de la empresa. Del informe anual de gobierno empresarial. Del reglamento de auditoría.</p> <p>Entrevistas: A tres directivos de la empresa.</p>
TÉCNICAS DE ANÁLISIS	<p>Hermenéutica: Prejuicios, Análisis, comprensión, interpretación, síntesis</p> <p>Prospectiva: discernir, anticipar, prever.</p>
MOMENTO I Acercamiento Hermenéutico a los textos	Lectura de los textos para comprender la historia de los conceptos estrategia competitiva, estrategia como aprendizaje y prospectiva estratégica, la gerencia de valor, la teoría de la firma, la propiedad y el control, el gobierno empresarial.
MOMENTO II: Análisis documental	Revisión y análisis de los documentos empresariales que dan cuenta de los procesos de la planeación estratégica, el mapa de procesos estratégicos, los sistemas de gestión, la implementación del sistema de gobierno empresarial en la organización, las unidades estratégicas de negocio, los productos y servicios.
MOMENTO III: Entrevistas y conversaciones	<p>Entrevistas a directivos de la empresa para reconocer el enfoque estratégico, la prospectiva y construcción de escenarios futuros.</p> <p>Comprensión de los procesos de configuración, aprendizaje, planeación, estrategia, así como su incidencia en las oportunidades de crecimiento y la creación de valor económico en la empresa.</p>
MOMENTO IV: Diseño de la propuesta de modelo de gerencia del valor económico para la empresa.	Con base en lo leído y el estado del arte, los enfoques teóricos; y teniendo en cuenta las entrevistas y el análisis documental se diseña evalúa la forma de estructuración del esquema de gerencia del valor en el contexto del gobierno de la organización y la RSE.
MOMENTO V: Validación del modelo.	A partir de conversación con expertos (académicos y empresariales), análisis de problemas, análisis de objetivos, contextualización e interpretación.
	IMPACTO DE LA COSA Y RESULTADOS
	<p>APORTES TEÓRICOS</p> <p>Contribución de conocimiento sobre el concepto y contextualización del enfoque de gerencia de valor económico en el contexto del gobierno empresarial, así como la incorporación e integración de conceptos de estrategia y direccionamiento estratégico y su relación con el</p>

	<p>crecimiento, la creación de valor económico y la competitividad.</p> <p>APORTES PRÁCTICOS</p> <p>Ejercicio de planeación estratégica prospectiva y por escenarios para la organización.</p> <p>Incurción en nuevas perspectivas de la planeación estratégica, aprendizaje y uso de metodologías de prospectiva y creación de propuestas de valor.</p> <p>Continuidad y estabilidad del modelo de gerencia del valor, mediante su articulación con el sistema de gobierno empresarial y los sistemas de gestión de la organización.</p> <p>APORTES EDUCATIVOS</p> <p>Comprensión de la estrategia, el modelo de gerencia del valor y las prácticas de buen gobierno empresarial a través de la estructuración de un caso y resolución de problemas.</p> <p>Fortalecimiento de las líneas de investigación en Gerencia y Gestión Financiera Corporativa.</p> <p>Ampliación del concepto de Gerencia de Valor y Valor Económico Agregado (EVA), involucrando las dimensiones estratégicas de la empresa en el contexto del gobierno empresarial.</p>
	<p>COMPROMISOS Y ESTRATEGIAS DE DIVULGACIÓN</p>
	<p>Publicación de artículo corto de revisión.</p> <p>Fortalecimiento de la línea de investigación en Finanzas Corporativas del Grupo GINIF (Grupo de Investigación en Ingeniería Financiera)</p>

Fuente: elaboración propia

4.9 RESULTADOS: NUEVOS CONOCIMIENTOS

Entrevista con: Luis Fernando Córdoba Henao. Director de Desarrollo Estratégico-Edatel S.A. E.S.P

Tabla 4. Entrevista con: Luis Fernando Córdoba Henao. Director de Desarrollo Estratégico-Edatel S.A. E.S.P

<p>¿Por qué es relevante un gobierno empresarial en Edatel?</p>	<p>Porque estructuralmente propicia la delimitación del poder y en una compañía donde hay intereses e inversionistas tanto privado como públicos, la forma como se asignan responsabilidades y se toman decisiones deben darse en forma transparente tanto desde el punto de vista de los dueños como de los lineamientos de la administración y los alcances que tiene cada uno de los niveles jerárquicos.</p>
<p>¿Cómo se integran los lineamientos y las acciones de gobierno de la organización y RSE con los aspectos estructurales y funcionales de la empresa?</p>	<p>Miraría esto desde dos puntos de vista. El primero, es cuando una empresa naturalmente trabajo con responsabilidad social porque su objeto social así lo requiere, por ejemplo, atención a públicos o mercados que son de bajos ingresos o donde se resuelven problemas que otros no van a resolver. La segunda forma es cuando una empresa desde su definición de estrategia define todo el tema de responsabilidad social y le da un alcance más grande con diferentes frentes de trabajo como el tema de mercado responsable, la ética, derechos humanos, transparencia, el medio ambiente, la relación con sus grupos de interés como los empleados y la comunidad, la generación de empleo, etc. En este caso la empresa hace parte de un entorno y que como parte de una comunicad debe devolver en parte lo que recibe como beneficio.</p>
<p>¿Cómo cree usted que el gobierno de la organización y la RSE se relacionan con la creación de valor y el crecimiento de la organización?</p>	<p>Ninguna empresa puede vivir en un entorno enfermo, en una comunidad o con unos clientes que tienen condiciones por debajo de lo normal o que tengan problemas para su subsistencia. Entonces, lo que se haga en responsabilidad social y beneficiando a los grupos de interés, es ayudar a mantener el sostenimiento de largo plazo de la organización. Si se descuida el entorno en el que estoy y no me siento parte de él entonces la misma comunidad, el mismo mercado, llega un momento en el que a la primera oportunidad que tiene de irse con otro se va, presentándose disminución de clientes y repercutiendo en la generación de valor. Hasta hace diez años no teníamos un área comercial consolidada, los técnicos decían para dónde nos íbamos, de acuerdo como la infraestructura lo fuera diciendo. Cuando empezamos a competir, empezamos a ir a otros departamentos como Córdoba y Sucre y al primera experiencia en Córdoba fue un poco ingenua porque pensamos que el mercado en Córdoba se comportaba como era el mercado en Antioquia, habíamos hecho un estudio de demanda pero no un estudio de comportamiento de los clientes, se hizo el estudio técnico pero además el financiero y el económico y faltaba aprender a hacer un estudio de mercado desde el punto de vista de cómo se comportan los clientes y cuáles son sus hábitos. Hoy cuando vamos a un nuevo mercado, hacemos estudios desde el punto de vista etnográfico y cultural para poder saber como se llega a ellos, como se comportan, cuáles son las aspiraciones de los clientes, esto fue un aprendizaje, donde pasamos de hacer estudios netamente técnicos, incluyendo el teme económico y de competencia, el tema financiero, el comportamiento de clientes, el tema de los intereses de los accionistas y</p>

	dueños y también el cómo entramos a resolver los problemas de las comunidades y hacer desarrollo en las regiones.
¿En qué factores considera usted que la empresa debe mejorar para consolidar sus prácticas de gobierno corporativo y RSE?	El tema de RSE es un trabajo que debe estar directamente dentro de la estrategia corporativa, porque hoy en día simplemente se hace por una inercia natural o porque la empresa tuvo un origen que fue social, donde atiende mercados dispersos y donde normalmente las telecomunicaciones llegaban con mucha dificultad. Edatel nació resolviendo esa necesidad y digamos que con la forma de actuar, naturalmente era una empresa de orden social. El asunto se podría mejorar cuando desde la misma estrategia, de manera consciente, se da una planeación que vaya orientada a mejorar el entorno, las condiciones ambientales y sociales y no se piense en responsabilidad social simplemente para hacer un informe de gestión al final de cada año sino que sea algo que acerque la empresa a las comunidades. Hoy en día Edatel, es reconocida porque ha llevado desarrollo a las comunidades de la mano del tema de las telecomunicaciones, ahora estamos orientados a lo que llamamos soluciones integrales, donde ya no sólo se resuelven necesidades de telecomunicaciones sino algunas que pueden ser de tipo de la salud, seguridad u otro tipo de servicios para la comunidad que van de la mano de otros aliados expertos en cada uno de los temas donde la plataforma tecnológica de telecomunicaciones sirve para potencializar lo que se está haciendo en las comunidades. Entonces Edatel está trabajando por el desarrollo de las regiones desde ese punto de vista.
¿Cuáles son los principios fundamentales para la gerencia basada en valor en Edatel?	Edatel tuvo un origen social, cubriendo necesidades de telecomunicaciones. Cuando entra el capital privado en los años noventa y ocho y noventa y nueve, los accionistas como los fondos de pensiones y EPM empiezan a pensar en ser rentable, sin querer decir que la empresa no lo era, sino que era rentable principalmente porque estaba en condiciones de monopolio y lo que se sacara se vendía. Cuando se empieza a competir, a parte de ser una empresa dedicada a resolver un problema social como es el de las telecomunicaciones, la empresa tenía que volcarse también a ser rentable. Cuando pensamos en esos principios fundamentales, la empresa empieza a trabajar en la generación de valor para garantizar su sostenibilidad a largo plazo para que no se acabe ese servicio que les presta a las comunidades.
¿Cuáles son los factores a partir del análisis del entorno que lo han conducido a detectar nuevas oportunidades de negocio?	Nosotros en el año 2007 particularmente hicimos estudios con unas firmas importantes que nos permitieron conocer varios mercados. Esto permitió un análisis muy detallado de cada una de las regiones, sobre su comportamiento y sus aspiraciones. También se hizo un estudio de segmentación de mercado y de sobre las motivaciones de la gente y el comportamiento en cuanto a las tecnologías de información en las diferentes regiones donde tenemos presencia, de tal forma que nos permitieron segmentar el mercado de acuerdo con las diferentes necesidades. De esta manera nos empezamos a dar cuenta que el tema que el tema de ofrecer más telecomunicaciones no tiene sentido si la gente no encuentra un motivo para usar las telecomunicaciones o si no tiene resueltos otros problemas que son necesidades más básicas. Empezamos a ver que en telefonía, las grandes ciudades que son Bogotá, Cali, Barranquilla y Medellín, tienen más de la mitad de líneas telefónicas, por lo que hay una concentración muy alta, así como en salud, educación, oportunidades de empleo. Por eso preguntamos en las regiones sobre las necesidades de verse incluidos en el país y no como si fuere una Colombia la de las capitales y otra la de las regiones. Encontramos así otras oportunidades de negocio, donde la gente necesita resolver sus necesidades básicas para sentirse que está progresando y de ahí surgen negocios como el ofrecer soluciones en

	<p>educación de la mano de los que saben hacer ese trabajo como son las universidades, también sentimos que la gente no se siente incluida dentro de las instituciones del país, por ende surge una línea que se llama institucionalidad, en donde cualquier empresa o entidad del gobierno que quiera hacer empresa en las regiones y sabiendo que nosotros estamos en 107 de los 125 municipios de Antioquia, ellos no necesariamente tienen que ir a montar oficina sino que Edateles dice "Venga hágalo conmigo", y conjuntamente ofrecemos servicios a la comunidad y hacemos más potente la propuesta de valor y ayudamos más con el desarrollo de la región. Por otro lado, encontramos una nueva línea de negocio que se llama aplicaciones y contenidos en donde hay información relevante y herramientas que pueden ayudar a resolver necesidades puntuales de las Pymes como software para contabilidad por ejemplo. Por ello vemos otras líneas de negocio para solucionar problemas de la gente y que no sea lo primero buscar telecomunicaciones por telecomunicaciones sino que la gente encuentre un propósito de uso, resolviendo sus necesidades y que vea que está generando desarrollo tanto para su familia como para la región. Hacia adónde vamos es hacia soluciones integrales, seguros, pagos, telemedicina, teleseguridad, etc. El "core" del negocio sigue siendo las telecomunicaciones pero utilizamos nuestra plataforma para generar nuevas oportunidades de negocio, nuestra estrategia, la basamos en un concepto que llamamos "horizontes de crecimiento" donde apalancamos nuevas oportunidades que en realidad no dejan de resolver las necesidades de desarrollo de la gente y de las regiones. Así el "core" del negocio, con el tiempo va cambiando y va teniendo una evolución.</p>
<p>¿Cómo se evalúa la relación que mantiene la empresa con los distintos agentes económicos y sociales?</p>	<p>Hay grupos de interés sumamente importantes para nosotros. Los clientes donde vamos más allá de una simple conexión a un teléfono o a televisión, se deben conocer profundamente para resolver necesidades reales no para crearles necesidades ficticias. Otro grupo de interés son los accionistas, con quienes tenemos una relación que trata de aprovechar sinergias como en el caso de EPM, que atiende el mercado de las grandes ciudades y obviamente cada uno entendiendo su negocio.</p> <p>Otro grupo de interés son los entes reguladores. Las telecomunicaciones nacieron siendo muy reguladas y en la actualidad hay una especie de apertura con la Ley 1341 de 2009 en donde se abre la posibilidad de que todas las empresas empiecen a prestar todo este tipo de servicios de telecomunicaciones. Están las comunidades atendidas, no como clientes sino como regiones, en donde se vea la importancia de lo que puede hacer Edateles para su desarrollo. Otro grupo son los proveedores y los aliados, éstos últimos entendidos como empresas que pueden ofrecer un servicio distinto al de nosotros como educación, salud, financiación, etc., con las que podemos hacer negocios conjuntos para irle a resolver necesidades a la gente y llegar a las regiones. Hay otro grupo que se ha visto habitualmente con una connotación negativa y son los competidores; pero nosotros también hacemos negocios conjuntos con los competidores donde los servicios se complementan.</p>
<p>¿Cuáles son los elementos de buen gobierno que caracterizan a Edateles?</p>	<p>Nosotros tenemos un código de buen gobierno y prestamos mucha atención a la transparencia tanto con los competidores, como con los accionistas, los clientes, etc. El otro tema es la competencia leal, la generación de valor es otro de los principios importante porque la rentabilidad no es un tema simplemente de números sino de supervivencia por lo cual se estimula la generación de valor en cada uno de los negocios. Es muy importante el cumplimiento de la ley.</p>

<p>¿Cuáles son los lineamientos e instrumentos de la empresa para monitorear de manera integral su desempeño financiero, sostenibilidad y creación de valor económico y social?</p>	<p>Se lleva a la Junta Directiva la estrategia y el plan de negocios hasta el año 2015 y todo este tema se les muestra en forma totalmente argumentada, con base en estudios del entorno, estudio del comportamiento de los clientes, de las necesidades que se van viendo en el mercado, de análisis de competidores. Normalmente los accionistas conocen la realidad de éste negocio, están muy alineados y entienden en qué mercado estamos, buscando a futuro nuevas formas de negocio. Utilizamos una herramienta que se fundamenta en el Cuadro de Mando Integral, y sacamos los indicadores por cada una de las perspectivas que son la financiera, la de los clientes, los procesos y la del aprendizaje o desarrollo de las personas para hacer un monitoreo integral a la organización.</p> <p>Uno no puede dedicarse solamente a mirar los indicadores financieros porque corre el riesgo de que estando muy bien los indicadores financieros de la organización, los proyectos de la empresa, su comportamiento, sus procesos, no respondan a las necesidades que tiene la empresa. Por tanto nosotros hacemos seguimiento a los comportamientos que tiene la organización tanto al interior como externamente.</p> <p>El valor que tiene Edatel está en la posibilidad de tener proyectos que le permitan la posibilidad de tener sostenibilidad en el largo plazo, que le brinden la posibilidad de tener un futuro donde haya un retorno de inversiones. Yo creería que una medida integral de valor podría ser el Ebitda, no mirado como una foto sino proyectado donde se muestre que la empresa tiene sostenibilidad en el tiempo, pero el valor también esta fundamentado en otros factores importantes, la marca por ejemplo se va volviendo un activo importante, lo que pasa es que si uno no la sabe explotar bien se puede volver un problema, entonces yo diría que el valor es la posibilidad que tiene una organización de hacer proyección de sus beneficios.</p> <p>Es indispensable que las empresas generen confianza, así no sean marcas muy reconocidas o que no sean las más nombradas o las que más publicidad hagan, pero en la medida en que las relaciones siempre hayan sido de confianza de seguridad, de tranquilidad que permita encontrar socios en los que se pueda confiar; lo que pasa es que pienso que no es lo único, deben hacerse negocios de manera inteligente para que puedan durar en el tiempo. Sólo en la medida en que la empresa se vuelva productiva se llegará a ser competitivo, de hecho adelantamos proyectos buscando cómo hacer más eficiente cada uno de los procesos que tenemos, los servicios que se prestan y fuera de eso tener la posibilidad de que los clientes vean a Edatel como la mejor opción y como una empresa que está cerca, que conoce sus clientes y que resuelve necesidades que otros en alguna oportunidad no fueron a resolver.</p>
--	---

Entrevista con: Beatriz Gisela Benítez Osorio. Abogada Delegada de la Secretaría General-Edatel S.A. E.S.P

Tabla 5. Entrevista con: Beatriz Gisela Benítez Osorio. Abogada Delegada de la Secretaría General-Edatel S.A. E.S.P

<p>¿Por qué es relevante un gobierno empresarial en Edatel?</p>	<p>El gobierno corporativo en Edatel es importante porque le imprime valor a la "Sociedad", en el sentido de garantizar la confianza y el respeto de sus accionistas e inversionistas en el gobierno de la empresa, el cual debe ser manejado en forma ética y transparente, de tal forma que tanto el mercado público de valores como sus socios de valor puedan tomar decisiones respecto al manejo de su inversión.</p>
<p>¿Cómo se integran los lineamientos y las acciones de gobierno de la organización y RSE con los aspectos estructurales y funcionales de la empresa?</p>	<p>La empresa cuenta con un código de buen gobierno que es una forma de autoregularse; el cual a su vez se enmarca dentro de los principios y políticas del código país; es decir, del código de mejores prácticas corporativas de Colombia, expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia. Este código recoge los principios éticos que deben seguir quienes dirigen la compañía, con el entendimiento de las responsabilidades que indican sus cargos y la responsabilidad social que ello conlleva. En cuanto a la integración de las diferentes áreas, el código de buen gobierno de Edatel, enmarcado dentro del código país, recoge las líneas de acción de la compañía, es decir, todo el organigrama y forma de operar de la compañía debe seguir los lineamientos éticos y de buen gobierno establecidos en forma general.</p>
<p>¿Cómo cree usted que el gobierno de la organización y la RSE se relacionan con la creación de valor y el crecimiento de la organización?</p>	<p>Inicialmente Edatel como emisora de valores tenía la obligación conforme a la resolución 275 de 2001 de la Superintendencia de Valores, hoy Superintendencia Financiera, de contar con un código de buen gobierno si quería que los Fondos de Pensiones pudieran invertir en la compañía, motivados por esta razón, en el año 2004 Edatel adoptó su código de buen gobierno. Este se discutió e intervinieron en su elaboración, la matriz, en ese entonces Empresas Públicas de Medellín, porque ya nos llevaba un camino al respecto, y también como socio mayoritario del grupo empresarial, porque debía existir unidad de criterio y dirección. Tenemos que diferenciar que una cosa es el buen gobierno de la compañía, que hace relación a la forma transparente en la actuación de sus administradores y de quienes gerencian la empresa, bajo unas reglas y principios adoptados y que fueron aceptados por todos con carácter vinculante. Contar con un código de buen gobierno y estar enmarcado dentro de unos principios y políticas establecidas en el código país le abre puertas a Edatel para generar confianza en el mercado en general y celebrar alianzas estratégicas, dado el reconocimiento en el medio y el mercado que atiende, inclusive dentro del mismo subsector de telecomunicaciones la empresa cuenta con un nombre, "good will", "know how" que puede aprovechar y explotar en aras de mejorar y proyectarse como una empresa de alto desempeño. Se hace mucho más fácil poder establecer alianzas estratégicas con otras empresas no necesariamente del sector de las telecomunicaciones, con el fin de poder ofrecer soluciones integrales a los clientes y comunidades que atiende.</p>
<p>¿En qué factores considera usted que la empresa debe mejorar para consolidar sus prácticas de</p>	<p>Fomentando y dando continuidad a las prácticas de buen gobierno y responsabilidad social, desarrollando su objeto social y articulando esto con su estrategia comercial en el marco de su código, los grupos de interés, el bienestar de las comunidades, el cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad.</p>

<p>gobierno corporativo y RSE?</p>	
<p>¿Cuáles son los principios fundamentales para la gerencia basada en valor en Edatel?</p>	<p>Edatel tiene como impulsores y principios, mejorar la calidad de vida de las comunidades dónde actúa, mejorando la calidad de vida, apoyando eventos de las diferentes localidades de su área de cobertura e impulsa el desarrollo social y culturas de esas comunidades. Los principios contemplados en el código de buen gobierno de Edatel constituyen lo que hemos denominado el marco ético de la organización, es la carta de presentación de Edatel ante la sociedad y lo que constituye su identidad corporativa.</p> <p>Dentro de los principios que sigue Edatel se encuentra e compromiso social, Edatel y sus trabajadores reconocen y cumplen con el compromiso que tienen con la sociedad y las comunidades en la que realizan la gestión empresarial. Es principio de Edatel propender por el mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes y comunidades atendidas. Otro de los principios es la transparencia; Edatel, mantiene relaciones transparentes, imparciales y de igualdad con sus accionistas, inversionistas, trabajadores, clientes, proveedores, competidores y con la sociedad en general. Otro principio es la competencia leal, donde Edatel se compromete a competir lealmente, rechazar y denunciar ante las autoridades competentes cualquier práctica indebida que interfiera la sana competencia.</p> <p>Otro principio es la generación de valor, Edatel está comprometida con el desarrollo rentable de la empresa y la generación de valor para sus accionistas, reconoce la participación del empleado en la gestión de la organización como propietario de activos intangibles y por tanto lo considera un socio de valor. Otro principio es el cumplimiento de la ley, o sea que toda su operación y forma de actuar se enmarque dentro de la normatividad legal, todas las acciones de Edatel se sujetan a la ley colombiana y a la normatividad vigente.</p>
<p>¿Cuáles son los factores a partir del análisis del entorno que lo han conducido a detectar nuevas oportunidades de negocio?</p>	<p>Edatel tratando de responder a las necesidades de las comunidades, amplía su portafolio y dentro de la estrategia comercial y la forma de operar hay una articulación con la responsabilidad social y el mejoramiento de la calidad de vida de las regiones donde actúa y se vislumbra como un proveedor de soluciones integrales y en tal sentido está trabajando para ampliar su portafolio de servicios a través de alianzas estratégicas con proveedores de otros servicios, de tal forma que se pueda ofrecer a los clientes y comunidades, servicios a la medida de sus necesidades. Edatel ya funciona en el campo de los contenidos, de los datos y en todo lo que sea tecnologías de la información y las comunicaciones, además de que su objeto social, cuya última reforma fue en el año 2008, le permite y le abre muchas posibilidades de negocio a la luz de la ley 1341 de 2009.</p> <p>El mercado de Edatel no son las grandes ciudades, su mercado son el área rural y la periferia de las regiones, que es lo que sabe hacer. Edatel tiene una gran fortaleza y es que su objeto social está alineado con las TIC y difícilmente podría perder el enfoque de negocio porque su objeto social le permite incursionar en otras áreas e incluso aprovechar tanto su red logística como canales de distribución, además se tuvo cuidado en su objeto social de que jamás se perdiera su norte, fuera de eso Edatel es consciente que la verdadera competencia no son los otros operadores o proveedores de redes y servicios sino que la verdadera competencia con los "integradores" (conectividad unida con proyectos de dotación de tecnología, apropiación, etc., ofrecer soluciones integrales o convergencia de servicios) y encaminados hacia esto es que está dirigiendo toda su estrategia comercial y operativa.</p>

	<p>El objeto social de Edatel es claro cuando dice que permite la explotación de los medios logísticos y canales de distribución de la empresa y la prestación de servicios utilizando su infraestructura tecnológica, siempre y cuando implique la utilización de la capacidad de conectividad.</p>
<p>¿Cómo se evalúa la relación que mantiene la empresa con los distintos agentes económicos y sociales?</p>	<p>Como práctica de buen gobierno dentro de su código, Edatel ha identificado los compromisos que tiene frente a sus grupos de interés y su compromiso es superar sus expectativas prestando servicios selectivos con precios equitativos, o sea ser competitivos en el mercado, frente a los empleados su compromiso es proveer un ambiente de trabajo adecuado para que logren el máximo desarrollo integral, de esta forma se es coherente con la proyección de la empresa como una compañía de alto desempeño.</p> <p>Se tiene un esfuerzo frente al empleado de retribuir su esfuerzo y dedicación. Frente a los accionistas el compromiso prioritario es agregar valor y frente a la sociedad en general el compromiso es contribuir al desarrollo sostenible del país, desarrollando nuestro objeto social y cumpliendo con las obligaciones fiscales y legales. Frente a los competidores, fomentamos y practicamos conductas de competencia leal.</p>
<p>¿Cuáles son los elementos de buen gobierno que caracterizan a Edatel?</p>	<p>La RSE debe enmarcarse en el código de buen gobierno porque deriva de la misma operación y ejercicio de las funciones de la empresa y de la responsabilidad que ello conlleva para con las comunidades que atiende y la sociedad en general. En cuanto al valor que le imprime a la empresa, el hecho de contar con un código de buen gobierno, genera confianza y respeto de los accionistas actuales y potenciales en el gobierno y dirección de la compañía, en el manejo de los recursos invertidos en la empresa.</p> <p>De hecho Edatel, no solamente cumple con todas sus obligaciones como emisora de valores, aportando información relevante al mercado, mostrando sus estados financieros trimestrales y de fin de ejercicio, sino que a través de su código de buen gobierno, ofrece transparencia para sus accionistas. Tanto en los estatutos sociales de Edatel como en su código de buen gobierno se contempla que la empresa complementará sus actividades comerciales, con otras de inversión social encaminadas al fortalecimiento de la responsabilidad social por intermedio del plan de actuación social que para ello apruebe la Junta Directiva.</p>
<p>¿Cuáles son los lineamientos e instrumentos de la empresa para monitorear de manera integral su desempeño financiero, sostenibilidad y creación de valor económico y social?</p>	<p>Edatel, trata constantemente de mejorar y adaptar su infraestructura tanto a la demanda del mercado como de las comunidades que atiende. La empresa cuenta con un modelo integral de gestión, donde participan las diferentes áreas, siempre alineadas con la estrategia comercial de la compañía, los proyectos nuevos, las nuevas tendencias, son sometidos a la aprobación de la Junta Directiva como máximo órgano de dirección de la compañía, que finalmente valida o aprueba cualquier cambio o proyecto a ejecutarse por la administración.</p> <p>Edatel había implementado como una forma de remuneración el EVA, la remuneración por el valor creado, pero en la práctica se encontraron varios vacíos o falencias porque quienes gozaban del beneficio no eran en ocasiones quienes generaban ese valor a la compañía, entonces se cambió a un modelo de compensación para directivos y no directivos que contempla tres componentes dependiendo del rol, fijo, variable y beneficios, se ha definido un esquema mediante el pago de bonos por resultados con propósitos de alineación de las políticas de remuneración de acuerdo con los resultados e indicadores financieros que indique la Junta Directiva, además para motivar el cumplimiento de los objetivos de la organización, reconociendo la labor de los empleados y su contribución o impacto en los objetivos corporativos.</p>

Entrevista con: Jorge Horacio Cardona. Director Financiero-Edatel S.A. E.S.P

Tabla 6. Entrevista con: Jorge Horacio Cardona. Director Financiero-Edatel S.A. E.S.P

<p>¿Por qué es relevante un gobierno empresarial en Edatel?</p>	<p>Porque establece una carta de navegación del cómo van a interactuar los administradores, los accionistas y como van a ser los elementos y directrices para el manejo del gobierno corporativo. En el caso de los accionistas todos tienen las mismas obligaciones y derechos así su participación sea mínima. El gobierno empresarial busca que haya unas directrices y lineamientos claros para que sirva como carta de navegación para la administración, los accionistas y los entes que regulan y controlan este tipo de empresas, sobretodo teniendo en cuenta que Edatel es una compañía listada en Bolsa.</p>
<p>¿Cómo se integran los lineamientos y las acciones de gobierno de la organización y RSE con los aspectos estructurales y funcionales de la empresa?</p>	<p>En la medida en que haya unos lineamientos claros desde la misma Asamblea y Junta Directiva, con objetivos claros para la empresa y sobre el impacto en las comunidades donde actúa; de esta manera, las estrategias desarrolladas permitirán el logro de las metas y para ello se organizan los procesos y las personas para ir siguiendo la estrategia, con una estructura organizacional coherente.</p>
<p>¿Cómo cree usted que el gobierno de la organización y la RSE se relacionan con la creación de valor y el crecimiento de la organización?</p>	<p>La RSE y la creación de valor están relacionadas fuertemente en la medida en que se tengan los lineamientos a través del gobierno corporativo y el impacto sobre las comunidades. En la medida en que éstas vayan recibiendo y viendo el compromiso por parte de la empresa hacia su desarrollo, ellas van a preferir y a tener sentido de pertenencia con la organización, así la empresa va a poder proyectar sus productos y generar los ingresos suficientes, pudiendo mantener la estructura financiera de la organización, manteniendo una base de clientes para asegurar los ingresos que necesita para suplir sus costos y tener una rentabilidad esperada. Los nuevos negocios que se realizan deben generar el capital suficiente para realizar las nuevas inversiones y mantener la empresa en el tiempo.</p>
<p>¿En qué factores considera usted que la empresa debe mejorar para consolidar sus prácticas de gobierno corporativo y RSE?</p>	<p>Lo primero es que haya una continuidad, es decir que desde la misma Junta Directiva, independientemente de los cambios que se hagan tanto a nivel de sus miembros como de la misma administración, mantengan los lineamientos y se asegure hacia a futuro el éxito de la generación de valor, la consecución de objetivos de la empresa y el impacto sobre las comunidades a las que llega. Lo otro, es que las comunidades a las que llega Edatel están en principalmente en los estratos 1, 2 y 3, en ese sentido puede ir desarrollando y dando bienestar.</p>
<p>¿Cuáles son los principios fundamentales para la gerencia basada en valor en Edatel?</p>	<p>Los empleados deben pensar como accionistas, es decir en la optimización de los recursos y que cualquier proyecto genere como mínimo el costo promedio ponderado de capital y a partir de ahí generar el valor para los accionistas. Cada vez la estrategia y los proyectos deben estar orientados a la generación de valor. En la empresa ya se tuvo una experiencia anterior con la gerencia basada en valor, pero no tuvo continuidad. Fue una experiencia importante y</p>

	dejó huella porque cada vez se necesita más autorregulación en la industria, una optimización del recurso y de mejores prácticas que le generan valor a la empresa, si a estos programas se les da continuidad, el éxito va a estar asegurado, es un tema de impacto cultural y de gestión del cambio, lo cual se logra con continuidad.
¿Cuáles son los factores a partir del análisis del entorno que lo han conducido a detectar nuevas oportunidades de negocio?	Esta es una industria muy dinámica, basada en tecnología y que se desarrolla muy rápido, por ese motivo, sin tener que estar a la vanguardia en lo que es la tecnología, sí se requiere la tecnología necesaria para atender las necesidades de los clientes según sus diferentes tipos, dependiendo del segmento, con el fin de prestar un adecuado servicio. Otro aspecto importante es la regulación, la cual venía un poco quedada, pero el año pasado con la nueva Ley, se abren posibilidades para poderse desarrollar mejor, se abren posibilidades de ofrecer servicios integrales donde se incorporen las tecnologías de información y comunicación, en ese sentido la estrategia de la empresa incorpora el tema de soluciones integrales sin descuidar el tema de telecomunicaciones. Otro factor importante es el tema de la competencia, nosotros estamos compitiendo con jugadores internacionales y la empresa se ha logrado mantener. En este sentido la mezcla de los ingresos ha venido también cambiando, en la medida en que se han incorporado esas nuevas tecnologías y en el que la voz hacia a futuro podría convertirse en una especie de "commodity", entonces se ha venido cambiando la mezcla fuerte en lo que tiene que ver internet, contenidos y un nuevo producto que es la institucionalidad que apunta a realizar convenios con entes públicos de orden nacional, territorial y municipal, para el desarrollo de las comunidades con un apoyo de la tecnología.
¿Cómo se evalúa la relación que mantiene la empresa con los distintos agentes económicos y sociales?	En la medida que hay un gobierno corporativo claro y una estrategia definida se van satisfaciendo las expectativas de los diferentes grupos de interés, por ejemplo para los accionistas, su rentabilidad; para los empleados su estabilidad laboral y su desarrollo y el reconocimiento de los logros; frente a los clientes es que se les llegue con los productos necesarios para ellos satisfacer sus necesidades a pesar de estar en un sector muy dinámico en el que la tecnología cambia constantemente.
¿Cuáles son los elementos de buen gobierno que caracterizan a Edatel?	La transparencia en lo que es la información para los distintos grupos de interés, en los procesos de contratación, que les da tranquilidad a los proveedores de su trato con una empresa seria y que ofrece las garantías, los mecanismos de selección de proveedores y de personal.
¿Cuáles son los lineamientos e instrumentos de la empresa para monitorear de manera integral su desempeño financiero, sostenibilidad y creación de valor económico y social?	Se tiene una revisión permanente de los estados financieros que nos permite ver cómo se está comportando la empresa frente a lo que está presupuestando, frente a periodos anteriores, y también se hacen estudios de empresas comparables, de tal manera que nos muestre si estamos dentro del promedio, mejor o por debajo del promedio. En esa medida, también desarrollamos nuevas estrategias que nos permitan mejorar. Lo otro es que se miran los indicadores que permite saber cómo está evolucionando la empresa tanto en el presente, en el pasado, cómo se puede realizar la proyección y qué se esperaría con base en la estrategia para la proyección de resultados. Otro elemento importante es que se tiene definido claramente cuál es el costo promedio de capital, que es un elemento que sirve para hacer la evaluación de los distintos proyectos que tiene la empresa, garantizando que todo proyecto que se vaya a desarrollar genere valor, que esté siempre por encima del costo

	<p>de capital y también de parte del área comercial se hace evaluaciones del entorno; en la unidad de desarrollo estratégico, se observa como es la evolución de acuerdo con el plan de negocio establecido por la Junta Directiva. En el caso de la Gerencia Basada en Valor se trabajó con Stewart Stuart, para la medición del EVA y la definición de la estructura óptima de capital que nos dio las bases para seguir actualizando el costo promedio de capital. El tema del salario flexible también tuvo un acompañamiento externo. Igualmente con el tema de transformación empresarial y responsabilidad social empresarial. Nos comparamos con empresas nacionales e internacionales; tenemos indicadores importantes como el Ebitda, el capital de trabajo, la rentabilidad sobre activos, la rentabilidad del capital y el EVA que nos permiten evaluar el desempeño.</p>
--	---

Estructura y direccionamiento del modelo de Gerencia Basada en Valor en el contexto del gobierno corporativo en Edatel S.A. E.S.P.

Desde el momento en que la maximización de la riqueza de los accionistas es aceptado como objetivo de la empresa, la estructuración de la gerencia basada en valor y su relación con el gobierno empresarial implica afrontar este problema con la selección de estrategias y su direccionamiento desde la Junta Directiva y establecimiento de sistemas integrales de control de gestión.

Para la solución del problema, la teoría administrativa ofrece fundamentos que deben complementarse con la teoría de la agencia y sobre los sistemas de información en el contexto de los desarrollos sobre gobierno corporativo y responsabilidad social empresarial, con el fin de permitir la evolución y adaptación de nuevos modelos integrales a las diferentes organizaciones.

El gobierno empresarial permite la delimitación del poder, estableciendo lineamientos para la administración. Es importante porque imprime valor a la empresa, en el sentido de garantizar confianza y respeto por parte de los accionistas.

La maximización del valor de la organización se mide a través de los resultados de gestión que realicen los administradores, pero también por el cumplimiento de los

deberes de confianza, transparencia y diligencia que tienes éstos con la empresa, los accionistas, los empleados, los proveedores, competidores, el gobierno, los entes de regulación, las comunidades que atiende y el desarrollo de las regiones; lo anterior en el marco de los principios del código país.

La estructuración de un esquema de gerencia basada en valor en el contexto del gobierno empresarial, debe adaptarse para cada organización con el fin de suministrar conceptos y elementos de dirección y gestión orientados a innovar y mejorar el impacto de la empresa de forma que ésta genere externalidades socialmente responsables, rescatando la naturaleza social de la organización, articulando los componentes económicos, sociales y medioambientales que conforman el concepto de RSE.

El código de buen gobierno permite a la empresa autorregularse y actuar en contexto de los principios y políticas del código país expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia, dado que Edatel es una empresa emisora de títulos valores. Los diferentes frentes de trabajo como el mercado responsable, la ética, los derechos humanos, la transparencia y el medio ambiente, en relación con sus grupos de interés deberán incorporarse en forma sistemática y consciente en la estrategia.

El código de buen gobierno de Edatel se estructura bajo lineamientos de descentralización, independencia, especialización de la Junta Directiva y protección a los accionistas minoritarios, donde se establecen parámetros de responsabilidad para la prevención de actuaciones indebidas, proteger a los inversionistas, proveer y mejora el acceso a los mercados y controlar los conflictos de interés; lo cual se enmarca dentro de concepto de generación de valor a través del “capital reputacional”³, el cual genera menores “costos de agencia”.⁴

³ El concepto de “capital reputacional” en la estructura de gerencia de valor y gobierno corporativo en Edatel se podría conceptualizar a través de un enfoque integrador del fenómeno reputacional

La construcción y difusión del código de buen gobierno de Edatel, en el marco de los principios y políticas establecidas en el código país, ha permitido generar confianza en el mercado en general y celebrar alianzas estratégicas, dado el reconocimiento en el medio y el mercado que atiende, en aras de mejorar y proyectarse como una empresa de alto desempeño. De esta manera, se hace mucho más fácil poder establecer alianzas estratégicas con otras empresas no necesariamente del sector de las telecomunicaciones, con el fin de poder ofrecer soluciones integrales a los clientes y comunidades que atiende.

El impacto de la empresa en la comunidad mediante su estrategia y acciones de responsabilidad social y beneficio a sus grupos de interés, ayuda a mantener el sostenimiento de largo plazo de la organización. La empresa interactúa con su entorno y hace parte de él con el fin de garantizar fidelización de sus clientes y repercutir en la generación de valor. Hasta hace diez años no se tenía un área comercial consolidada, los técnicos definían la ruta y crecimiento de la empresa, de acuerdo como la infraestructura lo fuera diciendo.

Para saber competir y lograr el posicionamiento de la organización no basta con un estudio de mercado desde el punto de vista de la determinación de la demanda, se debe contar con estudios desde el punto de vista de cómo se comportan los clientes y cuáles son sus hábitos, involucrando lo etnográfico y lo cultural para saber como llegar a ellos y cuáles son sus aspiraciones sin desconocer cómo entrar a resolver las necesidades de las comunidades y contribuir a su desarrollo.

considerando diferentes dimensiones como la ética y la transparencia en relación con sus grupos de interés y su responsabilidad con las comunidades donde actúa en las áreas rurales y la periferia de las regiones; el comportamiento corporativo y el compromiso con sus clientes, conocimiento de sus hábitos y necesidades, el desarrollo de sus empleados y el reconocimiento de sus logros, la gestión y la comunicación de la reputación dentro de sus lineamientos estratégicos y sistemas de control de gestión.

⁴ Los llamados “costos de agencia” se entienden como costos de transacción, que pueden estar relacionados con la formalización de los diferentes contratos, los costos de vigilancia, garantías y pérdidas residuales que pueden resultar del desarrollo y los riesgos operativos del negocio.

La segmentación de mercado y el conocimiento sobre las motivaciones de la gente y el comportamiento en cuanto a las tecnologías de información en las diferentes regiones donde tiene presencia la empresa está directamente relacionada con la propuesta de generación de valor. De esta manera, ofrecer más telecomunicaciones no tiene sentido si la gente no encuentra un motivo para usar las telecomunicaciones o si no tiene resueltos otros problemas que son necesidades más básicas.

La gerencia basada en valor en el contexto de gobierno corporativo surge a partir de lineamientos claros desde la misma Asamblea y la Junta Directiva, trascendiendo lo estrictamente filantrópico, integrando la responsabilidad social a los sistemas de gestión y control, con el fin de permitir el logro de las metas, organizar los procesos y las personas para ir siguiendo la estrategia, con una estructura organizacional coherente.

A partir de la estrategia y la planeación la organización en el contexto del gobierno empresarial se da los lineamientos para mejorar el entorno, las condiciones ambientales y sociales con el fin de acercar la empresa a las comunidades. Hoy en día Edatel, es reconocida porque ha llevado desarrollo a los territorios donde actúa, de la mano del tema de las telecomunicaciones. En el nuevo horizonte de su estrategia de crecimiento la empresa se orienta a las soluciones integrales, donde ya no sólo se resuelven necesidades de telecomunicaciones sino algunas que pueden ser de tipo de la salud, seguridad u otro tipo de servicios para la comunidad que se complementan a través de aliados expertos en cada uno de los temas donde la plataforma tecnológica de telecomunicaciones sirve para potencializar lo que se hace en las comunidades, contribuyendo al desarrollo de la región.

5. PROPUESTA

Desde la perspectiva de la gerencia basada en valor y el gobierno de la empresa a través del direccionamiento estratégico y el papel de las Juntas Directivas, se destaca la posibilidad de reconstrucción de teorías e instrumentos, además de la importancia de fortalecer la capacidad de ejercer eficazmente las responsabilidades de orientación, autorregulación y supervisión mediante el diseño apropiado y funcionamiento del sistema de control de gestión que concierne a la normatividad, estructura, cultura y procesos de ejecución conducentes al logro de los objetivos organizacionales, con aplicación de estándares globales.

Edatel cuenta con un código de buen gobierno cuyo objetivo es “dejar al alcance de todos los accionistas, inversionistas, trabajadores y entes privados y públicos vinculados a la Empresa el conocimiento de su direccionamiento estratégico general, las políticas, normas de conducta, forma de actuar de sus administradores y de la Sociedad en general, y el manejo transparente de la información. Así mismo se pretende, con la adopción del código de Buen Gobierno, recopilar y divulgar los principios adoptados en el proceso de transformación interna de la Sociedad como un propósito decidido de sus dueños de preservar la integridad empresarial y proyectar la Sociedad como una Empresa de alto desempeño”.⁵

El concepto de gerencia basada en valor en el contexto del gobierno de la organización y la responsabilidad social se expresa tanto en la misión como en su visión. La empresa tiene como misión prestar servicios rentables de telecomunicaciones, mejorando la calidad de vida de sus clientes y como visión crecer y fortalecerse en el mercado, siendo la mejor opción para el cliente.

⁵ Código de Buen Gobierno Edatel S.A. E.S.P. en el cual se incorporan las modificaciones y adiciones aprobadas por la Junta Directiva, al 9 de febrero de 2010.

El código de buen gobierno considera los principios que constituyen el marco ético de la Empresa, entre los que se destacan el compromiso social, la transparencia, la competencia leal, la generación de valor y el cumplimiento de la ley.

De esta manera, la generación de valor se entiende de una manera integral donde se destaca el desarrollo rentable de la Empresa y la generación de valor para sus accionistas, reconociendo la participación de los empleados en la gestión de la organización como propietario de activos intangibles y por tanto como socio de valor.

Respecto al compromiso de la Empresa con sus grupos de interés se plantea un esquema de relación con los clientes, empleados, accionistas, la sociedad en general, el Estado, los proveedores y aliados, los competidores y el medio ambiente.

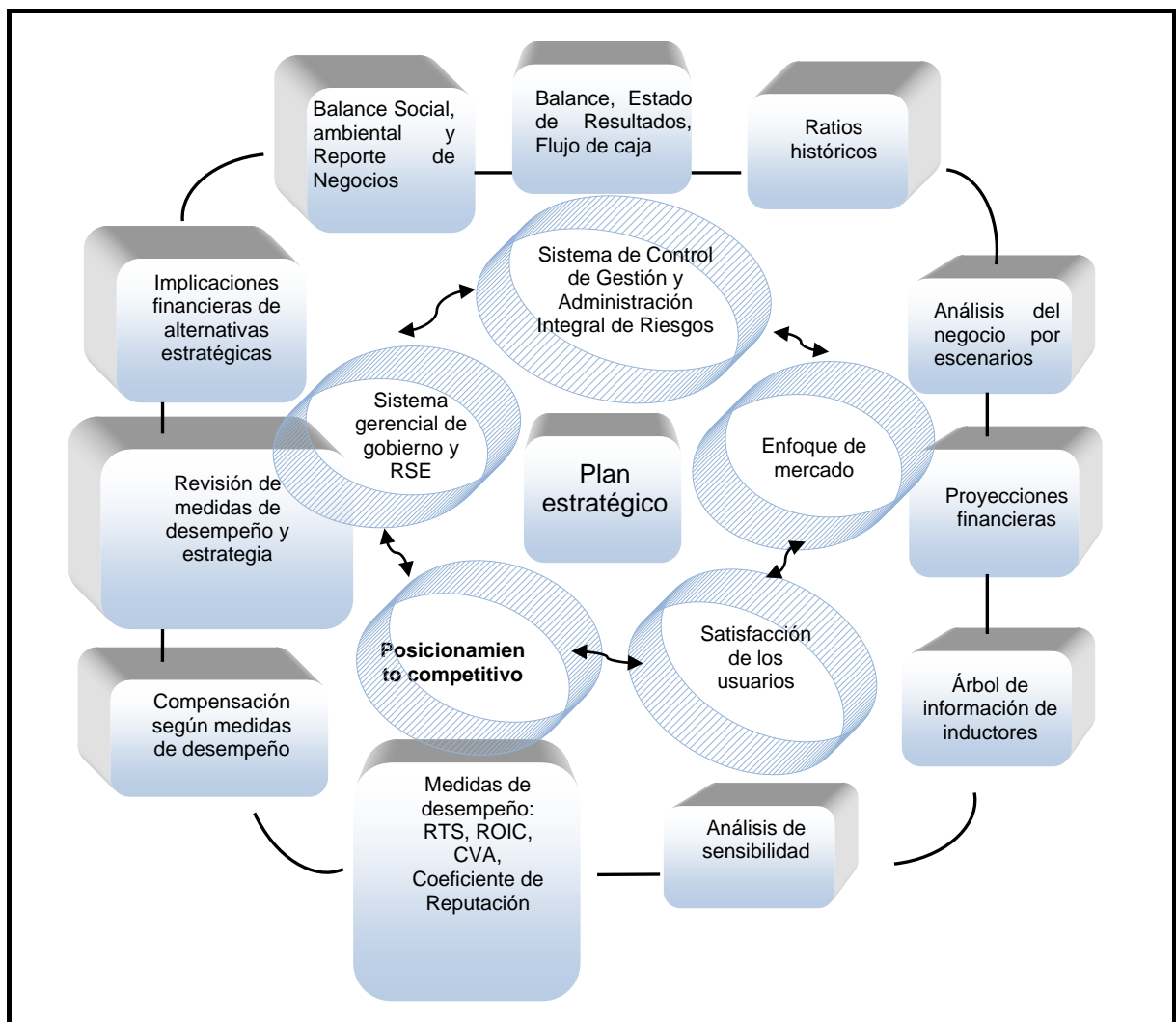
Los frentes de trabajo en responsabilidad social de la Empresa se dirigen a fortalecer la misión y la visión, la ética y la transparencia; el mejoramiento de las condiciones laborales a partir de la formación y promoción de los empleados como seres sociales y ciudadanos; promover la práctica permanente de los derechos humanos; transparencia en el mercadeo, realizar prácticas internas y externas para la preservación del medio ambiente y fortalecer las relaciones con la comunidad a partir de la inversión social que apoye sus iniciativas.

Dentro de los lineamientos de responsabilidad social, Edatel se compromete con la sostenibilidad ambiental, implementando para ello una gestión adecuada de acuerdo con la naturaleza, escala e impacto ambiental de sus proyectos.

Edatel cuenta con mecanismos de evaluación, seguimiento y control para su gestión y entre sus lineamientos está realizar la evaluación de gestión por medio de indicadores corporativos y de proceso de manera congruente y por cada área o

centro de responsabilidad que permitan una evaluación continua de la gestión; se trabajo bajo el enfoque de autocontrol con base en el conocimiento por parte de sus empleados de los principios, valores y políticas; se cuenta con entes internos y externos para el seguimiento de la gestión, los cuales desencadenan el cumplimiento de los respectivos planes de acción, mejoramiento y mitigación de riesgos que puedan causar detrimento patrimonial, fraude, riesgos profesionales, seguridad locativa y de terceros.

Figura 8. Esquema de la estructura de gerencia basada en valor en el contexto del gobierno empresarial



Fuente: Elaboración propia

El modelo integral de gestión de la Empresa, se estructura como un marco de acción que le permite a la organización realizar de manera acertada una gestión que genere como resultado el desempeño planeado y la construcción de una cultura organizacional caracterizada por la excelencia y el desempeño superior, fundamentado en los componentes de estrategia, procesos, estructura, seguimiento y personas.

En el marco de la generación de valor, el gobierno empresarial y el sistema de control de gestión, Edatel estructura y garantiza la gestión de riesgos que pueden afectar la salud de las personas, el ambiente, los recursos financieros, la imagen, la seguridad de la información, empleando mecanismos que permitan identificar, evaluar, tratar y monitorear los riesgos con el propósito de contribuir al logro de los objetivos corporativos de la Empresa y garantizar la continuidad en la prestación de los servicios, ejecutando programas, prácticas y metodologías para la gestión integral del riesgo.

De manera esencial, la Empresa focaliza sus procesos hacia el cliente para cumplir sus expectativas garantizando un alto nivel de satisfacción y la generación de valor para la compañía a partir de la cultura del servicio, logrando la satisfacción de los clientes, su permanencia y nuevas vinculaciones.

La empresa se orienta su intervención social como resultado de un esfuerzo consciente y alineado con su marco estratégico, teniendo como fin la contribución a la oportunidad de mejoras de desarrollo de las comunidades atendidas, el apoyo de las manifestaciones que propenden pro el fortalecimiento de las tradiciones sociales y culturales de las regiones donde hace presencia y que involucren a sus habitantes como principales beneficiarios.

Perspectivas de implementación del modelo de gerencia basado en valor en el contexto del gobierno empresarial para el caso de Edatel S.A E.S.P.

La gerencia basada en valor en el contexto del gobierno empresarial y su integración con el sistema de control de gestión es una herramienta que debe ayudar a la gerencia a poner en marcha la estrategia y posibilitar un seguimiento económico de la empresa, permitiendo su adaptación a los cambios, asumir una gestión eficaz de la ejecución y alcanzar una adecuada posición competitiva, garantizando la obtención de productos y servicios de calidad.

Este esquema de gerencia basada en valor permite potenciar los aspectos relacionados con la competitividad más que centrarse en los estándares internos, preocuparse de la puesta en marcha de la estrategia más que respetar los presupuestos, investigar o indagar sobre los métodos de adaptación al cambio más que en el perfeccionamiento de las herramientas clásicas de gestión.

De esta manera, el modelo, tendrá un enfoque como instrumento de puesta en marcha y de seguimiento de una estrategia, para responder a la concreción de los objetivos formulados, los cuales no pueden verse limitados a referencias internas, sino que deben posicionar a la empresa en relación con el mundo externo.

Esta situación evidencia la importancia de la puesta en práctica del código de buen gobierno con el fin de realizar las modificaciones que sean precisas en los sistemas de control y en las medidas de ejecución, a fin de facilitar y apoyar a los gestores en la adopción de decisiones y de cursos de acción conducentes a alcanzar una excelencia que posibilite su sostenimiento de Edatel en el mercado.

En forma general, y con independencia del enfoque con que pudiera implantarse, los instrumentos de control de gestión deben seguir apoyando la consecución de los objetivos inicialmente establecidos como son la facilitación de información

relevante para la adopción de decisiones y servir de base para posibilitar la medición y seguimiento de las actuaciones.

La relación entre gerencia basada en valor y gobierno empresarial, potencia la mejora continua, la competitividad, la flexibilidad, la versatilidad, bajo una perspectiva del largo plazo y con la premisa de la modernización de procesos y sistemas de información orientados a las demandas a nivel operativo y estratégico.

El modelo de gerencia basada en valor da una solución avanzada y práctica al despliegue, implantación y gestión de la estrategia de la empresa; para luego integrar la gestión basada en las actividades, y más concretamente, la implantación del ABB (Activity based budgeting), dentro del que se enmarca, ya no sólo la filosofía de las actividades con todo lo que ello conlleva de mejora de las actuaciones a corto y largo plazo, sino su integración como mecanismo de planificación y control de las actividades y por ende de los procesos.

Este es un método de planificación integrado que hace hincapié tanto en las cuestiones culturales "intangibles" (por ejemplo, la concesión de autonomía) como en los procesos tangibles (por ejemplo, la información a la dirección). En definitiva, los sistemas de control que puede aplicar la Empresa, se sustentan en su filosofía de gestión, garantizando una adecuada integración.

En torno al nivel operativo, se trata de un nivel relacionador, es decir, los objetivos definidos se basan en criterios como la satisfacción del cliente, flexibilidad y productividad, vinculados tanto con las metas establecidas en el nivel inferior (departamentos, procesos y actividades) como en el inmediatamente superior (unidades de negocio) configurándose lo que se denomina "income drivers" (inductores de resultados) de los objetivos de ese nivel superior.

De esta forma, sigue siendo válido para la empresa la adecuación e integración de su sistema de “cuadro de mando” como herramienta para la administración y seguimiento del sistema de gestión a definir. El cuadro de mando ha proporcionado una estructura para transformar la estrategia de la Empresa en términos operativos.

La integración de la gerencia basada en valor y el gobierno empresarial, independientemente del instrumento de administración y control, es más que un sistema de medición táctica u operativo que permite traducir o transformar la visión y la estrategia; sirve para comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos, así como para planificar, establecer objetivos y alinear las iniciativas estratégicas dentro de un aumento de retroalimentación y formación estratégica en la organización.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El código de buen gobierno en Edatel ha permitido fortalecer la confianza suministrando instrumentos de salvaguardia y supervisión aptos para alinear los incentivos de los insiders (el equipo directivo y el grupo de control) con los intereses de los outsiders (los accionistas minoritarios).

Sin embargo, la estructura financiera de Edatel es poco flexible y la concentración de la propiedad es alta, lo cual se traduce dentro del esquema de gerencia basada en valor en limitaciones en los niveles de liquidez, la bursatilidad de la acción y un relativo alto costo de capital.

La prestación en línea de servicios de la más variada naturaleza está transformando la industria de las telecomunicaciones y, lo que es más importante, las fronteras entre subsectores y los diferentes competidores. Las amenazas u oportunidades competitivas no provienen en el esquema de regulación en Colombia, sólo de empresas de los mismos sectores industriales tradicionales sino que muchas de las amenazas u oportunidades de negocio provienen de empresas ubicadas en ramas aparentemente muy lejanas.

El mejoramiento de los niveles de gobierno corporativo ha permitido a Edatel fortalecer su “capital relacional”, mejorar las relaciones con sus clientes, proveedores y competidores, en relación con las metas y la estrategia por horizontes de crecimiento, la oferta integral de servicios y el establecimiento de alianzas estratégicas para aprovechar el potencial de su infraestructura y red logística.

El concepto y estructura de la gerencia basada en valor de Edatel deberá integrarse con los demás sistemas de control de gestión, en el contexto del buen

gobierno y bajo las dimensiones de la RSE a fin de lograr una mayor visualización competitiva.

Los principales aportes de un esquema de gerencia basada en valor para Edatel, es la introducción de elementos de análisis económico- financiero en la gestión empresarial y en especial su integración con el sistema de gobierno de la organización y la responsabilidad social empresarial y su incorporación en el direccionamiento estratégico.

La gerencia basada en valor tiene como propósito enfocarse en la creación de valor económico, social y reputacional en la empresa, mediante su enfoque como sistema de planeación, medición y control de resultados, el cual puede implementarse por centros de responsabilidad con el fin de permitir su utilización como sistema de compensación y la promoción de mejoras sostenibles en la productividad.

La estructuración de un esquema de gerencia basada en valor y de gobierno corporativo, su direccionamiento y estabilidad en el tiempo es una condición necesaria a fin de operar dentro del marco del código país y la nueva Ley de TIC como un estructurador global con impacto en comunidades locales mediante soluciones integrales en materia de tecnologías de información, propiciando el desarrollo regional, superando las expectativas de sus clientes con la prestación de servicios selectivos con precios equitativos, potenciando su objeto social, aprovechando tanto su red logística como canales de distribución, en un nuevo escenario competitivo entre empresas integradores de servicios como la conectividad unida con proyectos de dotación de tecnología, y apropiación, para ofrecer soluciones integrales, dando continuidad a su estrategia comercial y operativa, utilizando su infraestructura tecnológica según su capacidad de conectividad.

Los impulsores financieros de valor (relativamente tangibles), la reputación (indicador intangible) y la creación de ventajas competitivas (mezcla de impulsores tangibles e intangibles) hacen parte de la estructura de cuadro de mando integral en Edatel y contribuyen a la creación de valor.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, María del Mar; Bueno Campos, Eduardo (Marzo 2008). Ética y gobierno de la empresa: Base para la confianza de los accionistas, *International Business and Management*, Vol. 11, Nº 2, 211-230.

Alvarado, Alejandro y Schlesinger, María (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la reputación: una aproximación al desde el modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, Vol. 24, 37-59.

Ameels, Anne (2002). Value based management: an integrated approach to value creation a literature review.

Carrillo, Constanza y Niño, Jorge (2006). Información contenida en el EVA: interpretación y evidencia empírica en Chile. *Revista Latinoamericana de Administración*, Vol. 36, 1-23.

Chandra Shil Nikhil (2009). Performance Measures: An Application of Economic Value Added. *International Business and Management*, Vol. 4, Nº 3, 169-177.

Damoradan, Aswath (2005). The Value of Control: Implications for Control Premia, Minority Discounts and Voting Share Differentials. Consultado en Marzo, 12, 2010 en <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>.

Damoradan, Aswath (2006). The Value of Transparency and Cost of Complexity. Consultado en Marzo, 12, 2010 en <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>.

Dessain, Vicente; Meier Oliver y Salas Vicente (2008). Corporate Governance and Ethics: Shareholder Reality, Social Responsibility or Institutional Necessity?. *M@n@gement*, 11:2, 65-79.

Durand Baquerizo, Enrique (2005). El diseño de un modelo integrado de información sobre control interno. *Universia Business Review, Segundo Trimestre, 006*, 88-101.

Espinosa Méndez, Christian (2009). Estructura de propiedad y desempeño de la firma: el caso chileno. *Revista Latinoamericana de Administración, Vol. 43*, 41-62.

Fassin, Yves; Van Rossem, Annick (2010). Corporate Governance in the Debate on CSR and Ethics: Sensemaking of Social Issues in Management by Authorities and CEOs. January 2010, 2010/638

Fernández, Pablo (2005). Creación de valor para los accionistas: definición y cuantificación. *Universia Business Review, Segundo Trimestre*. 10-25

Fernández, Pablo (2008). Telefónica: 1991-2007 Creación de Valor y Rentabilidad. Consultado en Marzo, 10, 2010 en <http://webprofesores.iese.edu/PabloFernandez//>.

Fortich, Roberto; Gutiérrez, Luis y Pombo, Carlos. (2008). Mercados de capitales y Gobierno Corporativo en Colombia. Estructura de Juntas Directivas y Desempeño Corporativo: Evidencia para Colombia, *Galeras de Administración. Universidad de los Andes Vol. 19*, 42.

Ganga Contreras, Francisco y Vera Garnica, José Ricardo (2008). El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos. *Cuadernos de Administración, 21 (35)*:93-126

García Heriberto; Cortez, Klender y Rodríguez, Martha (2009). Activismo legal como factor de cambio en el Gobierno Corporativo. *Cuadernos de Administración*, Vol 22 (38), 31-47.

García, Emma y Martínez, Isabel. (2004). La Información Financiera y los Indicadores de Creación de Valor. *Análisis Financiero*, Vol 95, 78-85.

Herrera Echeverry Hernán (2006). ¿Es el Eva, realmente un indicador del valor económico agregado? *Ad-Minister. Universidad Eafit*, Vol. 9, 38-61.

Kim, René y Van Dam, Erik. (2003). The added value of corporate social responsibility. Consultado en Marzo 12 2010 en <http://www.triple-value.com/upload/docs/addedvalueofcsr.pdf>

Lizcano, José Luis (2006). Buen gobierno y responsabilidad social corporativa. *Partida Doble*. (182): 20-35

Mallin, Chris; Pindado, Julio y de la Torre Chabela (2007). El gobierno corporativo y su influencia en los procesos de toma de decisiones financieras. *Análisis Financiero*, (105): 6-14

Metzger, Michael (2007). Competencia con base en valor. *Incae Business Review*, Vol 1 N° 3, 62-65.

Milla Gutiérrez, Artemio (2003). El EVA (Economic Value Added): ¿Un indicador de gestión o un indicador de creación de valor?. *Análisis Financiero*. Vol 92, tercer cuatrimestre, 58-73

Monsalve Fonseca, soledad (2007). Un Instrumento para el buen gobierno corporativo. La identidad institucional, el valor que consolida un buen gobierno. XV Congreso Nacional de Ética de la Economía y de las Organizaciones. El Buen

Gobierno de las Organizaciones. IESE Business School, Barcelona, 8 y 9 de junio de 2007

Netherlands Initiative for Sustainable Development (NIDO) (2003). The Added value of corporate social responsibility. Leeuwarden: Repro Duck.

O'Donovan, Gabrielle. (2003). Change Management - A Board Culture of Corporate Governance, *Mondaq Business Briefing*, Julio.

Olano, Sebastián y Tapia, Gustavo (2006) La Gestión de valor en la gestión financiera. *Enfoques de Contabilidad y Administración de la Ley*. Tomo 1, P. 69

Pombo, Carlos y Gutiérrez, Luis. (2009). Mercados de capitales y Gobierno Corporativo en Colombia. *Galeras de Administración*. Universidad de los Andes, Vol. 25, 46.

Porter, M. E., and M. R. Kramer (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, 84: 12, 78-92.

Prada Mancilla, Elizabeth (2009). El modelo de gobierno corporativo de una sociedad depende de su estructura legal. Diferencias entre sociedades anónimas y/o limitadas. *Mercatoria*, 8 (2): 1-66

Prado, Andrea; Flores, Juliano; Pratt, Lawrence; Leguizamón, Francisco (2004). Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica. Consultado en marzo 12 de 2010 en: http://www.colombiaincluyente.org/documentos/903_manualindicadoresRSECR.pdf.

Riadi, Fredy; Díaz, Jorge y Vidal, Luis (2004). *Métricas para la valuación y medición del desempeño financiero y una prueba para EVA en el mercado de telecomunicaciones chileno*. Universidad Austral de Chile. 49-58

Santiago, Marisela; Brow, Cynthia y Báez Aníbal (2009). Prácticas de gobierno corporativo en América Latina. *Revista Latinoamericana de Administración*, Vol. 43, 26-40.

Sperber, David. (2008). Gobierno Corporativo en el Ecuador. *Aproximación práctica. Mercatoria*, Vol. 7, N° 2.

Truñó i Gual, Jordi (2006). La Responsabilidad Social Corporativa en la Gestión Empresarial. Consultado en Marzo 12 de 2010 en: <http://webs2002.uab.es/dep-economia-presa/jornadas/papers/2006/truno.pdf>

Vera Colina, Mary (2000). Gerencia Basada en Valor y Gerencia Financiera. *Tendencias*, Vol 1, N° 2, 109-132.

Yang Jianping (Octubre de 2007). Finance Management Based on Value Chain Management. *International Journal of Business and Management*, Vol. 2 N° 5, 101-103.

ANEXOS

**ANEXO A. ESTATUTOS SOCIALES DE
LA EMPRESA**

DA 02462763



OLGA

EDATEL

NATURALEZA DEL ACTO: REFORMA Y UNIFICACIÓN DE LOS ESTATUTOS SOCIALES DE EDATEL S.A. E.S.P.



ESCRITURA PÚBLICA NÚMERO: OCHOSESENTA Y SIETE (867)

En la cual se compilan las Escrituras Públicas N° 2.555 del 9 de diciembre de 1996; 2.513 del 31 de octubre de 1997; 900 del 12 de junio de 2000; 1.217 del 26 de julio de 2000, 1.616 del 26 de septiembre de 2000, 823 del 12 de mayo de 2004, 1554 del 25 de mayo de 2006; 1103 del 16 de mayo de 2007, y

se modifica un artículo.

En la ciudad de Medellín, departamento de Antioquia, República de Colombia, a los Once (11) días del mes de abril del año dos mil ocho (2008), ante el despacho de la Notaría Octava (8ª) del Circulo de Medellín, cuyo titular es el doctor RODRIGO LEÓN PALACIO LAVERDE, compareció el doctor CARLOS MARIO ESTRADA MOLINA, mayor de edad, de estado civil casado, domiciliado en Medellín, identificado con la cédula de ciudadanía N° 71.618.070 de Medellín, quien obra en este acto en su calidad de Gerente General y Representante Legal de EDATEL S.A. E.S.P., empresa de servicios públicos mixta del tipo de las anónimas, calidad que acredita con el Certificado de Existencia y Representación Legal expedido por la Cámara de Comercio de Medellín, documento que se adjunta a este instrumento para el protocolo, facultado para este acto por la Ley 142 de 1994 y por los Estatutos Sociales, y manifestó: Que viene a protocolizar la Reforma y Unificación de los Estatutos Sociales de EDATEL S.A. E.S.P., aprobada por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, realizada el 13 de marzo de 2008, tal y como consta en el Acta N° 21, de la cual también se protocoliza copia.

PREAMBULO

(Modificado por el numeral segundo de la Escritura Pública 2.513 del 31 de octubre de 1997).

Las Empresas Departamentales de Antioquia -EDA- se transforman de conformidad con lo dispuesto en la Ordenanza 49 del 18 de diciembre de 1995 mediante la cual se autorizó al Gobernador de Antioquia para transformarla en una empresa de servicios públicos mixta.

CAPITULO PRIMERO

Denominación, Especie, Domicilio y Duración

Artículo Primero: EMPRESAS DEPARTAMENTALES DE ANTIOQUIA -EDA- continuarán su vida jurídica, con acatamiento a la ley colombiana, bajo la forma de sociedad por acciones, de la especie anónima, sometida al régimen jurídico que para las empresas de servicios públicos determina la Ley 142 de 1994. Cumplirán el desempeño de su actividad con la denominación de EDATEL S.A. E.S.P., en los términos de la citada ley y mantendrá su domicilio social en la ciudad de Medellín, Departamento de Antioquia, República de Colombia. Su funcionamiento y extinción se rigen por la ley colombiana que es, por lo tanto, la de su nacionalidad.

La Junta Directiva podrá ordenar el establecimiento de sucursales y agencias u oficinas en cualquier sitio dentro o fuera del país. En cada uno de los lugares en donde se establezca una sucursal se entiende que queda existente un domicilio

D39650
21.578
008861

2c
P
2c

Abril - 11-2008
867

ad

secundario de la Compañía.

PARAGRAFO (Suprimido y reemplazado por el numeral tercero de la Escritura Pública Nro. 900 del 12 de junio de 2000). Para propósitos comerciales y publicitarios se podrá adicionar a la enseña comercial la propia de las Empresas Públicas de Medellín E.S.P.

Artículo Segundo. La duración de la Sociedad será indefinida.

CAPÍTULO SEGUNDO

Objeto Social

Artículo Tercero (Modificado por el numeral tercero de la Escritura Pública número 1.217 del 26 de julio de 2000; aclarado por el numeral tercero de la Escritura Pública número 1.616 del 26 de septiembre de 2000 y adicionado por las Escrituras Públicas número 823 del 12 de mayo de 2004 y 1103 del 16 de mayo de 2007). **Objeto Social.** La Compañía tiene como objeto principal la organización, administración y prestación de los servicios de telecomunicaciones, tecnologías de la información y todas las actividades complementarias, la operación de redes de telecomunicaciones, la inversión de capital en otras sociedades de telecomunicaciones, tecnologías de la Información y la inversión de capital en otras entidades prestadoras de servicios públicos. Para el desarrollo del mismo podrá operar en cualquier parte del país o del exterior, y garantizar las obligaciones de las sociedades o entidades en las cuales haya efectuado inversión, en la medida de su participación porcentual en ellas. Se entenderá incluido en el objeto social, la celebración de los actos directa o indirectamente relacionados con el mismo y los que tengan por fin ejercer los derechos o cumplir las obligaciones, legal o convencionalmente derivados de la existencia y actividad de la Sociedad. Igualmente es de su objeto social la producción, reparación y comercialización de equipos relacionados directa o indirectamente con las telecomunicaciones y tecnologías de la información y de soporte lógico destinados a la prestación de los servicios de telecomunicaciones; la realización de consultorías y asesorías que conlleven la explotación del conocimiento generado en desarrollo del negocio de telecomunicaciones; la explotación de los medios logísticos y canales de distribución de la Empresa y la prestación de servicios utilizando su infraestructura tecnológica, siempre y cuando implique la utilización de la capacidad de conectividad, incluidos los servicios de recaudo a terceros y de corresponsal no bancario.

En cumplimiento de lo dispuesto por la ordenanza número 49 del 18 de diciembre de 1995 expedida por la Asamblea departamental de Antioquia, tendrá además como objetos secundarios y transitorios, el ejercicio de la actividad minera el cual comprende entre otras actividades la exploración, explotación, transformación y distribución de minerales para lo cual podrá arrendar, traspasar, vender o ceder las respectivas concesiones o licencias mineras y la titularidad de todos los bienes, acciones y actividades no relacionadas con las telecomunicaciones que venía desarrollando Empresas Departamentales de Antioquia EDA, cuando se transformó en EDATEL S.A. E.S.P., hasta que enajene los activos correspondientes a dichos objetos.

PROHIBICIÓN. La Sociedad no podrá participar como socia en sociedades colectivas.

PARÁGRAFO: La Empresa complementará sus actividades comerciales con otras de inversión social encaminadas al fortalecimiento de su Responsabilidad Social por intermedio del Plan de Actuación Social que para ello apruebe la Junta Directiva.

DA 02462764



CAPITULO TERCERO

Capital Social y Acciones

Artículo Cuarto. Capital Social. A) Capital Autorizado. El Capital autorizado de la Sociedad asciende a la suma de doscientos sesenta mil millones cincuenta y cuatro mil seiscientos pesos (\$260.000.054.600), moneda legal colombiana, dividido en doscientas treinta y nueve millones doscientas treinta y cuatro mil quinientas (239.234.500) acciones ordinarias y nominativas de un valor equivalente a un mil ochenta y seis pesos con ochenta centavos (\$1.086,80) cada una. B) Capital suscrito. El capital suscrito de la Sociedad asciende a la suma de ciento cincuenta y cinco mil doscientos cincuenta y siete millones ciento cuarenta y tres mil doce pesos (\$155.257.143.012) representados en ciento cuarenta y dos millones ochocientos cincuenta y siete mil ciento cuarenta y tres (142.857.143) acciones. C) Capital Pagado. El capital pagado de la Sociedad, asciende a la suma de ciento cincuenta y cinco mil doscientos cincuenta y siete millones ciento cuarenta y tres mil doce pesos (\$155.257.143.012), valor que será efectivamente entregado dentro de los diez (10) días siguientes a la firma de la presente escritura, excepto la participación del Departamento de Antioquia, que se encuentra pagada a la fecha.

La distribución del capital social entre los accionistas es la siguiente:

ACCIONISTA	No. ACCIONES SUSCRITAS	PARTICIPACIÓN	
			%
Depto de Antioquia	99.992.640		69.9930
EEPPM	42.857.143		30
EADE	4.600		0.032
IDEA	920		0.0006
BENEDAN	920		0.0006
PROVICA	920		0.0006
Capital Autorizado	\$260.000.054.600		
Capital Suscrito	\$155.257.143.012		
Capital pagado	\$155.257.143.012		

PARÁGRAFO: El capital pagado correspondiente a la participación accionaria del Departamento de Antioquia, es el resultado de la valoración realizada en la ejecución del proceso de transformación de Empresas Departamentales de Antioquia, en el que fue avaluado el patrimonio neto representativo de los derechos de su único dueño, el Departamento de Antioquia, en la suma de \$108.672.001.152,00 (ciento ocho mil seiscientos setenta y dos millones un mil ciento cincuenta y dos pesos), moneda legal colombiana.

Artículo Quinto. Pago de futuras colocaciones. En las futuras emisiones de acciones de la Compañía, el reglamento de suscripción determinará libremente la parte del valor de las mismas que deba pagarse al momento de la suscripción y la del plazo para el pago de la parte que salga a deberse.

Artículo Sexto: Utilización de los recursos de capitalización en infraestructura. Cuando un aumento de capital autorizado se haga necesario para invertir los recursos derivados de la suscripción en la infraestructura de los servicios públicos cuya

prestación constituya el objeto social de la Empresa, dicho aumento de capital podrá disponerse por decisión de la Junta Directiva y hasta por el valor que tengan las inversiones de acuerdo con la autorización de la Ley 142 de 1994.

Artículo Séptimo. Clases de Acciones. Las acciones representativas del capital social son nominativas y en cuanto a los derechos que atribuyen tienen el carácter de ordinarias, siendo éstos los indicados en el artículo 379 del Código de Comercio. La Asamblea General de Accionistas podrá, no obstante, emitir acciones con dividendo preferente y sin derecho a voto u otras acciones con privilegios, en cuyo caso decidirá el contenido de los mismos. La Asamblea podrá delegar en la Junta Directiva la aprobación del reglamento de suscripción de estas acciones con dividendo preferente y sin derecho a voto o con privilegios.

Artículo Octavo. Títulos. La Compañía expedirá a cada accionista el título que justifique su calidad de tal, por la totalidad de las acciones de que sea titular, a menos que el accionista dé instrucciones diferentes sobre el fraccionamiento de los títulos. El título representativo de los derechos de accionista se emitirá con sujeción de los requisitos de ley. Por lo tanto su expedición o, en su caso, la de los certificados provisionales, o de los duplicados se realizará con acatamiento de la Sección IV, del Capítulo II, Título Sexto del Libro Segundo del Código de Comercio y las disposiciones que la complementen o modifiquen. En cuanto a la forma y contenido de los títulos se estará a lo dispuesto allí.

Artículo Noveno. Normas del mercado público de valores. Las ventajas que para la expedición de los títulos y su negociación se contienen en las normas del mercado público de valores sobre los depósitos centralizados de valores que conciernen con el emisor, tales como las referentes a la teneduría de los libros de registro de títulos nominativos, el depósito de emisiones, etc. se utilizarán de acuerdo con las circunstancias mediante decisión que al efecto tome la Junta Directiva.

Artículo Décimo. Reglamentos de suscripción. Corresponde a la Junta directiva expedir los reglamentos de suscripción de acciones con sujeción a las instrucciones dictadas por la Asamblea General de Accionistas.

Artículo Undécimo. (Suspendido y reemplazado temporalmente por el artículo cuadragésimo cuarto (44) de las disposiciones transitorias de la Escritura Pública 2.555 de 1996, el cual a su vez fue derogado por el numeral primero de la Escritura Pública N° 2.513 de 1997). **Derecho de suscripción con preferencia para los accionistas.** Los accionistas tendrán derecho preferente para suscribir en toda nueva emisión de acciones una cantidad proporcional a las que posean en las fechas en que se apruebe el reglamento por el órgano social competente, salvo la facultad de la Asamblea General de Accionistas de disponer en contrario para una determinada emisión de acciones, para lo cual se requerirá el voto favorable de no menos del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas.

Artículo Duodécimo. Negociación de las Acciones. Las acciones de la Sociedad son libremente negociables, para lo que basta el simple acuerdo de los contratantes. Con todo, la cesión no producirá efectos frente a la Sociedad ni frente a terceros sino luego de la inscripción en el libro de registro de acciones. Mediante carta u orden escrita del enajenante, esta última podrá hacerse en forma de endoso hecha sobre el título respectivo. Para hacer la nueva inscripción y expedir el título al adquirente, será necesaria la cancelación previa del título al tradente.

En el caso de que las entidades públicas estén interesadas en negociar sus acciones, deberán dar cabal cumplimiento al artículo 60 de la Constitución Política y a los procedimientos señalados en la Ley 226 de 1995 que desarrolló el citado artículo de la Constitución.

DA 02462765



Artículo Décimo Tercero. inscripción de acciones. La cesión de acciones solo producirá efectos frente a la Sociedad frente a terceros luego de la inscripción en el Libro de Registro de acciones, lo cual se hará mediante carta u orden escrita del enajenante, esta última podrá hacerse en forma de endoso hecho sobre el título respectivo. Para hacer la nueva inscripción y expedir el título al adquirente, será necesaria la cancelación previa de títulos al tradente.

Artículo Décimo Cuarto. (Suspendido y reemplazado temporalmente por el artículo cuadragésimo quinto (45) de las disposiciones transitorias de la Escritura Pública 2.555 de 1996, el cual a su vez fue derogado por el numeral primero de la Escritura Pública N° 2.513 de 1997). Acciones con dividendo preferencial y sin derecho al voto. Durante la vida de la Sociedad, la Asamblea General de Accionistas podrá crear acciones con dividendo preferencial y sin derecho al voto. La suscripción de las acciones se hará conforme lo indique el reglamento de suscripción de acciones y las disposiciones legales vigentes que regulen la materia.

Artículo Décimo Quinto. Mora en el pago de los instalamentos. El accionista que estuviere en mora de pagar una o varias de las cuotas de acciones por él suscritas, no podrá ejercer los derechos que las acciones le confieren. Además, la Sociedad podrá adelantar en su contra, a opción de la Junta Directiva, cualquiera de los siguientes sistemas de cobranza: a) Cobro judicial; b) Venta por cuenta y riesgo del accionista moroso de las acciones que éste hubiere suscrito; c) Imputar las cantidades de dinero recibidas a la liberación del número de acciones que correspondan a la parte pagada. En todos los eventos la Sociedad deducirá un veinte por ciento (20%) del valor respectivo a título de indemnización de perjuicios. Las acciones que la Sociedad retire al accionista moroso, serán colocadas de inmediato, con sujeción a las disposiciones establecidas en estos mismos estatutos.

Artículo Décimo Sexto. (Suspendido y reemplazado temporalmente por el artículo cuadragésimo sexto (46) de las disposiciones transitorias de la Escritura Pública 2.555 de 1996, el cual a su vez fue derogado por el numeral primero de la Escritura Pública 2.513 de 1997). Capitalización. La Sociedad puede aumentar el capital autorizado y/o capitalizar las reservas especiales que haya constituido conforme lo autorizan la ley y los presentes estatutos y también podrá capitalizar las utilidades líquidas logradas, así como la prima resultante de la venta de acciones suscritas y pagadas, convirtiéndolas en nuevas acciones o aumentando el valor de las ya emitidas.

Artículo Décimo Séptimo. (Adicionado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004). Información a los Accionistas. Con el objeto de mantener informados a los accionistas e inversionistas de la Compañía en general, se tendrá un Centro de Información, en el cual se pondrá a disposición de éstos, trimestralmente, la información financiera de EDATEL, así como toda otra información que la Gerencia de la Compañía prepare periódicamente para su divulgación.

CAPÍTULO CUARTO

Dirección y Administración

Artículo Décimo Octavo. (Adicionado por la Escritura Pública N° 1554 del 25 de mayo de 2006). Órganos Sociales. Para los fines de su dirección, administración y

representación, la Sociedad tiene los siguientes órganos: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, Gerente General.

Cada uno de estos órganos ejercerá las funciones y atribuciones que les son propias de acuerdo con la ley y con las normas de estos estatutos.

Con el fin de garantizar el cabal cumplimiento de las responsabilidades de la Junta Directiva y de los Administradores, y teniendo en cuenta la importancia de que la Sociedad cuente con los mejores lineamientos de Gobierno Corporativo, se autoriza a la Administración para asegurar a los Directores, Administradores y Representantes Legales en la toma de decisiones, a través de la adquisición de pólizas de seguro de responsabilidad civil por los actos u omisiones relacionados con su gestión, y responsabilidad fiscal por conductas no dolosas ni gravemente culposas y gastos de defensa en procesos de orden administrativo, penal o fiscal, que puedan originar perjuicios patrimoniales a la Empresa, en todo caso, con la protección preferente del patrimonio de la Compañía y salvaguardia de sus intereses.

Artículo Décimo Noveno. (Modificado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004). **Asamblea General de Accionistas. Reuniones Ordinarias y Extraordinarias.** La Asamblea General de Accionistas tendrá su reunión ordinaria cada año, dentro de los tres primeros meses del año, con el objeto de examinar la situación de la Compañía, designar a los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la Empresa, considerar los informes, las cuentas y estados financieros del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias que se consideren adecuadas para asegurar el cumplimiento del objeto social. La fecha de la reunión será fijada por la Junta Directiva y la convocatoria, por orden de la misma, se hará por el Gerente.

Si no fuere convocada, la Asamblea se reunirá por derecho propio el primer día hábil del mes de abril, a las diez de la mañana (10:00) en las oficinas del domicilio principal donde funcione la Administración, y sesionará y decidirá válidamente con un número plural de socios cualquiera sea la cantidad de acciones que esté representada.

Las reuniones extraordinarias se efectuarán cuando lo exijan las necesidades imprevistas o urgentes de la Compañía, por convocación de la Junta Directiva, del Gerente o del Revisor Fiscal, bien por iniciativa propia o por solicitud de accionistas que representen no menos del diez por ciento (10%) de las acciones suscritas. La solicitud de los accionistas deberá formularse por escrito ante cualquiera de los órganos sociales con potestad de convocación y ella indicará claramente el objeto de la reunión, de lo cual debe quedar constancia en la respectiva convocatoria.

Excepto el caso de que se hallaren reunidos todos los accionistas, evento en el cual no importa el sitio ni la hora para deliberar y decidir válidamente, las reuniones de la Asamblea General de Accionistas se efectuarán en el domicilio principal de la Compañía, el día, a la hora y en el lugar indicados en el aviso de convocatoria.

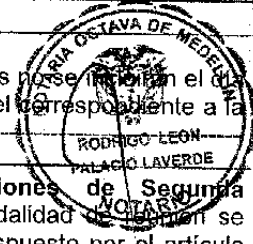
La convocatoria para las reuniones, tanto ordinarias como extraordinarias de la Asamblea General de Accionistas, se comunicará por uno de los siguientes medios:---

a). Citación personal a todos los accionistas mediante escrito enviado a la dirección que cada uno de ellos haya registrado ante la Compañía; o b) Aviso publicado en un diario de amplia circulación nacional. La antelación necesaria de la convocatoria en caso de reuniones en las que hayan de aprobarse los estados financieros de corte del ejercicio social y en las que se hayan de considerar las propuestas de escisión, fusión, transformación y la cancelación de la inscripción de las acciones en el Registro Nacional de Valores o en la Bolsa o Bolsas de Valores, será cuando menos quince (15) días hábiles. En los demás casos será bastante una de cinco (5) días comunes.



En el cómputo de estos plazos no se incluyen el día inicial de la comunicación ni el correspondiente a la reunión.

Artículo Vigésimo. Reuniones de Segunda Convocatoria. En esta modalidad se aplicará en su totalidad lo dispuesto por el artículo 429 del Código de Comercio en la forma como quedó su contenido de acuerdo con el artículo 69 de la Ley 222 de 1995.



Artículo Vigésimo Primero. Direcciones. Para los fines anteriores y para cualquier otra comunicación relacionada con su condición de asociados, los accionistas deberán registrar y actualizar cuando sea el caso, en la Secretaría General de la Compañía, la dirección de su residencia o del lugar al cual hayan de dirigirse las informaciones y comunicaciones. Quienes no cumplan con este requisito, no podrán reclamar por la falta del oportuno recibo de ellas.

Artículo Vigésimo Segundo. Poderes. El poder que debe otorgar el accionista que desee hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General debe indicar, como mínimo, el nombre del apoderado, la persona en quien este puede sustituirlo, si es del caso, y la fecha o época de la reunión o reuniones para las que se confiere. Al tenor del artículo 184 del Código de Comercio (artículo 18 de la Ley 222 de 1995), los poderes otorgados en el exterior no requieren de formalidades diferentes.

Artículo Vigésimo Tercero. Reuniones no presenciales. Con sujeción a las disposiciones legales, podrán realizarse reuniones no presenciales de la Asamblea General de Accionistas, órgano que al igual que la Junta Directiva, podrá recurrir, además, a la toma de decisiones mediante el procedimiento de que todos sus miembros expresen, por escrito, el sentido de su voto.

Artículo Vigésimo Cuarto. Funciones de la Asamblea General de Accionistas. Los asociados dejan establecido que todas las atribuciones asignadas por la ley mercantil o por disposiciones especiales a la Asamblea General de Accionistas como órgano supremo de dirección de la Compañía, serán de su competencia y ejercicio, salvo las que siendo de posible traslado a la Junta Directiva, le hayan sido asignadas a ésta por expresa disposición de estos estatutos. Sin que su relación sea taxativa se enuncian las siguientes disposiciones que atribuyen funciones de competencia de la Asamblea General de Accionistas y que ésta ejercera: artículos 187, 132, 210, 220, 224, 225, 230, 231, 248, 250, 380, 382, 383, 396, 420, 453, 454, 455, 456 y 459 del Código de Comercio.

De acuerdo con el artículo 25 la Ley 222 de 1995 corresponde igualmente a la Asamblea la decisión de ejercer la acción social de responsabilidad contra los administradores.

Es función de la Asamblea General de Accionistas ordenar toda emisión de bonos, cualquiera sea su modalidad, y señalar a la Junta Directiva, en la que se delega la aprobación del prospecto, las bases de su elaboración tales como monto del empréstito, rendimiento máximo efectivo, el plazo límite para hacer el reembolso del capital y la forma de amortización, si los bonos pueden convertirse en acciones y las condiciones de dicha conversión, la destinación del empréstito, las garantías que hayan de otorgarse y cualquier otro elemento que la ley exija como de necesaria determinación por parte de la Asamblea.

Compete también a la Asamblea ordenar la titularización de activos dentro de las posibilidades que al efecto determinen las normas del mercado público de valores.

Artículo Vigésimo Quinto. (Suspendido y reemplazado temporalmente por el artículo cuadragésimo séptimo (47) de las disposiciones transitorias de la Escritura Pública 2.555 de 1996, el cual a su vez fue derogado por el numeral primero de la Escritura Pública N° 2.513 de 1997). **Quórum y mayorías.** La Asamblea General de Accionistas deliberará con un número plural de socios que represente por lo menos, la mitad más una de las acciones suscritas. Las decisiones se tomarán con la mayoría de las acciones presentes. Cada accionista podrá emitir tantos votos cuantas acciones posea, pero todas las decisiones requieren del voto favorable de un número plural de socios.

Artículo Vigésimo Sexto. (Modificado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004 y la presente Escritura). **Junta Directiva.** Esta se integrará con siete (7) miembros, los cuales no tendrán suplentes. Serán elegidos para períodos anuales con aplicación del cociente electoral de modo que su composición refleje una representación en la elección directamente proporcional a la propiedad accionaria. De este sistema sólo puede prescindirse cuando haya de suplirse alguna vacante en elección parcial, siempre que las vacantes se provean por unanimidad. Los miembros de la Junta Directiva serán elegidos atendiendo criterios de idoneidad, conocimiento, experiencia, independencia y liderazgo.

Al menos dos de los miembros de Junta Directiva designados por la Sociedad Controlante o mayoritaria serán independientes.

Para este efecto, se entenderán por tales los que llenen las siguientes condiciones: (i) que no sean funcionarios públicos; (ii) que no sean empleados de aquellas empresas en las cuales EE.PP.M. E.S.P. ejerza directa o indirectamente el control y por lo tanto tenga la capacidad directa o indirecta de designar o remover a dichas personas, o (iii) que no sean empleados de EE.PP.M. E.S.P.

En la elección deberán tenerse en cuenta las incompatibilidades e inhabilidades que para ejercer el cargo se consignan en los artículos 44.3 y 66 de la Ley 142 de 1994. -

Cuando durante el período de ejercicio de la Junta Directiva se produzcan transferencias de acciones que concentren en un sólo accionista un número tal que le permita tener representación en la Junta, deberá convocarse la Asamblea General de Accionistas a reunión extraordinaria para que proceda a efectuar las designaciones correspondientes por el resto del período.

Artículo Vigésimo Séptimo. (Antes artículo vigésimo sexto de la Escritura Pública N° 2.555 de 1996. Suspendido temporalmente y reemplazado por el artículo cuadragésimo octavo (48) de las disposiciones transitorias de la Escritura Pública N° 2.555 de 1996, el cual a su vez fue adicionado por el numeral tercero de la Escritura Pública N° 2.513 del 31 de octubre de 1997. El artículo cuadragésimo octavo (48) perdió su vigencia el primero (1) de noviembre de 1999, recobrando entonces su vigencia el artículo vigésimo sexto original). **Quórum y honorarios.** La Junta Directiva deliberará con la presencia y los votos de la mayoría de sus miembros.

Los miembros de la Junta Directiva devengarán los honorarios que fije la Asamblea General de Accionistas.



Artículo Vigésimo Octavo. (Modificado y adicionado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004 y la Escritura Pública N° 1554 del 23 de mayo de 2006). **Atribuciones de la Junta Directiva.** En la Junta Directiva se entiende delegado el ~~nombramiento~~ mandato para administrar la Compañía y, por consiguiente, ella tendrá atribuciones suficientes para ordenar que se ejecute o celebre cualquier acto o contrato comprendido dentro del objeto social y que no fuere de la competencia de la Asamblea General de Accionistas.

De manera especial le corresponde: -----

1. Determinar la estructura organizacional de la Compañía, de primero y segundo nivel, la planta de personal, responsabilidades de cada cargo, regulación de salarios y prestaciones sociales extralegales. -----
2. Fijar las políticas de evaluación y control de los administradores, principales ejecutivos y directores de la Sociedad. -----
3. Dictar las directrices para la operación y dirección financiera: aprobar el presupuesto general de la Compañía, fijar los métodos y procedimientos para la adquisición y enajenación de bienes muebles e inmuebles, tangibles e intangibles y las normas generales para dar de baja los bienes muebles que adolezcan de obsolescencia, cualquiera fuere su clase. -----
4. Nombrar al Gerente General de la Sociedad con criterios de idoneidad, conocimientos, experiencia y liderazgo. Deberá reunir condiciones como Ejecutivo que se haya desempeñado con éxito en posiciones de dirección en empresas o entidades públicas o privadas similares en ingresos o número de empleados, con capacidad de gestión comprobada y habilidades de negociación; Formación universitaria con postgrado y preferiblemente con dominio del idioma inglés. De esta manera, en cumplimiento de la Ley 142 de 1994, se garantizará una administración profesional ajena a intereses partidistas, que tenga en cuenta las necesidades de desarrollo del servicio en el mediano y largo plazo. -----
5. Fijarle la remuneración al Gerente General. -----
6. Nombrar dos (2) suplentes, primero y segundo, removerlos, reelegirlos. -----
7. Decidir sobre las excusas y licencias presentadas por el Gerente General. -----
8. Confirmar el nombramiento realizado por el Gerente General de los funcionarios de primer nivel. -----
9. Aprobar y direccionar los planes de desarrollo y de negocios para los períodos fijos que señale la misma Junta Directiva. Al hacerlo quedarán, por el mismo hecho, autorizadas todas las operaciones de financiamiento, capitalización o cualesquiera otras necesarias para la cabal ejecución de los mismos dentro del período correspondiente. El Plan de Negocios será elaborado por EDATEL con base en las aspiraciones de los accionistas. Ningún escenario a ser adoptado en el Plan de Negocios, podrá representar resultados de alcance de negocios y generación de valor económico inferiores o de menores calidades a los que estaría en capacidad de construir EDATEL, en desarrollo de su objeto y protección de sus intereses. Las diferentes alternativas y opciones siempre deben ir orientadas a que le agreguen valor a la Empresa. Con el propósito de proteger el

núcleo de negocios de la Empresa y su continuidad en el largo plazo, se podrán viabilizar proyectos con carácter estratégico de manera independiente de su contribución económica, siempre y cuando no destruyan valor a largo plazo.

El Plan de Negocios deberá contener, al menos, los siguientes componentes: (i) Ámbito de mercado y mercado objetivo; (ii) Estrategia empresarial, principales líneas de negocio a desarrollar y propuesta de valor; (iii) Proyección de ingresos, costos y gastos para el periodo plurianual definido; (iv) Proyección de inversiones en propiedad, planta y equipo requeridos para el funcionamiento normal de la Compañía; (v) Proyección de reparto de utilidades, flujo de dividendos, reducción de capital o readquisición de acciones y eventuales aumentos de capital; y (vi) Proyección de endeudamiento y demás operaciones que afecten el capital.

10. Aprobar cualquier inversión de capital en otras compañías o entidades, lo que exigirá que previamente se presente a su consideración un estudio que sustente el respectivo proyecto en sus diferentes aspectos financiero, económico, jurídico y de conveniencia. Igualmente para participar en consorcios, uniones temporales o cualquier otra forma de riesgo compartido con el objeto de desarrollar actividades propias de su objeto social y previa la presentación del estudio a que se refiere este numeral.

11. Autorizar la constitución de garantías reales o personales, para respaldar las obligaciones propias y las de las empresas en las que se tenga alguna inversión de capital, pero limitadas estas últimas hasta el porcentaje de la respectiva participación.

Así mismo, podrá autorizar garantizar obligaciones de las empresas donde tenga alguna inversión de capital, hasta el importe que corresponda al porcentaje de su participación y siempre y cuando con ella no se disminuya o ponga en riesgo la calificación crediticia de la Empresa. Para otorgar esta autorización, EDATEL deberá tener una calificación crediticia de AA+.

12. Autorizar al representante legal para adquirir y enajenar cualquier concesión, privilegio, patente, marca, nombre de comercio o los demás derechos sobre tales intangibles.

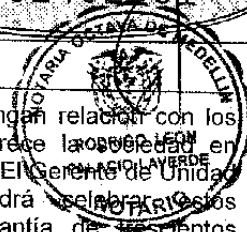
13. Facultar al representante legal para someter a árbitros o amigables compondores las controversias cuya cuantía supere los 3.500 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

14. Señalar las políticas para la fijación de las tarifas correspondientes a los servicios de telecomunicaciones que presta la Compañía.

15. (Modificado por la Escritura Pública N° 1554 del 25 de mayo de 2006). Fijar las políticas generales para la contratación de la empresa y adoptar el reglamento interno de contratación, señalando los casos en los cuales la iniciación de los procesos de contratación, según su naturaleza o cuantía, requieran de autorización de la Junta Directiva.

16. (Modificado por la Escritura Pública N° 1554 del 25 de mayo de 2006). Autorizar al representante legal de la Compañía, en aquellos contratos que por su naturaleza y/o cuantía lo requieran, para iniciar los procesos de selección de los contratistas y celebrar los respectivos contratos. En todo caso, los contratos cuya cuantía supere los 3.500 SMMLV requerirán de la autorización de inicio de la Junta Directiva.

No requerirán autorización previa de la Junta Directiva el inicio de los procesos contractuales y la celebración de los contratos que por ley estén reglamentados de



manera especial y los que tengan relación con los servicios y productos que ofrece la ~~compañía~~ en desarrollo de su objeto social. El Gerente de Unidad de Gestión Comercial, podrá celebrar estos contratos hasta por una cuantía de trescientos cincuenta (350) SMMLV.

La Junta Directiva señalará las cuantías para la celebración de contratos por parte de los Gerentes de Unidad y otros empleados de la Compañía.

17. (Adicionado por la Escritura Pública N° 1554 del 25 de mayo de 2006). Autorizar al representante legal para disponer a título gratuito de bienes, servicios o productos, cuando se requiera para efectos comerciales, de mercadeo, publicitarios, promocionales a los clientes actuales o potenciales, o por presencia corporativa ante entidades oficiales o sin ánimo de lucro hasta por una cuantía de diez (10) salarios mínimos legales mensuales, sin previa autorización. El Representante Legal solo podrá entregar donaciones a las personas beneficiarias por una sola vez, en un periodo de un año. Igualmente y dentro del marco de las normas constitucionales y legales sobre las donaciones, autorizar al Representante Legal para donar activos dados de baja a entidades de derecho público, previa autorización de la Junta Directiva para cada caso en particular.
18. Autorizar la formalización de acuerdos y convenios comerciales relacionados con los servicios públicos que presta, con entidades nacionales e internacionales y celebrar contratos para alianzas estratégicas, sin que en virtud de ellos necesariamente surjan nuevas personas jurídicas.
19. Aprobar el Código de Buen Gobierno en procura de la adopción de las mejores prácticas de gobernabilidad empresarial en beneficio de todos los accionistas, los empleados, los proveedores y las comunidades a quienes presta sus servicios. En este se compilarán todas las normas y sistemas exigidos en las disposiciones vigentes y velar por su efectivo cumplimiento para garantizar la confiabilidad, transparencia y seguridad en la administración de la Compañía.
20. Determinar los mecanismos para prevenir los conflictos de interés y el uso de la información privilegiada. Fijar las políticas y procedimientos que permitan resolver y divulgar los conflictos de intereses entre la Sociedad, los accionistas minoritarios e inversionistas, directivos y trabajadores de la Empresa, y resolverlos cuando sean de su competencia de acuerdo con el Código de Buen Gobierno.
21. Informar a los accionistas e inversionistas en la Asamblea, los principales riesgos y las medidas adoptadas por los Administradores para mitigarlos.
22. Decidir sobre la procedencia de la solicitud de los accionistas minoritarios o de los inversionistas, para realizar auditorías especializadas.
23. Presentar a la Asamblea General de Accionistas las cuentas, balances e inventarios de la Sociedad, proponer la aprobación de fondos de reserva que además de legal considere convenientes para la Sociedad y proponer la distribución de utilidades.
24. Fijar la fecha para las reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas y convocar a reuniones extraordinarias cuando lo considere conveniente.
25. Servir de órgano consultivo para todos los asuntos que el Gerente General requiera.

26. Autorizar el establecimiento de sucursales y agencias en los lugares que estime conveniente.
27. Delegar en el Gerente General alguna o algunas de sus atribuciones, que conforme a la ley se puedan delegar.
28. Adoptar las medidas específicas respecto del gobierno de la Sociedad, su conducta y su información, con el fin de asegurar el respeto de los derechos de quienes inviertan en sus acciones o en cualquier otro valor que emitan, y la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público de su gestión y presentar a la Asamblea General de Accionistas, con el Gerente General, un informe, relacionado con los asuntos anteriores.
29. Velar por el efectivo cumplimiento de los requisitos establecidos por los organismos de regulación del mercado.
30. Asegurar el respeto a los derechos de todos sus accionistas y demás inversionistas en valor, de acuerdo con los parámetros fijados por los órganos de regulación del mercado.
31. Aprobar el Plan de Actuación Social y los proyectos de carácter social que se diseñarán para su ejecución, previa sustentación de los estudios de impacto económico, social, jurídico y de conveniencia que presente el Gerente General.
32. (Adicionado por la Escritura Pública N° 1554 del 25 de mayo de 2006). Conformar los Comités asesores que considere convenientes para el mejoramiento de la gestión de los asuntos bajo su responsabilidad, y en especial, constituir un Comité de Auditoría, conforme a los requisitos de integración y funcionamiento señalados por la Ley 964 de 2005 y las normas que en el futuro la modifiquen, adicionen o complementen.

El Comité de Auditoría estará integrado por tres (3) miembros de la Junta Directiva, dos (2) de los cuales serán los independientes, de acuerdo con lo establecido en el artículo Vigésimo Sexto de los presentes Estatutos. El Presidente de dicho Comité será uno de los miembros independientes y las decisiones dentro del mismo se adoptarán por mayoría simple.

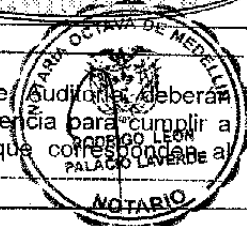
El Comité de Auditoría contará con la presencia del Revisor Fiscal de la Sociedad, quien asistirá con derecho a voz, pero sin voto.

Serán funciones del Comité de Auditoría:

1. Supervisar el cumplimiento del programa de auditoría interna, el cual deberá tener en cuenta los riesgos del negocio y evaluar integralmente la totalidad de las áreas de la Empresa.
2. Velar porque la preparación, presentación y revelación de la información financiera se ajuste a lo dispuesto en la ley.
3. Revisar los Estados Financieros, previa presentación a la Junta Directiva y a la Asamblea General de Accionistas, según corresponda.
4. Atender los aspectos relacionados con el sistema de control empresarial, evaluación de los resultados financieros, los proyectos de inversión y los riesgos empresariales, y analizar los informes de los entes externos de control.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Comité de Auditoría podrá contratar especialistas independientes en los casos específicos en que lo juzgue conveniente, atendiendo las políticas generales de contratación de la Compañía.

DA 02462952



Los miembros del Comité de Auditoría deberán contar con la adecuada experiencia para cumplir a cabalidad con las funciones que correspondan a mismo.

El Comité de Auditoría deberá reunirse por lo menos cada tres (3) meses o antes cuando se considere necesario, y sus decisiones se harán constar en actas, conforme a las prescripciones del Código de Comercio.

33. Las demás que le otorgan la Ley y estos estatutos.

Artículo Vigésimo Noveno. Reuniones ordinarias y extraordinarias. Habrá reunión ordinaria de la Junta Directiva una vez por mes, en el día y a la hora que señale la misma Junta, por citación del Gerente o del Presidente de la Junta. Podrá citarse a reuniones extraordinarias cuando sea preciso tratar asuntos urgentes a juicio del Gerente, del Revisor Fiscal o del Presidente de la Junta Directiva, o de dos de sus miembros que actúen como principales.

Artículo Trigésimo. (Modificado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004 y adicionado por la Escritura Pública N° 1103 del 16 de mayo de 2007). **Quórum.** La Junta Directiva deliberará y decidirá válidamente con la presencia y los votos de la mayoría de sus miembros, salvo en los eventos que se enumeran a continuación, en los cuales la Junta Directiva deberá deliberar, cuando menos, con seis (6) directores, y las decisiones correspondientes deberán adoptarse con el voto afirmativo de por lo menos cinco (5) de los directores presentes.

1. **Endeudamiento:** La aprobación de cualquier endeudamiento (excluyendo las operaciones de tesorería a corto plazo cuyo monto sea superior al treinta por ciento (30%) de la Capitalización Bursátil de EDATEL, ya sea a través de una sola operación o de una serie de operaciones, en un plazo de doce (12) meses corridos. Para estos efectos, EDATEL deberá tener una calificación crediticia AA+.
2. **Inversiones:** La realización de inversiones en otras sociedades o formas asociativas de diversa naturaleza, ya sea que la inversión se realice en una sola operación o en una serie de operaciones relacionadas, en un plazo de doce (12) meses corridos, cuando el monto de dicha inversión sea superior al treinta punto cero por ciento (30.0%) de la Capitalización Bursátil de EDATEL, siempre que para esta última la bursatilidad de la acción sea calificada como alta.
3. **Otorgamiento de Garantías:** Para garantizar obligaciones de las empresas en las que se tenga alguna inversión de capital, hasta el importe que corresponda al porcentaje de su participación, y siempre y cuando con ella no se disminuya o ponga en riesgo la calificación crediticia de EDATEL, la cual deberá ser AA+.
4. **Cambios en la estructura Laboral:** El aumento de la planta de personal, cuando ésta no obedezca a cambios en la estrategia, adopción de nuevas líneas de negocios y proyectos de expansión.

Para efectos de este numeral, se entenderá que también hacen parte de la planta de personal todas las personas vinculadas a las actividades propias de la Compañía a través de contratos de outsourcing de servicios, contratos celebrados para la prestación de servicios que correspondan a actividades propias de EDATEL o personal vinculado a actividades propias de la Compañía a través de mecanismos contractuales de naturaleza similar.

5. (Adicionado por la Escritura Pública N° 1103 del 16 de mayo de 2007). **Ejecución de Proyectos relacionados directamente con el aprovechamiento de:** la infraestructura tecnológica, red logística y de comunicaciones de la Compañía, incluidas en el objeto social para el cumplimiento de los fines de la empresa comercial.

PARÁGRAFO 1. Reuniones de Segunda Convocatoria: Si durante la reunión de la Junta, en que se pretenda tomar una decisión acerca de alguno de los eventos descritos en este artículo, no existe el quórum deliberatorio especial establecido, deberá celebrarse una segunda reunión de la Junta para discutir los eventos mencionados, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha de la primera, la cual podrá celebrarse válidamente con la presencia de la mayoría simple de los miembros que la componen.

PARÁGRAFO 2. Quórum para nombramiento del Gerente General. En la sesión de Junta Directiva en la que se trate el nombramiento del Gerente General, deberán estar al menos seis (6) de los siete (7) miembros directores principales y contarse con el voto favorable de los seis (6) miembros directores principales.

Artículo Trigésimo Primero. Actas. Lo ocurrido en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva se hará constar en actas elaboradas conforme a las prescripciones legales en los respectivos libros.

Artículo Trigésimo Segundo. Gerente General. La administración de la Sociedad, su representación legal y la gestión de los negocios estará a cargo del Gerente General designado por la Junta Directiva para periodos anuales, reelegible indefinidamente y removible en cualquier tiempo. Como representante legal tiene facultades para celebrar o ejecutar, sin otras limitaciones que las establecidas en estos estatutos, todos los actos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la Sociedad.

El Gerente General tendrá dos suplentes, primero y segundo, elegidos por la Junta Directiva, quienes reemplazarán al principal en su orden, en sus faltas temporales o definitivas.

Artículo Trigésimo Tercero. (Modificado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004 y adicionado por la Escritura Pública N° 1554 del 25 de mayo de 2006). **Atribuciones y responsabilidades del Gerente General.** El Gerente General tendrá las siguientes atribuciones y responsabilidades:

1. Será el Representante Legal de la sociedad y el responsable de la gestión de todos sus negocios. En desarrollo de esta atribución tiene la facultad de comprometer, celebrar o ejecutar, sin otras restricciones que las establecidas en estos estatutos, todas las operaciones, actos y contratos necesarios o indispensables para el normal cumplimiento del objeto social y la administración del patrimonio.

PARÁGRAFO 1: Los contratos del Gerente General y de sus Suplentes requerirán autorización previa de la Junta Directiva cuando su cuantía exceda de tres mil quinientos (3.500 SMLMV) salarios mínimos legales mensuales vigentes. La Junta Directiva podrá limitar estas facultades de los representantes legales en cuantías inferiores a las anteriormente señaladas.

PARÁGRAFO 2: El Gerente General podrá celebrar los contratos que por ley estén reglamentados de manera especial y los que tengan relación con los servicios y productos que ofrece la Sociedad, sin limitación en razón de la cuantía, sin perjuicio de las atribuciones asignadas para esta clase de contratos al Gerente Comercial.



PARÁGRAFO 3: (Adicionado por la Escritura Pública N° 1554 del 25 de mayo de 2006). El Gerente General en su condición de representante legal podrá delegar mediante poder sus atribuciones competencias en el Gerente Financiero, el Gerente Comercial, con facultades exclusivas y expresas para la gestión de los asuntos de sus respectivas áreas, siempre que no sean legal y estatutariamente de competencia privativa del Gerente General, y con sujeción a las directrices para la operación y dirección de la Compañía aprobadas por la Junta Directiva. Las personas en quienes esa delegación recaiga, deberán ser inscritas en el Registro Mercantil para efectos de la oponibilidad de sus actos ante terceros.

2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva.
3. Dirigir la Sociedad en sus relaciones internas y externas y comprometerla con sus actos.
4. Es el responsable de establecer y mantener el control interno entendido como el conjunto de actividades de planeación y ejecución, realizado por la administración de la Compañía, de modo que mediante indicadores de objetivos precisos se asegure el mejoramiento y la evaluación de la Compañía. Dará a conocer a la Junta Directiva todos los hallazgos relevantes que influyan en la administración de la Empresa para que los accionistas y demás inversionistas puedan hacer un seguimiento detallado de las actividades de la Sociedad.
5. Suministrar información veraz, completa, oportuna y exacta a las Comisiones de Regulación, a las Superintendencias competentes, a las personas a quienes éstas hayan confiado la responsabilidad de obtenerla y al mercado. Informar por medios adecuados para obtener la conveniente divulgación en el territorio donde se prestan los servicios públicos, de las condiciones uniformes de los contratos referentes a los servicios públicos domiciliarios que ofrece la Compañía y además al mercado en general sobre estados financieros, comportamiento empresarial y administrativo y clases de auditorías externas.
6. Ordenar que se tramiten y respondan las solicitudes de los vocales de control de los comités de desarrollo de control social de los servicios públicos domiciliarios.
7. Elaborar y publicar las condiciones uniformes en las que la Compañía está dispuesta a prestar los servicios públicos domiciliarios y que constituirán la base de los contratos respectivos.
8. Elegir los empleados de primer nivel de la Sociedad, con base en criterios de experiencia, conocimientos, idoneidad y liderazgo. Dichos nombramientos deberán ser confirmados por la Junta Directiva. El Gerente no podrá suscribir contrato laboral hasta tanto no se haya producido la confirmación por parte de la Junta Directiva.

Las personas designadas para estos cargos, deberán reunir las siguientes calidades: Profesional con más de cinco años de experiencia en posiciones directivas de empresas similares en términos de servicios, ingresos o número de empleados. Formación universitaria con postgrado en áreas relacionadas con el cargo y preferiblemente con dominio del idioma inglés.

9. Elegir libremente a todos y cada uno de los empleados de la Sociedad con excepción del Secretario General.
10. Fijar las tarifas correspondientes a los servicios de telecomunicaciones que presta la Compañía, conforme a las políticas fijadas por la Junta Directiva.
11. Prevenir y velar por el buen manejo y solución de conflictos de intereses o competencias conforme a los mecanismos dispuestos en el Código de Buen Gobierno y en la ley.
12. Presentar a la Junta Directiva y velar por su permanente cumplimiento, las medidas específicas respecto del gobierno de la Sociedad, su conducta y su información, con el fin de asegurar el respeto de los derechos de quienes inviertan en sus acciones o en cualquier otro valor que emitan, y la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público de su gestión.
13. Presentar a la Junta Directiva para su aprobación un Código de Buen Gobierno y anunciar su adopción en un periódico de circulación nacional e indicar la forma en que podrá ser conocido por el público.
14. Someter a árbitros o amigables componedores las controversias cuya cuantía sea hasta 3.500 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Artículo Trigésimo Cuarto. Secretario General. La Compañía tendrá un Secretario General de libre nombramiento y remoción por la Junta Directiva, quien será a su vez Secretario de la Asamblea General de Accionistas, de la Junta Directiva y de la Compañía. Sus funciones serán las siguientes: a) Llevar, conforme a la Ley, los Libros de Actas de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva, Registro de Accionistas y autorizar con su firma las copias que de ellos se expidan; b) Las demás que le sean atribuidas por la Junta Directiva o por el Gerente General de la Sociedad.

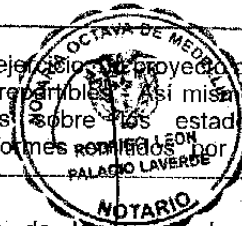
PARÁGRAFO: Exclusivamente para procesos judiciales y trámites ante las autoridades administrativas, el Secretario General tiene, además del Gerente y sus suplentes, la representación legal de la Sociedad, de tal manera que la puede representar por sí mismo o puede otorgar los poderes que considere necesarios. Especialmente puede, en virtud de dicha representación excepcional, asistir con plenos poderes a las audiencias de conciliación que se adelanten en cualquier tipo de procesos y aún las extrajudiciales.

CAPÍTULO QUINTO

Estados financieros, reservas y dividendos

Artículo Trigésimo Quinto. Ejercicio social. La Compañía tendrá ejercicio social anual que principia el primero (1o.) de enero y termina el treinta y uno (31) de diciembre, cuando deberá cortar sus cuentas, preparar y difundir estados financieros de propósito general, debidamente certificados y elaborados, junto con sus notas, conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados. Tales estados se difundirán con la opinión profesional correspondiente.

Artículo Trigésimo Sexto. Rendición de cuentas. Al final de cada ejercicio social los administradores deberán rendir cuentas comprobadas de su gestión y presentar a la Asamblea General de Accionistas para su aprobación los siguientes documentos: un informe de gestión, elaborado de acuerdo con los términos de artículo 47 de la Ley 222 de 1995; los estados financieros de propósito general, junto con sus notas,



cortados al fin del respectivo ejercicio. El proyecto de distribución de las utilidades repartibles. Así mismo, presentarán los dictámenes sobre los estados financieros y los demás informes remitidos por el Revisor Fiscal.

En los estados financieros de la Sociedad se informará qué parte del capital ha sido pagado y cuál no, de conformidad con el artículo 19.6 de la Ley 142 de 1994.

De las actas de las asambleas, de los balances y de los estados de pérdidas y ganancias se deberá enviar copia a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

Artículo Trigésimo Séptimo. (Modificado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004). **Utilidades.** Para efectos de la repartición de utilidades y de la aplicación de lo establecido en los artículos 155 y 454 del Código de Comercio, se deben considerar como utilidades líquidas las resultantes de la aplicación del siguiente procedimiento: (a) Se toman las utilidades antes de impuestos arrojadas por la Compañía con base en los Estados Financieros reales y fidedignos de cada ejercicio; de este valor se restan exclusivamente los rubros correspondientes a: (i) enjugar las pérdidas de ejercicios anteriores (si las hubiere); (ii) la reserva legal, (iii) las apropiaciones para el pago de impuestos; (iv) las reservas estatutarias (si las hubiere); (v) reservas necesarias para cumplir con las normas tributarias (si las hubiere); (b) Al saldo así determinado, se le aplican los porcentajes que se distribuirán, de conformidad con los mínimos establecidos en los artículos del Código de Comercio antes mencionados. Este valor será el monto mínimo que se distribuirá como dividendo en cada período; (c) Las sumas que resultaren después de haber repartido los dividendos mínimos quedarán a disposición de la Asamblea de Accionistas para efectuar las reservas voluntarias o para ser distribuidas como dividendos en adición a los dividendos mínimos establecidos en el literal (b).

Artículo Trigésimo Octavo. Dividendos. Los dividendos se decretarán en forma igual para todas las acciones suscritas, pero las que no hubieren sido íntegramente liberadas devengarán un dividendo proporcional a la suma efectivamente pagada al momento de la exigibilidad del dividendo.

Salvo determinación en contrario, aprobada por el setenta y ocho por ciento (78%) de las acciones presentes en la Asamblea General de Accionistas, será obligatorio repartir a título de dividendo el cincuenta por ciento (50%) de las utilidades líquidas obtenidas en el ejercicio o del saldo de las mismas si se tuviere que enjugar pérdidas de ejercicios anteriores; este porcentaje obligatorio de distribución de utilidades se elevará al setenta por ciento (70%), en el caso de que el monto de la reserva legal, estatutarias y ocasionales, excediera del ciento por ciento del capital suscrito.

CAPÍTULO SEXTO

Revisor Fiscal

Artículo Trigésimo Noveno. (Modificado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004). **Designación.** El Revisor Fiscal y su suplente debe ser una firma de reconocido prestigio, con experiencia en el sector de las telecomunicaciones. Serán elegidos por la Asamblea General de Accionistas para períodos de un (1) año, pero pueden ser reelegidos indefinidamente y removidos por ella en cualquier tiempo. Sus funciones emanan de la ley, no es representante de ningún socio individualmente

considerado y debe cumplir con los requisitos de ley y los estatutos de la Compañía para ser elegido y ejercer sus funciones.

Artículo Cuadragésimo. (Modificado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004). **Funciones Principales del Revisor Fiscal.** El Revisor Fiscal tendrá como funciones principales las siguientes:

- a) El control y análisis permanente para que el patrimonio de la Empresa sea adecuadamente protegido, conservado y para que las operaciones se ejecuten con la máxima eficiencia.
- b) La vigilancia permanente para que los actos de los administradores, al tiempo de su celebración y ejecución, se ajusten al objeto social y a las normas legales, estatutarias y reglamentarias vigentes.
- c) La inspección constante sobre el manejo de los libros de contabilidad, los de actas y archivos en general, de modo que se aseguren los documentos de soporte de los derechos y obligaciones de la Compañía.
- d) Certificar e informar sobre si los estados financieros presentan, en forma fidedigna, la situación financiera y el resultado de las operaciones sociales, de acuerdo con normas de contabilidad generalmente aceptadas.
- e) La colaboración con las autoridades de regulación y de control, tales como las Comisiones de Regulación, la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, los Ministerios respectivos y cualquiera otra autoridad competente.
- f) Informar oportunamente por escrito a la Asamblea General de Accionistas, a la Junta Directiva o al Gerente General según el caso, las irregularidades o hallazgos relevantes que advierta en los actos de la Sociedad.
- g) Convocar a la Asamblea General de Accionistas o a la Junta Directiva a sesiones extraordinarias cuando lo considere necesario.
- h) Velar porque la Administración cumpla los deberes específicos establecidos por los organismos de vigilancia, especialmente con los vinculados a los deberes de información y al Código de Buen Gobierno.
- i) Intervenir en las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas.
- j) Prevenir y velar por el manejo y solución de conflictos de intereses o competencias.

Artículo Cuadragésimo Primero: (Adicionado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004). **Auditoría Especializada.** Un número de accionistas que representen por lo menos el diez por ciento (10%) de las acciones suscritas o un número igual o superior al diez por ciento (10%) de inversionistas de EDATEL al momento de presentarse la solicitud, podrá solicitar la realización de auditorías especializadas, bajo su costo y responsabilidad, conforme al procedimiento establecido en el Código de Buen Gobierno.

CAPÍTULO SÉPTIMO

Disolución y Liquidación



Artículo Cuadragésimo Segundo. Causas de disolución. La Sociedad se disuelve

- a) Por acuerdo de la Asamblea General de Accionistas adoptado y solemnizado conforme a la ley y a estos Estatutos.
- b) Por las demás causales establecidas o que se establecieren en la ley.

Si ocurriere una de las causales de disolución, los administradores tomarán las medidas conducentes para evitar que se presente interrupción en la prestación de los servicios a cargo de la Sociedad y darán inmediatamente los avisos que ordena la ley a las autoridades competentes encargadas de garantizar la continuidad de los servicios públicos. Convocarán también a la Asamblea General de Accionistas, a la que se rendirá informe completo y documentado de dicha situación, la que se revelará igualmente a los terceros con quienes se negocie, so pena de que incurran en la responsabilidad solidaria que señala la ley.

Artículo Cuadragésimo Tercero. Liquidación. Disuelta la Sociedad, se procederá a su liquidación con arreglo a las disposiciones legales. En consecuencia, el liquidador en ejercicio de las funciones señaladas en el artículo 238 del Código de Comercio, entrará a concluir los negocios pendientes, a exigir la cuenta de su gestión a los administradores anteriores, a la realización de los activos sociales, a pagar a los terceros y a distribuir entre los socios el remanente. Para el efecto cumplirá las actuaciones preparatorias, complementarias o conexas indicadas en las leyes mercantiles, tributarias y en cualesquiera otras que regulen el proceso de liquidación y en especial las establecidas para las empresas de servicios públicos, entre ellas, la consignada en el artículo 123 de la Ley 42 de 1994 al señalar que el proceso debe cumplirse siempre por un liquidador que designe o contrate la Superintendencia de Servicios Públicos, que tendrá las facultades y deberes que corresponden a los liquidadores de instituciones financieras.

CAPÍTULO OCTAVO

Mecanismos de Resolución de Conflictos

Artículo Cuadragésimo Cuarto. (Modificado y adicionado por la Escritura Pública N° 823 del 12 de mayo de 2004). Los miembros de Junta Directiva, demás administradores y directivos de la Sociedad que adviertan la posibilidad de incurrir en un conflicto de intereses o de competencia, o se encuentren en una situación de conflicto, informarán por escrito a la Junta Directiva, suministrando toda la información que sea relevante para adoptar la decisión. Cuando se trate de un miembro de Junta Directiva, deberá abstenerse de votar la decisión por parte del órgano directivo. Los demás trabajadores de la Sociedad deberán informarlo por escrito ante el Gerente General, quien tomará la decisión e informará de ello a la Junta Directiva cuando lo considere pertinente.

Los conflictos o diferencias que se presenten entre asociados o entre uno cualquiera de éstos y la Sociedad, con motivo del contrato social, se someterán a la decisión arbitral. El Tribunal de Arbitramento funcionará en el domicilio principal de la Compañía y estará integrado por tres ciudadanos colombianos abogados, ya que les corresponde fallar en derecho. Las partes podrán nombrar los árbitros directamente y de común acuerdo, o delegar en un tercero total o parcialmente la designación. En caso de que no sea posible la integración concertada, en forma directa o a través del tercero delegatario, se acudirá a su conformación forzada mediante la instancia de acudir a la autoridad competente. La decisión arbitral estará sujeta a control judicial

por medio del recurso de anulación del laudo o del recurso extraordinario de revisión, en los casos y por los procedimientos previstos en las leyes. En lo no previsto se dará aplicación a la ley 23 de 1991 o a las normas que en su oportunidad fueren pertinentes.

El Revisor Fiscal, la Junta Directiva, el Gerente General y en última instancia la Superintendencia de Valores, son las instancias encargadas de prevenir y velar por el manejo y solución de conflictos antes establecido.

SE ELABORÓ CONFORME A MINUTA PRESENTADA. En todo lo demás quedan vigentes los Estatutos de la Sociedad, los cuales se protocolizan con este instrumento público, el certificado de Existencia y Representación Legal y una copia autenticada del acta de Asamblea donde consta la reforma que por este acto se solemniza.

Leída la presente escritura por el otorgante, la encuentra correcta, la aprueba y la firma con el Notario que da fe.

Se advirtió el registro en la Cámara de Comercio correspondiente.

Según el Artículo 13 de la Resolución 2277 de abril 17 de 2006, este acto no se sometió a reparto porque se deriva de una minuta repartida a esta Notaría, en la cual consta el acto principal.

DERECHOS NOTARIALES: \$ 39.630,00 SE RECAUDÓ PARA LA SUPERINTENDENCIA DE NOTARIADO Y REGISTRO LA SUMA DE: \$6.600,00 RESOLUCIÓN 8850 DE 2007.

SE RECAUDÓ POR IVA LA SUMA DE: \$21.578,00

Se extendió en las Hojas de Papel Notarial Números DA 02462763, DA 02462764, DA 02462765, DA 02462766, DA 02462950, DA 02462951, DA 02462952, DA 02462953, DA 02462977, DA 02462978, DA 02462979

Si vale entre líneas: " (11) " Si vale

DA 02462979



Viene de la hoja Nro. DA 02462979
Escritura No. 867 del 11/04/2008



Empty rectangular box for document content.

[Handwritten Signature]
CARLOS MARIO ESTRADA MOLINA IND. DERECHO
C.C. N° 71.618.070
Gerente General y Representante Legal
EDATEL S.A. E.S.P.
NIT. 890.905.065-2



RODRIGO LEON PALACIO LAVERDE
NOTARIO OCTAVO DE MEDELLIN

NOTARIA OCTAVA DEL CIRCULO DE MEDELLIN

se presenta un folio y 2 copias, que son réplicas tomadas de la original de la

Escritura Pública N° 867 de 11 de ABRIL de 2008

Consta de 25 folios, de los cuales se exhiben para los interesados.

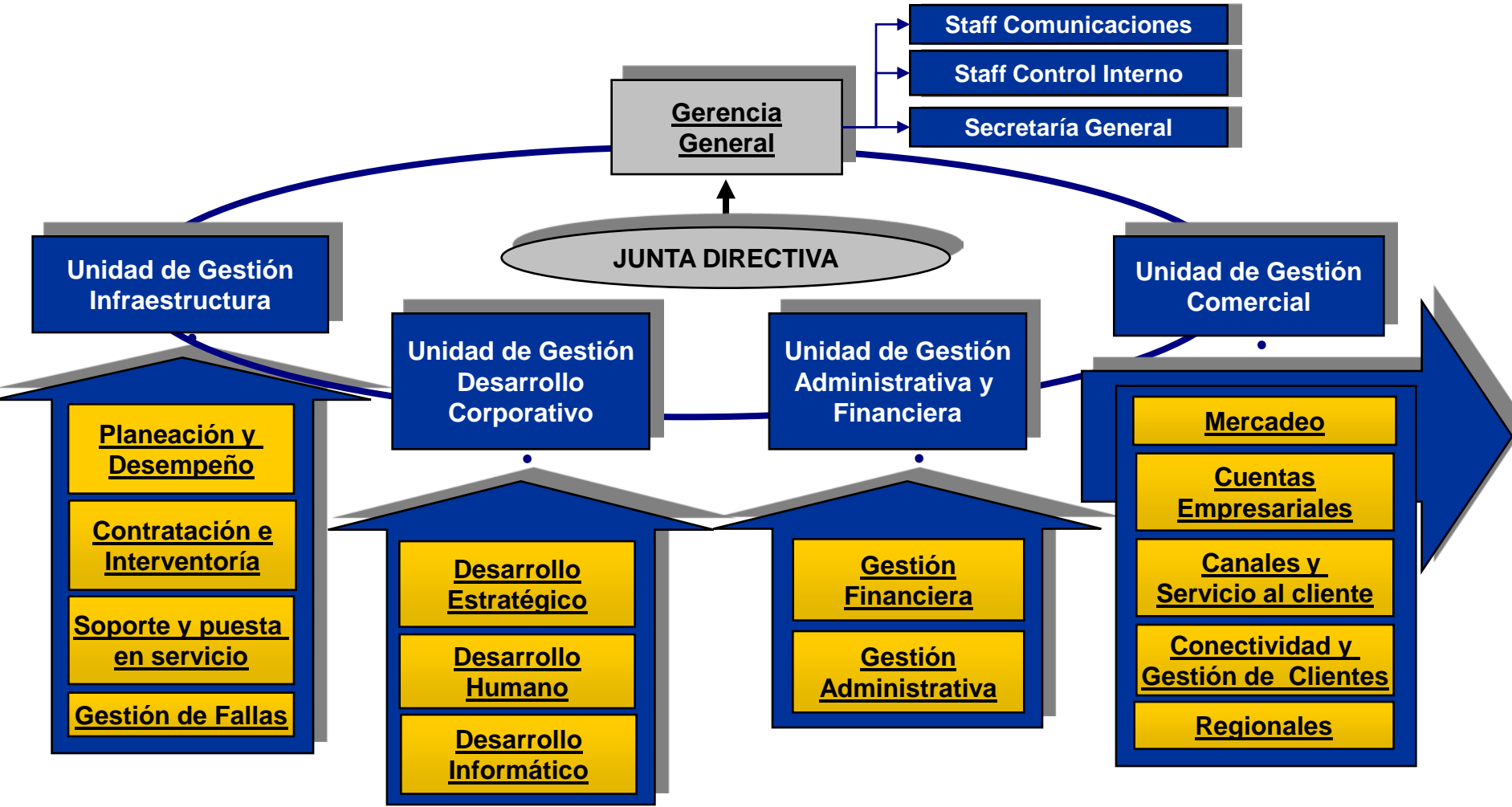
Exhibido. PARA: CAMARA DE COMERCIO

15 ABR 2008



ANEXO B. ORGANIGRAMA

VERSIÓN	0.7	VIGENTE DESDE	01/06/2008	CÓDIGO	MDC-223-1
---------	-----	---------------	------------	--------	-----------



**ANEXO C. CÓDIGO DE GOBIERNO DE
EDATEL S.A E.S.P**



CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO DE EDATEL S.A. E.S.P.

En el cual se incorporan las Modificaciones y Adiciones aprobadas por la Junta Directiva el 29 de marzo y el 29 de agosto de 2005, el 30 de mayo de 2006, el 25 de agosto de 2008 y el 09 de febrero de 2010

PRESENTACIÓN

EDATEL S.A E.S.P., en adelante EDATEL, viene adelantando desde 1996 un proceso de transformación empresarial que le ha implicado pasar de un esquema puramente público a uno privado. En cumplimiento de la nueva concepción sobre la prestación de los servicios públicos en Colombia, señalada por la Constitución Política de 1991 y la ley de Servicios Públicos Domiciliarios – ley 142 de 1994-, se propuso abrir su participación accionaria a accionistas privados y seguir un modelo de actuación estratégico y administrativo de una empresa de Alto Desempeño.

Con el fin de asegurar el respeto de los derechos de todos sus accionistas y demás inversionistas en los valores que la sociedad emita, se adopta este Código de Buen Gobierno para EDATEL, el cual recoge los principios éticos que deben ser fundamento de guía del pensamiento y acción de quienes dirigen la Compañía, con el entendimiento de la función y responsabilidad social que conlleva su cargo.

En la Secretaría General de la Sociedad, ubicada en la Calle 41 52 – 28, piso 18 de Medellín, permanecerá disponible el texto de este Código y sus anexos, para ser consultado por los accionistas, inversionistas y el público en general, en los términos y condiciones que reglamenta la ley y él mismo.

Dentro del presente texto, las palabras Sociedad, Empresa, Organización, Compañía, reemplazan a EDATEL.

CAPITULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES

1. OBJETIVO DEL CÓDIGO

El objetivo del Código de Buen Gobierno de EDATEL es dejar al alcance de todos los accionistas, inversionistas, trabajadores y entes privados y públicos vinculados a la Empresa el conocimiento de su direccionamiento estratégico general, las políticas, normas de conducta, forma de actuar de sus administradores y de la Sociedad en general, y el manejo transparente de la información. Así mismo se pretende, con la adopción del Código de Buen Gobierno, recopilar y divulgar los principios adoptados en el proceso de transformación interna de la Sociedad, como un propósito decidido de



sus dueños de preservar la integridad empresarial y proyectar la Sociedad como una Empresa de Alto Desempeño.

2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Todas las actuaciones de los Administradores, Gerentes de Unidad y de Zona, Directores de Procesos, Coordinadores de Subproceso, Empleados, Contratistas, Proveedores y Accionistas están enmarcadas dentro de las disposiciones de este Código, en cuanto tienen que ver con EDATEL, para que el gobierno de la Sociedad pueda desarrollar su actividad empresarial dentro de principios éticos y de buen manejo societario.

3. IDENTIFICACIÓN DE LA SOCIEDAD

3.1. NATURALEZA JURÍDICA

EDATEL S.A. E.S.P. es una empresa de servicios públicos mixta del tipo de las anónimas, según consta en la escritura pública número 867 del 11 de abril de 2008, otorgada en la Notaría Octava del Círculo de Medellín, mediante la cual se Reforman y Unifican sus Estatutos Sociales; sociedad matriculada en la Cámara de Comercio de Medellín con el número 21 –220459 – 4 y NIT 890.905.065 – 2, sometida al régimen jurídico establecido en la Ley 142 de 1994 (Servicios Públicos Domiciliarios), con domicilio en la ciudad de Medellín.

(Adición para efectos de actualización según aprobación de Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213-).

Con la expedición de la Ley 1341 del 30 de julio de 2009, por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información, se organizan las tecnologías de la información y las comunicaciones-TIC y se crea la Agencia Nacional de Espectro, se cambia la política estatal en materia de TIC y de telecomunicaciones. Los operadores de telecomunicaciones dan paso a los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones en el escenario actual. Así, las empresas que como EDATEL se encontraban prestando servicios de telefonía pública básica conmutada local y local extendida -TPBCL y TPBCLE-, al momento de expedición de dicha ley, conservan por expreso mandato legal la naturaleza jurídica que tenían bajo el amparo de la Ley 142 de 1994, no aplicable en el nuevo esquema normativo a las telecomunicaciones y a las empresas que prestan los servicios de telefonía pública básica conmutada, telefonía local móvil en el sector rural y larga distancia. En este sentido, EDATEL continúa siendo una Empresa de Servicios Públicos Mixta del tipo de las anónimas, por efectos de la Sentencia C-736 de 2007 entidad descentralizada y Constitucionalmente conforma la Rama Ejecutiva del Poder Público, por lo que no requiere transformar su naturaleza jurídica.



3.2. OBJETO SOCIAL (Modificado según aprobación de Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008-Acta N° 193-).

La Compañía tiene como objeto principal la organización, administración y prestación de los servicios de telecomunicaciones, tecnologías de la información y todas las actividades complementarias, la operación de redes de telecomunicaciones, la inversión de capital en otras sociedades de telecomunicaciones, tecnologías de la Información y la inversión de capital en otras entidades prestadoras de servicios públicos. Para el desarrollo del mismo podrá operar en cualquier parte del país o del exterior, y garantizar las obligaciones de las sociedades o entidades en las cuales haya efectuado inversión, en la medida de su participación porcentual en ellas. Se entenderá incluido en el objeto social, la celebración de los actos directa o indirectamente relacionados con el mismo y los que tengan por fin ejercer los derechos o cumplir las obligaciones, legal o convencionalmente derivados de la existencia y actividad de la Sociedad. Igualmente es de su objeto social la producción, reparación y comercialización de equipos relacionados directa o indirectamente con las telecomunicaciones y tecnologías de la información y de soporte lógico destinados a la prestación de los servicios de telecomunicaciones, la realización de consultorías y asesorías que conlleven la explotación del conocimiento generado en desarrollo del negocio de telecomunicaciones, la explotación de los medios logísticos y canales de distribución de la Empresa y la prestación de servicios utilizando su infraestructura tecnológica, siempre y cuando implique la utilización de la capacidad de conectividad, incluidos los servicios de recaudo a terceros y de corresponsal no bancario. En cumplimiento de lo dispuesto por la ordenanza número 49 del 18 de diciembre de 1995 expedida por la Asamblea departamental de Antioquia, tendrá además como objetos secundarios y transitorios, el ejercicio de la actividad minera el cual comprende entre otras actividades la exploración, explotación, transformación y distribución de minerales para lo cual podrá arrendar, traspasar, vender o ceder las respectivas concesiones o licencias mineras y la titularidad de todos los bienes, acciones y actividades no relacionadas con las telecomunicaciones que venía desarrollando Empresas Departamentales de Antioquia EDA, cuando se transformó en EDATEL S.A. E.S.P., hasta que enajene los activos correspondientes a dichos objetos.

La Empresa complementará sus actividades comerciales con otras de inversión social encaminadas al fortalecimiento de su Responsabilidad Social por intermedio del Plan de Actuación Social que para ello apruebe la Junta Directiva.

3.3. GRUPO EMPRESARIAL EE.PP.M. E.S.P. Y EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P.

(Modificado con fines de actualización según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213-).

EE.PP.M. E.S.P. tiene en el capital de EDATEL S.A. E.S.P. una participación accionaria directa del 0.0032% e indirecta del 56% a través de su filial EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P., por lo cual EDATEL es subsidiaria de EE.PP.M. E.S.P., matriz del Grupo Empresarial Empresas Públicas de Medellín.



Como consecuencia de la escisión por creación de Empresas Públicas de Medellín E.S.P., mediante la cual las acciones de EDATEL S.A. E.S.P. que antes eran de propiedad de la entidad escidente –EE.PP.M.–, así como los derechos y obligaciones inherentes a éstas, se radicaron en cabeza de la sociedad beneficiaria de la escisión EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P., se configura respecto de esta última otra situación de Grupo Empresarial, en la cual EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. es la matriz por su participación accionaria directa del 56% en EDATEL S.A. E.S.P., su filial.

Por la participación del 56% que tiene EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. en el capital de EDATEL S.A. E.S.P., tiene el derecho de emitir los votos constitutivos de la mayoría mínima decisoria en la Junta Directiva o en la Asamblea General de Accionistas, o para la elección de los miembros de la Junta Directiva de la Sociedad. Tanto Empresas Públicas de Medellín E.S.P. como EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. han declarado su situación de Grupo Empresarial conformado por éstas como matriz y EDATEL S.A. E.S.P. como subsidiaria y filial respectivamente. Bajo esta condición han hecho explícito en su Código de Buen Gobierno la intención de impartir a las sociedades vinculadas, sin detrimento de su personalidad y autonomía jurídica, y del desarrollo individual de su objeto social o actividad de cada una de las empresas que conforman los Grupos Empresariales, ciertas directrices o pautas que conllevan unidad de propósito y dirección.

CAPÍTULO SEGUNDO MARCO DE ACTUACIÓN

1. MISIÓN DE EDATEL

La misión de nuestra Organización es: “Prestamos servicios rentables de telecomunicaciones, mejorando la calidad de vida de nuestros clientes”.

2. VISIÓN de EDATEL

Nuestra visión es “Crecer y fortalecernos en el mercado, siendo la mejor opción para el cliente”.

3. VALORES

Son las cualidades éticas y estratégicas que permiten el crecimiento y desarrollo de la Organización. Están definidos como valores de la Sociedad, los siguientes:

Veracidad: Nos comprometemos a establecer relaciones de igualdad con el otro, decir la verdad y actuar con coherencia.

Responsabilidad: Nos comprometemos a desarrollar con competencia nuestras actuaciones y a cumplir con nuestros deberes como personas, ciudadanos y como organización.



Lealtad: Nos comprometemos a ser leales con los principios y orientación de la Compañía y trabajar por el bien de las personas y de la Organización, así implique un mayor esfuerzo.

Pujanza: Nos comprometemos a esforzarnos cada día por ser mejores, a innovar y a actuar proactivamente para satisfacer a nuestros clientes.

Servicio: Nos comprometemos a satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes

Espíritu de Equipo: Nos comprometemos a unir nuestras competencias individuales para el logro de objetivos comunes.

4. PRINCIPIOS

Nuestros principios constituyen lo que hemos denominado el Marco Ético de la Organización. Esta es la carta de presentación de EDATEL ante la sociedad. Es la base fundamental sobre la cual se apoya la Organización, para mantener la identidad corporativa.

Compromiso Social

EDATEL y sus trabajadores reconocen y cumplen con el compromiso que tienen con la sociedad y las comunidades en las cuales realizan su gestión empresarial. Su gestión tiene como fin primordial el mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes.

Transparencia

EDATEL mantiene relaciones transparentes, imparciales y de igualdad con sus accionistas, inversionistas, trabajadores, proveedores, clientes, competidores, organismos reguladores y de control, y con la sociedad en general.

Los trabajadores de EDATEL, cuando se presentan conflictos de interés o dilemas éticos de actuación, los hacen explícitos o los encausan a instancias superiores, de acuerdo con los esquemas de dirección definidos por la Empresa.

Los trabajadores de EDATEL rechazan cualquier invitación u ofrecimiento como contraprestación de su gestión, y se comprometen a actuar con imparcialidad y sin abusos de poder, sea cual fuere su posición en la Empresa.

Competencia Leal

EDATEL se compromete a competir lealmente. Rechaza y denuncia ante las instancias competentes cualquier práctica indebida que interfiera la libre y sana competencia en el cumplimiento de su objeto social. Se opone a cualquier práctica de soborno dentro de sus decisiones y actuación empresarial.



Los trabajadores de EDATEL reconocen el valor de la información y son responsables por su divulgación y utilización. Contribuyen a la preservación de los secretos propiedad de la Organización y de sus desarrollos intelectuales en investigativos.

Generación de Valor

EDATEL está comprometida con el desarrollo rentable de la Empresa y la generación de valor para sus accionistas. Reconoce la participación del empleado en la gestión de la Organización como propietario de activos intangibles y, por ende, lo considera un socio de valor.

Los trabajadores de EDATEL son responsables por la adecuada utilización y optimización del tiempo y los recursos entregados por la Organización para el logro de sus compromisos de trabajo. Realizan sólo aquellas tareas para las cuales están facultados.

Cumplimiento de la Ley

Todas las acciones de EDATEL se sujetan a la Ley colombiana y a la normatividad vigente.

5. COMPROMISOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Estos son los compromisos que ha identificado EDATEL para cada uno de sus grupos de interés:

Clientes: Superar sus expectativas prestando servicios efectivos con precios equitativos.

Empleados: Proveer el ambiente de trabajo adecuado para que logren su máximo desarrollo integral. Retribuir su esfuerzo y dedicación.

Accionistas: Agregar valor a la Empresa de su propiedad.

Sociedad: Contribuir al desarrollo sostenible del país, desarrollando nuestro objeto social y cumpliendo con nuestras obligaciones fiscales y legales.

Estado: Cumplir con el ordenamiento institucional y legal.

Proveedores y aliados: Construir relaciones transparentes y de mutuo beneficio.

Competidores: Fomentar y ejercer conductas de competencia leal.

Medio Ambiente: Garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente e implementar una política ambiental y de prevención de la contaminación.

6. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL



FRENTES DE TRABAJO

- 1º Fortalecer sus fundamentos relacionados con la misión, visión, valores, ética y transparencia.
- 2º Mejorar las condiciones laborales a partir de la formación y promoción de los empleados como seres sociales y ciudadanos.
- 3º Promover la práctica permanente de los derechos humanos.
- 4º Inculcar la transparencia en el mercadeo que haga la Empresa.
- 5º Realizar prácticas internas y externas sobre la preservación del medio ambiente.
- 6º Fortalecer las relaciones con la comunidad a partir de inversión social que apoye sus iniciativas.

CRITERIOS PARA HACER INVERSIÓN SOCIAL COMUNITARIA

- Seleccionar proyectos que hagan uso intensivo de mano de obra (para maximizar generación de empleo).
- Realizar intervención integral (generación de empleo con intervención social en educación, valores familiares, reconstrucción de tejido social, convivencia).
- Preferir proyectos que respalden la vocación natural de la región objetivo (desestimular migración a las ciudades) en consideración de la competitividad (sin desconocimiento de la economía de mercado).
- Seleccionar proyectos que beneficien a la población vulnerable (p.ej.: jefes de hogar, desplazados, madres solteras, etc).
- Verificar sostenibilidad del proyecto en el largo plazo con la generación interna de fondos (evitar posición asistencialista que fomenta la dependencia de un patrocinador).
- Se hará necesaria la aprobación de la Junta Directiva, previo concepto favorable del Comité Ejecutivo y argumentación técnica de Estrategia.
- Los proyectos serán ejecutables a partir de operadores idóneos. EDATEL no es operadora de proyectos sociales.

CAPITULO TERCERO DE LA SOCIEDAD Y SU GOBIERNO

En este capítulo se establecen los criterios y procedimientos de elección, atribuciones, composición, responsabilidades e independencia de los órganos de dirección y políticas generales de remuneración.

Para los fines de su dirección, administración y representación la Sociedad tiene los siguientes órganos: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva y Gerente General. Cada uno de estos órganos ejerce las funciones y atribuciones que le son propias, de acuerdo con la Ley y con los Estatutos Sociales.



(Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160). Con el fin de garantizar el cabal cumplimiento de las responsabilidades de la Junta Directiva y de los Administradores, y teniendo en cuenta la importancia de que la Sociedad cuente con los mejores lineamientos de Gobierno Corporativo, se autoriza a la Administración para asegurar a los Directores, Administradores y Representantes Legales en la toma de decisiones, a través de la adquisición de pólizas de seguro de responsabilidad civil por los actos u omisiones relacionados con su gestión, y responsabilidad fiscal por conductas no dolosas ni gravemente culposas, y gastos de defensa en procesos de orden administrativo, penal o fiscal, que puedan originar perjuicios patrimoniales a la Empresa, en todo caso, con la protección preferente del patrimonio de la Compañía y salvaguardia de sus intereses.

1. ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

La Asamblea General de Accionistas es el órgano supremo de dirección de la Compañía. Está integrada por todas las personas naturales y jurídicas titulares de las acciones suscritas, reunidas en asamblea ordinaria o extraordinaria.

Tendrá su reunión ordinaria cada año, dentro de los tres primeros meses, con el objeto de examinar la situación de la Compañía, designar a los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la Empresa, considerar los informes, las cuentas y estados financieros del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias que se consideren adecuadas para asegurar el cumplimiento del objeto social.

Se reunirá por derecho propio el primer día hábil del mes de abril, a las diez de la mañana (10:00) en las oficinas del domicilio principal donde funcione la administración, y sesionará y decidirá válidamente con un número plural de socios cualquiera sea la cantidad de acciones que esté representada.

Las reuniones extraordinarias se efectuarán cuando lo exijan las necesidades imprevistas o urgentes de la Compañía, por convocación de la Junta Directiva, del Gerente General o del Revisor Fiscal, bien por iniciativa propia o por solicitud de accionistas que representen no menos del diez por ciento (10%) de las acciones suscritas.

(Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193-). La Asamblea General de Accionistas contará con un Reglamento Interno de Funcionamiento que como mínimo abarque los temas de Convocatoria y Celebración.

2. JUNTA DIRECTIVA (Modificado y adicionado según aprobación de Junta Directiva en reuniones ordinarias del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193- y del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213-).

Es un órgano de administración integrado por siete (7) miembros, los cuales no tendrán suplentes, en el cual se entiende delegado el más amplio mandato para administrar la



Compañía y por consiguiente, tendrá atribuciones suficientes para ordenar que se ejecute o celebre cualquier acto o contrato comprendido dentro del objeto social y que no fuere de la competencia de la Asamblea General de Accionistas.

Será elegida por la Asamblea de Accionistas para períodos anuales, con aplicación del cociente electoral, de modo que su composición refleje una representación en la elección directamente proporcional a la propiedad accionaria. De este sistema sólo puede prescindirse cuando haya de suplirse alguna vacante en elección parcial, siempre que las mismas se provean por unanimidad.

Los miembros de la Junta Directiva serán elegidos atendiendo criterios de idoneidad, conocimiento, experiencia, independencia y liderazgo. Responden de sus actuaciones en los términos de Ley y de los Estatutos Sociales. Su remuneración será fijada por la Asamblea General de Accionistas.

Al menos dos de los miembros de Junta Directiva designados por la Sociedad Controlante o mayoritaria serán independientes.

Para este efecto se entenderán por tales los que llenen las siguientes condiciones: (i) que no sean funcionarios públicos; (ii) que no sean empleados de aquellas empresas en las cuales EE.PP.M. E.S.P. y EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. ejerzan directa o indirectamente el control y por lo tanto tengan la capacidad directa o indirecta de designar o remover a dichas personas, o (iii) que no sean empleados de EE.PP.M E.S.P. o de EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P.

Contará con un Presidente elegido del seno de sus Directores; a sus reuniones asiste con voz, pero sin voto el Gerente General.

La Junta Directiva tendrá un Reglamento Interno de Funcionamiento, aprobado por la misma, con carácter vinculante y el cual será informado a todos los accionistas.

Son responsabilidades de los miembros de la Junta Directiva, entre otras:

- Actuar siempre en interés de la Empresa.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de los principios y valores de la Empresa.
- Velar por una gestión austera y eficiente.
- Actuar de buena fe, con juicio independiente y garantizando el derecho y trato equitativo de los distintos grupos de interés.
- Revelar posibles conflictos de interés en que estén incursos.
- Velar por la efectividad de los sistemas de revelación de información.
- Velar por la adecuada gestión del portafolio de inversiones.
- Dedicar el tiempo suficiente al ejercicio de sus funciones como miembros de la Junta Directiva.
- Manejar con responsabilidad la información de EDATEL.
- No manipular, difundir o utilizar en beneficio propio o ajeno, la información confidencial de uso interno a la que tengan acceso.
- Velar por la aplicación del Código de Buen Gobierno Corporativo.

- Propugnar por el cumplimiento de la Ley.
- Exigir que sean convocados a sesionar al menos una vez al mes.
- Asistir a las reuniones de la Junta Directiva cuando sean convocadas.
- Exigir el envío de la información necesaria para la toma de decisiones con el tiempo suficiente para su análisis.
- Orientar a los nuevos miembros de la Junta Directiva, sobre las decisiones adoptadas hasta el momento de su designación, la situación financiera de la Sociedad y las normas sobre Gobierno Corporativo.
- Elaborar actas donde se deja constancia de las decisiones de la Junta Directiva.
- Velar por el cumplimiento de todas las decisiones, planes y proyectos aprobados por la Junta Directiva.

La Junta Directiva deliberará y decidirá válidamente con la presencia y los votos de la mayoría de sus miembros, salvo en los eventos expresamente señalados en los Estatutos, en los cuales deberá deliberar, cuando menos, con seis (6) directores, y las decisiones correspondientes deberán adoptarse con el voto afirmativo de por lo menos cinco (5) de los directores presentes.

Son atribuciones estatutarias de la Junta Directiva:

1. Determinar la estructura organizacional de la Compañía, de primero y segundo nivel, responsabilidades de cada cargo, la planta de personal, regulación de salarios y prestaciones sociales extralegales.
2. Fijar las políticas de evaluación y control de los administradores, principales ejecutivos y directores de la Sociedad.
3. Dictar las directrices para la operación y dirección financiera: aprobar el presupuesto general de la Compañía, fijar los métodos y procedimientos para la adquisición y enajenación de bienes muebles e inmuebles, tangibles e intangibles y las normas generales para dar de baja los bienes muebles que adolezcan de obsolescencia, cualquiera fuere su clase.
4. Nombrar al Gerente General de la Sociedad con criterios de idoneidad, conocimientos, experiencia y liderazgo.
5. Fijarle la remuneración al Gerente General.
6. Nombrar dos (2) suplentes, primero y segundo, removerlos, reelegirlos.
7. Decidir sobre las excusas y licencias presentadas por el Gerente General.
8. Confirmar el nombramiento realizado por el Gerente General de los funcionarios de primer nivel.
9. Aprobar y direccionar los planes de desarrollo y de negocios para los períodos fijos que señale la misma Junta Directiva. Al hacerlo quedarán, por el mismo hecho,



autorizadas todas las operaciones de financiamiento, capitalización o cualesquiera otras necesarias para la cabal ejecución de los mismos dentro del periodo correspondiente. El Plan de Negocios será elaborado por EDATEL con base en las aspiraciones de los accionistas. Ningún escenario a ser adoptado en el Plan de Negocios, podrá representar resultados de alcance de negocios y generación de valor económico inferiores o de menores calidades a los que estaría en capacidad de construir EDATEL, en desarrollo de su objeto y protección de sus intereses. Las diferentes alternativas y opciones siempre deben ir orientadas a que le agreguen valor a la Empresa. Con el propósito de proteger el núcleo de negocios de la Empresa y su continuidad en el largo plazo, se podrán viabilizar proyectos con carácter estratégico de manera independiente de su contribución económica, siempre y cuando no destruyan valor a largo plazo.

El Plan de Negocios deberá contener, al menos, los siguientes componentes: (i) Ámbito de mercado y mercado objetivo; (ii) Estrategia empresarial, principales líneas de negocio a desarrollar y propuesta de valor; (iii) Proyección de ingresos, costos y gastos para el periodo plurianual definido; (iv) Proyección de inversiones en propiedad, planta y equipo requeridos para el funcionamiento normal de la Compañía; (v) Proyección de reparto de utilidades, flujo de dividendos, reducción de capital o readquisición de acciones y eventuales aumentos de capital; y (vi) Proyección de endeudamiento y demás operaciones que afecten el capital.

10. Aprobar cualquier inversión de capital en otras compañías o entidades, lo que exigirá que previamente se presente a su consideración un estudio que sustente el respectivo proyecto en sus diferentes aspectos financiero, económico, jurídico y de conveniencia. Igualmente para participar en consorcios, uniones temporales o cualquier otra forma de riesgo compartido con el objeto de desarrollar actividades propias de su objeto social, previa la presentación del estudio a que se refiere este numeral.
11. Autorizar la constitución de garantías, reales o personales, para respaldar las obligaciones propias y las de las empresas en las que se tenga alguna inversión de capital, pero limitadas estas últimas hasta el porcentaje de la respectiva participación y siempre y cuando con ella no se disminuya o ponga en riesgo la calificación crediticia de la Empresa. Para otorgar esta autorización, EDATEL deberá tener una calificación crediticia de AA+.
12. Autorizar al representante legal para adquirir y enajenar cualquier concesión, privilegio, patente, marca, nombre de comercio o los demás derechos sobre tales intangibles.
13. Facultar al representante legal para someter a árbitros o amigables componedores las controversias cuya cuantía supere los 3.500 salarios mínimos legales mensuales vigentes.
14. Señalar las políticas para la fijación de las tarifas correspondientes a los servicios de telecomunicaciones que presta la Compañía.

15. **(Modificado y adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160-).** Fijar las políticas generales para la contratación de la Empresa y adoptar el reglamento interno de contratación, señalando los casos en los cuales la iniciación de los procesos de contratación, según su naturaleza o cuantía, requieran de autorización de la Junta Directiva.
16. **(Modificado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160-).** Autorizar al representante legal de la Compañía, en aquellos contratos que por su naturaleza y/o cuantía lo requieran, para iniciar los procesos de selección de los contratistas y celebrar los respectivos contratos. En todo caso, los contratos cuya cuantía supere los 3.500 SMMLV requerirán de la autorización de inicio de la Junta Directiva.

No requerirán autorización previa de la Junta Directiva el inicio de los procesos contractuales y la celebración de los contratos que por ley estén reglamentados de manera especial y los que tengan relación con los servicios y productos que ofrece la Sociedad en desarrollo de su objeto social. El Gerente Comercial, podrá celebrar estos contratos hasta por una cuantía de trescientos cincuenta (350) SMMLV.

La Junta Directiva señalará las cuantías para la celebración de contratos por parte de los Gerentes de Unidad y otros empleados de la Compañía.

17. **(Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160-).** Autorizar al representante legal para disponer a título gratuito de bienes, servicios o productos, cuando se requiera para efectos comerciales, de mercadeo, publicitarios, promocionales a los clientes actuales o potenciales, o por presencia corporativa ante entidades oficiales o sin ánimo de lucro hasta por una cuantía de diez (10) salarios mínimos legales mensuales, sin previa autorización. El Representante Legal solo podrá entregar donaciones a las personas beneficiarias por una sola vez, en un periodo de un año. Igualmente y dentro del marco de las normas constitucionales y legales sobre las donaciones, autorizar al representante legal para donar activos dados de baja a entidades de derecho público, previa autorización de la Junta Directiva para cada caso en particular.
18. Autorizar la formalización de acuerdos y convenios comerciales relacionados con los servicios públicos que presta, con entidades nacionales e internacionales y celebrar contratos para alianzas estratégicas, sin que en virtud de ellos necesariamente surjan nuevas personas jurídicas
19. Aprobar el Código de Buen Gobierno, en procura de la adopción de las mejores prácticas de gobernabilidad empresarial en beneficio de todos los accionistas, los empleados, los proveedores y las comunidades a quienes presta sus servicios. En este se compilarán todas las normas y sistemas exigidos en las disposiciones vigentes y velar por su efectivo cumplimiento para garantizar la confiabilidad, transparencia y seguridad en la administración de la Compañía.

20. Determinar los mecanismos para prevenir los conflictos de interés y el uso de la información privilegiada. Fijar las políticas y procedimientos que permitan resolver y divulgar los conflictos de intereses entre la Sociedad, los accionistas minoritarios e inversionistas, directivos y trabajadores de la Empresa, y resolverlos cuando sean de su competencia de acuerdo con el Código de Buen Gobierno.
21. Informar a los accionistas e inversionistas en la Asamblea, los principales riesgos y las medidas adoptadas por los Administradores para mitigarlos.
22. Decidir sobre la procedencia de la solicitud de los accionistas minoritarios o de los inversionistas, para realizar auditorías especializadas.
23. Presentar a la Asamblea General de Accionistas las cuentas, balances e inventarios de la Sociedad, proponer la aprobación de fondos de reserva que además de legal considere convenientes para la Sociedad y proponer la distribución de utilidades.
24. Fijar la fecha para las reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas y convocar a reuniones extraordinarias cuando lo considere conveniente.
25. Servir de órgano consultivo para todos los asuntos que el Gerente General requiera.
26. Autorizar el establecimiento de sucursales y agencias en los lugares que estime conveniente.
27. Delegar en el Gerente General alguna o algunas de sus atribuciones, que conforme a la ley se puedan delegar.
28. Adoptar las medidas específicas respecto del gobierno de la Sociedad, su conducta y su información, con el fin de asegurar el respeto de los derechos de quienes inviertan en sus acciones o en cualquier otro valor que emitan, y la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público de su gestión y presentar a la Asamblea General de Accionistas, con el Gerente General, un informe, relacionado con los asuntos anteriores.
29. Velar por el efectivo cumplimiento de los requisitos establecidos por los organismos de regulación del mercado.
30. Asegurar el respeto a los derechos de todos sus accionistas y demás inversionistas en valor, de acuerdo con los parámetros fijados por los órganos de regulación del mercado.
31. Aprobar el Plan de Actuación Social y los proyectos de carácter social que se diseñarán para su ejecución, previa sustentación de los estudios de impacto económico, social, jurídico y de conveniencia que presente el Gerente General.

32. **(Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160-).** Conformar los Comités asesores que considere convenientes para el mejoramiento de la gestión de los asuntos bajo su responsabilidad, y en especial, constituir un Comité de Auditoría, conforme a los requisitos de integración y funcionamiento señalados por la Ley 964 de 2005 y las normas que en el futuro la modifiquen, adicionen o complementen.
33. Las demás que le otorguen la Ley y los Estatutos.

3. COMITÉS DE JUNTA DIRECTIVA:

La Junta Directiva podrá conformar comités asesores permanentes para establecer directrices, hacer seguimiento a acciones definidas, evaluar resultados y presentar propuestas a los Directores para el mejoramiento de la gestión en los aspectos bajo su responsabilidad. Actualmente ha conformado los siguientes comités:

Comité de Auditoría, Control y Finanzas **(Modificado y adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reuniones ordinarias del 29 de agosto de 2005 -Acta N° 151-, 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160- y 25 de agosto de 2008 – Acta N° 193-).** En cumplimiento de lo dispuesto en el Parágrafo 3° del Artículo 45 de la Ley 964 de 2005, el Comité de Auditoría, Control y Finanzas, en adelante “Comité de Auditoría”, se regirá en cuanto a su integración y funcionamiento, como se establece a continuación:

Comité de Auditoría: Estará integrado por tres (3) miembros de la Junta Directiva, dos (2) de los cuales serán los independientes, de acuerdo con lo establecido en el artículo Vigésimo Sexto de los Estatutos Sociales. El Presidente de dicho Comité será uno de los miembros independientes y las decisiones dentro del mismo se adoptarán por mayoría simple.

El Comité de Auditoría contará con la presencia del Revisor Fiscal de la Sociedad, quien asistirá con derecho a voz, pero sin voto. Para apoyar su labor, a sus sesiones podrán concurrir también con voz pero sin voto el Gerente General, el Secretario General, el Gerente Administrativo y Financiero, el responsable del Staff de Control Interno y las personas que determine el Comité según considere conveniente. Los invitados deberán ser citados en igual forma y oportunidad que los miembros del Comité.

Serán funciones del Comité de Auditoría:

1. Supervisar el cumplimiento del programa de auditoría interna, el cual deberá tener en cuenta los riesgos del negocio y evaluar integralmente la totalidad de las áreas de la Empresa.
2. Establecer los mecanismos que permitan divulgar a los accionistas y demás inversionistas, los hallazgos materiales resultantes de actividades de control interno.
3. Velar porque la preparación, presentación y revelación de la información financiera se ajuste a lo dispuesto en la ley.

4. Revisar los Estados Financieros antes de ser presentados a la Junta Directiva y a la Asamblea General de Accionistas, según corresponda.
5. Atender los aspectos relacionados con el sistema de control empresarial, evaluación de los resultados financieros, los proyectos de inversión de que tratan los Artículos Vigésimo Octavo, numerales 9 y 10, y Trigésimo, numeral 2 de los Estatutos Sociales, los riesgos empresariales, y analizar los informes de los entes externos de control.
6. Verificar y emitir concepto mediante informe escrito, este último si se requiere y lo amerita la complejidad del asunto, respecto de las posibles operaciones que se planean celebrar con vinculados económicos, con el fin de garantizar que se realicen en condiciones de mercado y que no vulneren la igualdad de trato entre los accionistas.
7. Establecer las políticas, criterios y prácticas que utilizará la Compañía en la construcción, revelación y divulgación de su información financiera.
8. Definir mecanismos para consolidar la información de los órganos de control de la Sociedad para la presentación de la información a la Junta Directiva.
9. Velar porque existan los controles necesarios para evitar que la entidad sea utilizada como instrumento para la realización de actividades delictivas, en especial para el lavado de activos.
10. Remitir informe escrito a la Administración, cuando se detecten situaciones que revistan importancia significativa.
11. Solicitar los informes que considere convenientes para el adecuado desarrollo de sus funciones.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Comité de Auditoría podrá contratar especialistas independientes en los casos específicos en que lo juzgue conveniente, atendiendo las políticas generales de contratación de la Compañía.

Los miembros del Comité de Auditoría deberán contar con la adecuada experiencia para cumplir a cabalidad con las funciones que corresponden al mismo.

El Comité de Auditoría deberá reunirse por lo menos cada tres (3) meses o antes cuando se considere necesario, y sus decisiones se harán constar en actas, conforme a las prescripciones del Código de Comercio. Contará con un Reglamento Interno de Funcionamiento, aprobado por la Junta Directiva.

- **Comité de Recursos Humanos y Compensación (Modificado y adicionado según aprobación de Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193-):** Definirá los criterios para las actividades de selección, evaluación, compensación, desarrollo de los trabajadores y plan de sucesión y carrera de los cargos claves de la organización, el manejo de las relaciones laborales, la definición de competencias de cada uno de los niveles ejecutivos y la elección y remuneración del Gerente General. Realiza reuniones ordinarias trimestrales o cada que la administración lo requiera.

Serán funciones del Comité de Recursos Humanos y Compensación:



1. Revisar el desempeño de la *alta gerencia*, entendiendo por ella al Gerente General y a los funcionarios del grado inmediatamente inferior
 2. Proponer una política de remuneraciones y salarios para los empleados de la Compañía, incluyendo la alta gerencia.
 3. Proponer el nombramiento y remoción del Gerente General de la Empresa, así como su remuneración.
 4. Proponer los criterios objetivos por los cuales la Sociedad contrata a sus principales ejecutivos.
 5. Las demás acordes con la naturaleza del objetivo del Comité
- **Comité de Contratación (Modificado y adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160-).** Conoce de las solicitudes de autorización de inicio de los procesos de contratación de competencia de la Junta Directiva. Analiza y valora los informes presentados por Control Interno, señalados en el Programa de Control de Gestión de que trata el artículo 28 del Estatuto Interno de Contratación, sobre la conclusión de los procesos de contratación en los que la Junta Directiva autorizó su inicio.
 - **Comité de Gobierno Corporativo (Modificado y adicionado según aprobación de Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193-):** Define los sistemas de seguimiento del Código de Buen Gobierno e informa la Junta Directiva sobre el cumplimiento del mismo. Atiende los aspectos relacionados con las prácticas de gobierno corporativo, el funcionamiento y evaluación de la Junta y la forma como se resuelven los conflictos de interés que se presenten. Realiza reuniones trimestrales o cada que se requiera.

Serán funciones del Comité de Gobierno Corporativo:

1. Propender porque los accionistas y el mercado en general, tengan acceso de manera completa, veraz y oportuna a la información de EDATEL, que como emisor, deba revelarse.
 2. Informar acerca de las actividades desarrolladas por el Comité de Auditoría.
 3. Revisar y evaluar la manera en que la Junta Directiva dio cumplimiento a sus deberes durante el período.
 4. Monitorear las negociaciones realizadas por miembros de la Junta con acciones emitidas por la Compañía o por otras compañías del mismo Grupo.
 5. Supervisar el cumplimiento de la política de remuneración de administradores.
 6. Las demás acordes con la naturaleza del objetivo del Comité.
- 4. GERENTE GENERAL (Modificado con fines de actualización según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213-).**

La administración de la Sociedad, su representación legal y la gestión de los negocios estará a cargo del Gerente General designado por la Junta Directiva para períodos anuales, reelegible indefinidamente y removible en cualquier tiempo. Su elección se hará atendiendo criterios de idoneidad, conocimientos, experiencia y liderazgo. El



Gerente General tendrá dos suplentes, primero y segundo, elegidos por la Junta Directiva, quienes reemplazarán al principal en su orden, en sus faltas temporales o definitivas.

El representante legal tiene facultades para celebrar o ejecutar, sin otras limitaciones que las establecidas en los estatutos, todos los actos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la Sociedad.

El Gerente General deberá reunir condiciones como Ejecutivo que se haya desempeñado con éxito en posiciones de dirección en empresas o entidades públicas o privadas similares en ingresos o número de empleados, con capacidad de gestión comprobada y habilidades de negociación; formación universitaria con postgrado y preferiblemente con dominio del idioma inglés. De esta manera, se garantizará una administración profesional, ajena a intereses partidistas, que tenga en cuenta las necesidades de desarrollo del servicio en el mediano y largo plazo.

Las responsabilidades y atribuciones estatutarias del Gerente General son las siguientes:

1. **(Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 30 de mayo de 2006 -Acta N° 160-).** Es el Representante Legal de la Sociedad y el responsable de la gestión de todos sus negocios. En desarrollo de esta atribución tiene la facultad de comprometer, celebrar o ejecutar, sin otras restricciones que las establecidas en estos estatutos, todas las operaciones, actos y contratos necesarios o indispensables para el normal cumplimiento del objeto social y la administración del patrimonio.

Los contratos del Gerente General y de sus Suplentes requerirán autorización previa de la Junta Directiva cuando su cuantía exceda de tres mil quinientos (3.500 SMLMV) salarios mínimos legales mensuales vigentes. La Junta Directiva podrá limitar estas facultades de los representantes legales en cuantías inferiores a la anteriormente señalada.

El Gerente General podrá celebrar los contratos que por ley estén reglamentados de manera especial y los que tengan relación con los servicios y productos que ofrece la Sociedad, sin limitación en razón de la cuantía, sin perjuicio de las atribuciones asignadas para esta clase de contratos al Gerente Comercial.

El Gerente General en su condición de representante legal podrá delegar mediante poder sus atribuciones y competencias en el Gerente Financiero y en el Gerente Comercial, con facultades exclusivas y expresas para la gestión de los asuntos de sus respectivas áreas, siempre que no sean legal y estatutariamente de competencia privativa del Gerente General, y con sujeción a las directrices para la operación y dirección de la Compañía aprobadas por la Junta Directiva. Las personas en quienes esa delegación recaiga, deberán ser inscritas en el Registro Mercantil para efectos de la oponibilidad de sus actos ante terceros.



2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva.
3. Dirigir la Sociedad en sus relaciones internas y externas y comprometerla con sus actos.
4. Es el responsable de establecer y mantener el control interno entendido como el conjunto de actividades de planeación y ejecución, realizado por la administración de la Compañía, de modo que mediante indicadores de objetivos precisos se asegure el mejoramiento y la evaluación de la Compañía. Dará a conocer a la Junta Directiva todos los hallazgos relevantes que influyan en la administración de la Empresa para que los accionistas y demás inversionistas puedan hacer un seguimiento detallado de las actividades de la Sociedad.
5. Suministrar información veraz, completa, oportuna y exacta a las comisiones de regulación, a las superintendencias competentes, a las personas a quienes éstas hayan confiado la responsabilidad de obtenerla y al mercado. Informar por medios adecuados para obtener la conveniente divulgación en el territorio donde se prestan los servicios públicos, de las condiciones de los contratos referentes a los servicios públicos que ofrece la Compañía y además al mercado en general sobre estados financieros, comportamiento empresarial y administrativo y clases de auditorías externas.
6. Elaborar y publicar las condiciones en las que la Compañía está dispuesta a prestar los servicios públicos y que constituirán la base de los contratos respectivos.
7. Elegir los empleados de primer nivel de la Sociedad, con base en criterios de experiencia, conocimientos, idoneidad y liderazgo. Dichos nombramientos deberán ser confirmados por la Junta Directiva. El Gerente no podrá suscribir contrato laboral hasta tanto no se haya producido la confirmación por parte de la Junta Directiva.
8. Elegir libremente a todos y cada uno de los empleados de la Sociedad con excepción del Secretario General.
9. Fijar las tarifas correspondientes a los servicios de telecomunicaciones que presta la Compañía, conforme a las políticas fijadas por la Junta Directiva.
10. Prevenir y velar por el buen manejo y solución de conflictos de intereses o competencias conforme a los mecanismos dispuestos en el Código de Buen Gobierno y en la Ley.
11. Presentar a la Junta Directiva y velar por su permanente cumplimiento, las medidas específicas respecto del gobierno de la Sociedad, su conducta y su información, con el fin de asegurar el respeto de los derechos de quienes inviertan en sus acciones o en cualquier otro valor que emitan, y la adecuada administración de sus asuntos y el conocimiento público de su gestión.
12. Presentar a la Junta Directiva para su aprobación un Código de Buen Gobierno y anunciar su adopción en un periódico de circulación nacional e indicar la forma en que podrá ser conocido por el público.



13. Someter a árbitros o amigables componedores las controversias cuya cuantía sea hasta 3.500 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

La remuneración del Gerente General es fijada por la Junta Directiva, atendiendo la responsabilidad del cargo, la complejidad de la Empresa y las condiciones del mercado. Corresponde a la Junta Directiva evaluar al Gerente General, conforme al cumplimiento de las estrategias y objetivos empresariales.

La Compañía tiene un Secretario General de libre nombramiento y remoción de la Junta Directiva. Dentro de sus funciones están, entre otras, llevar los libros de actas de la Asamblea General de accionistas y de la Junta Directiva y el Registro de accionistas y canalizar los requerimientos de accionistas de la Sociedad en materia de gestión del Código de Buen Gobierno.

Exclusivamente para procesos judiciales y trámites ante autoridades administrativas, el Secretario General, además del Gerente General y sus suplentes, tendrá la representación legal de la Sociedad.

CAPITULO CUARTO DE LAS RELACIONES ECONÓMICAS ENTRE EDATEL, SUS CONTROLANTES, SUS DIRECTORES Y DEMÁS ADMINISTRADORES

(Modificado y adicionado con fines de actualización según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213-).

La Junta Directiva autoriza y decide sobre la celebración de operaciones, convenios o contratos de manera directa con Empresas Públicas de Medellín E.S.P. y EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. como matrices y con las empresas que conforman los Grupos Empresariales Empresas Públicas de Medellín y EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P., con el fin de aprovechar la experiencia que han acumulado en la prestación y operación de los servicios públicos y de telecomunicaciones, economías de escala, transferencia de conocimientos, oportunidad en los suministros, entre otros. Igualmente, con el Departamento de Antioquia, con los Fondos de Pensiones, y en general con accionistas o grupos de accionistas que posean más del diez por ciento (10%) de las acciones, para operaciones cuya cuantía supere los trescientos cincuenta (350) Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes, salvo los que se suscriban para adquirir bienes y servicios que sean ofrecidos con los precios y en condiciones aceptables frente a las propias del mercado. Se entenderán condiciones aceptables de mercado cuando la propuesta ofrezca ventajas comparativas con las de otros proveedores en cuanto a calidad del bien o servicio, oportunidad en el suministro, nivel de acompañamiento en el mantenimiento o soporte técnico, el precio, forma de pago entre otros aspectos que resulten relevantes en cada contratación y que sean calificados por la Junta Directiva.

En la Asamblea General de Accionistas se informa en los términos del artículo 29 de la Ley 222 de 1995, la intensidad de las relaciones económicas existentes entre EDATEL



y Empresas Públicas de Medellín E.S.P. y EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. como controlantes o sus filiales o subsidiarias.

Los miembros de Junta Directiva, el Gerente General, representantes legales, Gerentes de Unidad y de zona, directores y administradores no podrán contratar por sí mismos ni por interpuesta persona con EDATEL en beneficio propio o de un tercero, salvo autorización expresa de la Junta Directiva, excluido el voto del solicitante, cuando se trate de uno de sus miembros. Estas personas, al igual que los demás trabajadores, podrán contratar con EDATEL S.A. E.S.P, de manera excepcional, cuando se trate de bienes o servicios ofrecidos al público en general o en condiciones comunes para quienes los soliciten.

CAPÍTULO QUINTO CRITERIOS APLICABLES A LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES Y VALORES DE EDATEL POR PARTE DE SUS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

(Modificado y Adicionado según aprobación de Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193-).

Actualmente el capital de la Sociedad se compone de acciones nominativas ordinarias.

Las acciones ordinarias se encuentran registradas en el Registro Nacional de Valores y Emisores, siendo estas acciones negociadas en el mercado público de valores.

Es obligación de EDATEL como emisor debidamente registrado ante el Registro Nacional de Valores y Emisores y como entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, establecer de manera precisa en el Reglamento de Emisión y Colocación de los títulos a ser ofrecidos en el mercado público de valores, al igual que en el prospecto respectivo, todos los aspectos atinentes a los criterios de negociabilidad de estos documentos. Esta información es pública y se le entrega a los compradores potenciales de tales títulos valores.

De acuerdo con el artículo 404 del Código de Comercio, los administradores de la Sociedad no podrán ni por sí ni por interpuesta persona, enajenar o adquirir acciones de ella mientras estén en ejercicio de sus cargos, sino cuando se trate de procesos de privatización de la propiedad estatal conforme a la Ley 226 de 1995 o cuando se trate de operaciones ajenas a motivos de especulación y con autorización de la Junta Directiva, otorgada con el voto favorable de las dos terceras partes de sus miembros, excluido el del solicitante, o de la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable de la mayoría ordinaria prevista en los estatutos, excluido el del solicitante.

En EDATEL no existen mecanismos especiales de pagos o remuneración de alguna índole para los empleados de la Sociedad, ni para el personal directivo ni para los administradores que se hagan en acciones. Igualmente no se ha implementado ningún tipo de compensación o incentivo a través de la entrega u opción para adquirir acciones de la Sociedad.



Los criterios aplicables a las negociaciones que realicen los Directores, Administradores y empleados con las acciones y demás valores que emita la Sociedad, serán divulgados al mercado, a través de la página Web de la Empresa y/o de la Superintendencia Financiera, si constituye Información Relevante.

Política de Recompra de Acciones: Corresponde a la Asamblea General de Accionistas la facultad de ordenar la readquisición de acciones propias y su posterior enajenación, empleando fondos tomados de las utilidades líquidas, siempre que las acciones a comprar se encuentren totalmente liberadas en la forma en que lo establece la ley comercial.

Las acciones readquiridas por la Sociedad no cuentan para determinar mayorías, ni confieren derecho a participar y votar en la Asamblea General de Accionistas, ni de recibir ningún tipo de beneficio económico.

CAPÍTULO SEXTO CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES Y POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN

(Adicionado para efectos de actualización según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213-).

EDATEL S.A. E.S.P., al transformarse en una empresa de servicios públicos mixta del tipo de las anónimas, quedó sometida al Régimen de Servicios Públicos Domiciliarios – Ley 142 de 1994 reformada por la ley 689 de 2001-. Por ello sus actos y contratos se rigen por el régimen del derecho privado y sus normas internas de Contratación.

De acuerdo con las disposiciones de la Ley de TIC N° 1341 de 2009, los actos, contratos, operaciones de crédito, así como el régimen laboral se rigen por el derecho privado. En materia de contratos se aplican los principios de la Función Administrativa, el régimen de inhabilidades e incompatibilidades de la Contratación Estatal y no será necesario en adelante, incluir las cláusulas excepcionales al derecho común en los contratos relacionados directamente con la prestación del servicio público de telefonía.

Desde el año 1996, se han fijado unos principios y procedimientos generales para la selección de los proveedores, que hoy se encuentran actualizados en el Estatuto Interno de Contratación, que hace parte de los anexos del Código de Buen Gobierno. En dicho Estatuto se traducen como principales políticas, la pluralidad de ofertas, la transparencia, la selección objetiva, el principio de buena fe desde la etapa precontractual, la búsqueda de unas relaciones comerciales de mutuo beneficio entre los proveedores y EDATEL mediante la optimización del negocio jurídico hasta encontrar las soluciones técnicas, económicas, comerciales y de valor agregado óptimas para la Empresa, con el fin de que los productos y servicios se ajusten a sus necesidades y estándares de calidad requeridos.

El Estatuto Interno de Contratación es el marco general de actuación de la Empresa en esta materia. En este Estatuto se establecen los requisitos a cumplir por las personas



interesadas en contratar con EDATEL, el procedimiento de selección del contratista, las limitaciones para participar en procesos contractuales, las competencias internas, las delegaciones o atribuciones de los administradores de la Empresa y el procedimiento para la enajenación de bienes.

**CAPÍTULO SÉPTIMO
DEL CONTROL
CRITERIOS DE SELECCIÓN, REMUNERACIÓN E INDEPENDENCIA DEL REVISOR
FISCAL Y DE LAS AUDITORÍAS ESPECIALIZADAS**

(Modificado y Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193)

1. REVISORÍA FISCAL

El Revisor Fiscal y su Suplente serán elegidos por la Asamblea General de Accionistas para períodos de un (1) año, pero pueden ser reelegidos indefinidamente y removidos por ella en cualquier tiempo. Sus funciones emanan de la ley, no es representante de ningún socio individualmente considerado y debe cumplir con los requisitos de Ley y los estatutos de la Compañía para ser elegido y ejercer sus funciones.

El proceso de selección objetiva de la Revisoría Fiscal puede ser liderado por EDATEL o por EE.PP.M. E.S.P. o EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. dentro del esquema de integración del control en el Grupo Empresarial, y en procura del manejo coordinado y visión de conjunto al control externo.

La Revisoría Fiscal -Revisor Fiscal y su suplente- debe ser ejercida por una firma de reconocido prestigio, con experiencia en el sector de las telecomunicaciones y que cumpla con los requisitos exigidos por la Ley y los estatutos de la Compañía. Devengará la asignación que le señale la Asamblea General de Accionistas.

Las funciones del Revisor Fiscal están sujetas a las prescripciones de Ley en la materia, y en especial, al Libro Segundo, Título I, Capítulo VIII del Código de Comercio.

En los contratos con la Revisoría Fiscal se pactarán cláusulas en las que ésta se comprometa a rotar a las personas naturales que al interior de la Empresa adelantan dicha función, con por lo menos una periodicidad de cinco años, y a que la persona que ha sido rotada, solamente pueda retomar la auditoría luego de un periodo de dos (2) años.

2. AUDITORIAS ESPECIALIZADAS

Los accionistas e inversionistas de EDATEL, actuales o potenciales, pueden solicitar auditorías especializadas. El procedimiento es el siguiente:

Un número de accionistas que representen por lo menos el diez por ciento (10%) de las acciones suscritas o un número igual o superior al diez por ciento (10%) de



inversionistas de EDATEL al momento de presentarse la solicitud, podrá solicitar al Gerente General, la realización de auditorías especializadas, bajo su costo y responsabilidad. Dicho porcentaje se establece atendiendo a criterios de razonabilidad y proporcionalidad en relación con el número de accionistas e inversionistas actuales y potenciales.

La solicitud para realizar auditorías especializadas deberá ser por escrito, indicando las razones que motivan su realización, los hechos y operaciones a auditar, el tiempo de duración, e indicar tres (3) firmas de reconocida reputación y trayectoria.

En la reunión de Junta Directiva más próxima, el Gerente General presentará a consideración la solicitud y comunicará la decisión que sea tomada dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes, indicando la firma seleccionada para llevar a cabo la auditoría y la fecha de iniciación de la misma.

En ningún caso se autorizarán auditorías sobre secretos industriales ni respecto de materias cobijadas por la legislación sobre derechos de propiedad intelectual. Esta decisión, podrá ser puesta a consideración de la Asamblea General, previa convocatoria para tal efecto.

Los resultados de la auditoría especializada deberán darse a conocer en primera instancia al Gerente General, quien dispone de diez (10) días hábiles para pronunciarse. Estos resultados y el pronunciamiento del Gerente General se darán a conocer a la Junta Directiva, a la Revisoría Fiscal y a los solicitantes. En caso de existir la posibilidad de transgresiones a las normas legales, la Revisoría Fiscal convocará a la Asamblea General de Accionistas para que ordene, si lo considera conveniente, la acción social de responsabilidad contra los administradores, dé traslado a las entidades de control y vigilancia, y a las autoridades judiciales correspondientes.

Los papeles de trabajo del auditor especial están sujetos a reserva y deberán conservarse por un tiempo no inferior a cinco años, contados a partir de la fecha de su elaboración.

CAPÍTULO OCTAVO GESTIÓN DE RIESGOS

EDATEL en el contexto empresarial y en el sector de las telecomunicaciones, está expuesto a que la ocurrencia de hechos eventuales tanto internos como externos amenacen el logro de los objetivos corporativos de mediano y largo plazo.

El comportamiento del entorno en sus aspectos regulatorio, de orden público, macroeconómico, de competencia, así como las políticas y acciones desarrolladas internamente pueden conllevar a la presencia de hechos inciertos en el futuro que pongan en peligro la viabilidad financiera, jurídica, operativa y administrativa del negocio.



Para tal efecto, EDATEL deberá establecer en forma sistémica actividades que permitan minimizar el riesgo, generando una cultura corporativa orientada en tal sentido, de forma tal que se reduzca así el impacto y las consecuencias de hechos que puedan afectar los bienes, los recursos humanos y financieros, así como los intereses de la organización.

GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Para el mejor manejo de los riesgos, su optimización y cubrimiento, EDATEL dispone de una Política para la Gestión Integral de Riesgos.

La Gestión Integral de Riesgos define el proceso mediante el cual se identifican, analizan, evalúan, controlan y financian, en forma sistémica los riesgos a que están expuestos los bienes, recursos humanos e intereses de EDATEL, con el fin de garantizar la viabilidad del negocio en sus aspectos operativo, financiero, comercial, estratégico y administrativo.

Con el objetivo de disminuir el impacto financiero después de una pérdida fortuita y con criterios de costo y balance entre retención y transferencia de riesgos, se tienen implementados mecanismos para financiar los riesgos. Es así como EDATEL tiene contratados seguros para amparar pérdida de activos, pérdidas patrimoniales y de personas, y tiene asignada partidas para la retención y financiación de riesgos.

(Adición aprobada por la Junta Directiva en sesión ordinaria del 29 de marzo de 2005, Acta N° 144) Con el fin de garantizar la confiabilidad y seguridad en la administración de la Compañía, y salvaguardar sus intereses, se establece como práctica de buen gobierno corporativo el compromiso de los Administradores de contratar un Seguro de Responsabilidad Civil para Directores, Administradores y Representantes Legales, que ampare los riesgos de pérdidas patrimoniales que se generen de la toma de decisiones y ejercicio de las atribuciones y actividades propias del cargo que desempeñan.

• RIESGO DE ORDEN PÚBLICO

La presencia de la Empresa, como consecuencia de su dispersión geográfica, en algunas regiones donde el conflicto armado permanece, hace necesaria la adopción de mecanismos de prevención, control y vigilancia propios para garantizar la prestación del servicio y la salvaguarda de los bienes, equipos y personas que laboran allí.

El establecimiento de procedimientos de control, verificación, medidas de seguridad y acceso, así como la implementación de planes de contingencia han permitido mantener casi en forma permanente la prestación del servicio de telecomunicaciones a lo largo y ancho del territorio en el cual EDATEL se constituye como operador de telecomunicaciones.



- **RIESGO REGULATORIO**

La adopción por parte de los organismos de regulación y control de normas tendientes a promover el desarrollo del sector, pueden generar conflictos relacionados con el desarrollo del objeto social de EDATEL como operador del Servicio de Telefonía Pública Básica Conmutada Local Extendida.

La implementación de actividades relacionadas con el estudio de la regulación, la presencia permanente ante los organismos de regulación y la participación en comisiones y mesas de trabajo organizadas y lideradas por asociaciones y agremiaciones conformadas por empresas del sector, deberán conllevar a la adopción de medidas que promuevan el desarrollo del objeto social de la Empresa o que como mínimo no afecten los intereses de EDATEL.

- **RIESGO DE ESCASEZ DEL ESPECTRO RADIOELÉCTRICO**

Para el desarrollo de una parte del objeto social de telecomunicaciones, se requiere del uso del espectro radioeléctrico, cuya propiedad y administración corresponden directamente al Estado.

La Empresa adquiere su uso por medio de licencias otorgadas por el Ministerio de Comunicaciones. Por tratarse de un recurso escaso goza de la protección gubernamental, el cual se adquiere por regla general participando en un proceso de selección objetiva. Excepcionalmente es otorgado de manera directa a los operadores, especialmente en programas con alcance social.

- **RIESGO MACROECONÓMICO**

La influencia ejercida por el gobierno en materia macroeconómica puede impactar positiva o negativamente el desempeño de todos los sectores que componen la economía del país, a partir de los cambios que puedan presentarse en variables como la devaluación, la inflación, las tasas de interés, los impuestos, los costos laborales etc.

Sin embargo, la Empresa procura mantener una adecuada posición financiera, operativa y administrativa, de manera que el impacto de las medidas macroeconómicas adoptadas por el gobierno, no la afecten significativamente.

- **RIESGO DE TASAS DE INTERÉS**

Cuando las obligaciones en moneda nacional estén pactadas sobre la base de la DTF, o de cualquier otro indicador variable, los cambios en el mismo pueden afectar favorable o desfavorablemente a EDATEL como cualquier variable del mercado. Es un riesgo controlable y EDATEL utilizará los mecanismos de cobertura necesarios para minimizarlo.



El principal riesgo de las obligaciones en moneda extranjera está asociado con la devaluación. Al igual que en el caso anterior, EDATEL podrá utilizar los mecanismos de cobertura necesarios para minimizarlo.

En todo caso, EDATEL promoverá a través de su estrategia financiera la salvaguarda de su posición económica.

- **RIESGO POR OTORGAMIENTO DE GARANTÍAS A FAVOR DE TERCEROS**

EDATEL podrá garantizar obligaciones de empresas donde tenga alguna inversión de capital, hasta el importe que corresponda al porcentaje de su participación. Para asegurarse de que con el otorgamiento de la garantía no se disminuya o ponga en riesgo la calificación crediticia de EDATEL, ésta deberá tener una calificación crediticia de AA+, de lo contrario no podrá otorgar la garantía.

- **RIESGO DE LA COMPETENCIA**

EDATEL en la actualidad enfrenta competencia en los mercados que atiende bien sea por la operación de otras empresas, como es el caso de Córdoba y Sucre o a través de productos sustitutos de la telefonía básica como es el caso del departamento de Antioquia. Igualmente debe enfrentar competencia en los servicios de Televisión por Suscripción, Internet, Transmisión de Datos, Valor Agregado, entre otros.

De otra parte, la regulación ha liberado la posibilidad de prestar el servicio de telefonía pública básica conmutada y la integralidad de las redes, permitiendo una mayor libertad de mercado en telecomunicaciones y un incremento en el número de operadores de distintos servicios que se establecen como potenciales competidores. En este sentido, EDATEL ha planteado consistentemente estrategias tendientes a mantener el liderazgo en el mercado natural en el Departamento de Antioquia y a desarrollar habilidades de competencia para ser exitoso en otros mercados donde presta sus servicios.

- **RIESGO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA**

Todas las empresas de servicios públicos están sometidas al riesgo de cartera, los continuos problemas asociados a la pérdida en la capacidad adquisitiva de los clientes, especialmente en los estratos bajos, acarrear problemas de pago de las acreencias relacionadas con el servicio prestado por EDATEL. En tal sentido la Empresa ha venido estableciendo estrategias asociadas, no sólo para reducir el monto de la cartera comercial con los clientes residenciales y comerciales, sino además ha identificado la necesidad de replantear las condiciones de los contratos de interconexión con otros operadores, de tal manera que permitan el establecimiento de cláusulas en las cuales la cartera que se adeude por éstos, sea recaudada en lapsos de tiempo inferiores a los establecidos en la actualidad.



**CAPITULO NOVENO
CRITERIOS Y POLÍTICAS APLICABLES A LA TRANSPARENCIA DE LA
INFORMACIÓN QUE DEBE SER SUMINISTRADA A LOS ACCIONISTAS, A LOS
DEMÁS INVERSIONISTAS, AL MERCADO Y AL PÚBLICO EN GENERAL**

(Modificado y Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008).

EDATEL suministra de manera permanente a la Superintendencia Financiera, a la Bolsa de Valores de Colombia y al público en general, mediante comunicados de prensa, medios masivos de difusión y página Web, la información sobre resultados de sus actividades comerciales, proyectos de ampliación, nuevos negocios y servicios.

Los Socios de Valor, entendidos estos como los miembros de Junta Directiva, todos los trabajadores y demás personas vinculadas jurídicamente a EDATEL deben guardar confidencialidad sobre todas las operaciones, negocios, actuaciones, datos técnicos o comerciales, información o asuntos relacionados con el desempeño de sus responsabilidades o relaciones contractuales. Esta información no puede ser divulgada, salvo que estén expresamente autorizados para hacerlo.

EDATEL cuenta con una información general de la Empresa a disposición de cualquier persona en su sitio de internet www.edatel.com.co, donde se encuentra información completa sobre la Empresa, su historia, cobertura, productos, servicio al cliente, información para proveedores -procesos de contratación vigentes- e información para los inversionistas. Además, con una dirección de correo electrónico para consultas o aclaraciones sobre estos u otros temas: atencionalaccionista@edatel.com.co.

De conformidad con las normas legales, anualmente la Empresa deja a disposición de los accionistas el Informe de Gestión, los resultados financieros, libro de accionistas y las actas de Junta Directiva por el término que señala la ley.

Las condiciones personales y profesionales de los miembros de Junta Directiva, de los Órganos de Control Interno, del Gerente General, del Secretario General y demás Gerentes de Unidad se encuentran a disposición de los accionistas e inversionistas en la Secretaría General de la Empresa y sus hojas de vida, al igual que las políticas generales aplicables a su remuneración, se divulgarán al mercado, a través de la página de Internet de la Compañía.

Para EDATEL es claro que por estar sus títulos inscritos en el Registro Nacional de Valores y Emisores, es obligación de la Sociedad actualizar permanentemente a la Superintendencia Financiera y a la Bolsa de Valores, remitiendo información de fin de ejercicio, información trimestral e información eventual o relevante.

La Información de fin de ejercicio. Comprende la información previa a la realización de la Asamblea General de Accionistas y la posterior a la realización de la misma. La información previa es remitida con quince (15) días hábiles de anticipación a la celebración de la Asamblea y debe contener el proyecto de distribución de utilidades o en su lugar el informe de pérdidas del ejercicio.



La información posterior es enviada dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha de realización de la Asamblea, contendrá copia del acta de la Asamblea General con sus anexos y un Certificado de Existencia y Representación, que no tenga una fecha de expedición anterior a tres meses.

Informaciones trimestrales. EDATEL tiene el compromiso de radicar trimestralmente en la Superintendencia Financiera los estados financieros en los formatos que al efecto establezca la Superintendencia, dentro de los términos que a continuación se indican:

- El informe trimestral con corte a diciembre, a más tardar el 1o. de marzo del año inmediatamente siguiente, incluyendo las notas a los estados financieros y el informe del Revisor Fiscal, y
- Los informes trimestrales con corte a marzo, junio y septiembre, dentro de los treinta (30) días calendario siguiente a la terminación del período respectivo.

Los anteriores informes se presentan consolidados cuando corresponde.

Información Eventual o Relevante. (Modificado para efectos de actualización según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010). EDATEL comunica a través de la página Web de la Superintendencia Financiera, inmediatamente se haya producido la situación o una vez se haya tenido conocimiento de ésta, cuando se hubiere originado en un tercero, cualquier hecho jurídico, económico, administrativo, laboral o financiero, que sea relevante o de trascendencia respecto de ella misma, de sus negocios, o para la determinación del precio o para la circulación en el mercado de los valores que tengan inscritos en el Registro.

CAPITULO DÉCIMO

PREVENCIÓN, MANEJO, DIVULGACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

(Modificado y Adicionado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193-).

Existe conflicto de interés, cuando no es posible la satisfacción simultánea de los intereses de los directivos, administradores y empleados y el de EDATEL, bien porque el interés sea de aquellos o de un tercero, cónyuge o pariente. Se encuentran en esta situación cuando deban tomar una decisión, o realizar u omitir una acción, en razón de sus funciones y se encuentren en la posibilidad de escoger entre el interés de La Sociedad, cliente, usuario o proveedor de la situación presentada, y su interés propio o el de un tercero, de manera que de optar por cualquiera de estos dos últimos, obtendría un indebido beneficio pecuniario y/o extra-económico que de otra forma no recibiría, desconociendo así un deber legal, contractual, estatutario o ético, conforme a los principios de actuación señalados para EDATEL en este Código de Buen Gobierno.

En la toma de decisiones de la Empresa, los miembros de la Junta Directiva, demás administradores, directivos y trabajadores deben tener presente el adecuado cumplimiento del objeto empresarial, el respeto de los derechos de los accionistas y



demás inversionistas, como razón principal de su representación y poder de negociación o de su poder para vincular a EDATEL frente a terceros. Por lo tanto sus actuaciones deben dirigirse al cumplimiento de los intereses de la Compañía.

Los miembros de Junta Directiva, demás administradores, directivos y empleados de la Sociedad deberán actuar con la diligencia y lealtad debida, observando el deber de confidencialidad, y utilizando razonablemente los activos sociales para los fines y servicios destinados, comunicando las situaciones donde existan conflictos de intereses.

Los miembros de Junta Directiva, demás administradores y directivos de la Sociedad que adviertan la posibilidad de incurrir en un conflicto de intereses o se encuentren en una situación de conflicto, informarán de ello a la Junta Directiva, suministrando toda la información que sea relevante para adoptar la decisión. Cuando se trate de un miembro de Junta Directiva, deberá abstenerse de participar en la votación de la respectiva decisión por parte del órgano directivo. Los demás trabajadores de la Sociedad deberán informarlo por escrito ante el Gerente General, quien tomará la decisión e informará de ello a la Junta Directiva cuando lo considere pertinente.

Tanto la Junta Directiva como el Gerente General encargados de solucionar los conflictos, evaluarán para la toma de decisiones, entre otros, factores económicos, posición de la Sociedad en el mercado, consecuencias del acto sobre los negocios sociales y las políticas generales de la Empresa determinadas en el presente Código.

Conforme a lo dispuesto en el artículo 23, numeral 7 de la Ley 222 de 1995, los Administradores deben abstenerse de participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con la sociedad o en actos respecto de los cuales exista conflicto de intereses, salvo autorización expresa de la Junta Directiva o Asamblea General de Accionistas. En estos casos, el Administrador suministrará al órgano social correspondiente toda la información que sea relevante para la toma de la decisión. De la respectiva determinación, deberá excluirse el voto del Administrador, si fuere socio. En todo caso, la autorización de la Junta Directiva o Asamblea General de accionistas sólo podrá otorgarse cuando el acto no perjudique los intereses de la Sociedad.

Si la Junta Directiva o el Gerente General según sus atribuciones no autorizan ejecutar o continuar con la ejecución de la situación que se expuso como conflicto, los miembros de Junta Directiva, administradores, directivos y demás trabajadores de la Sociedad deberán cesar dichas actuaciones.

En caso de desacato, los administradores podrán ser removidos de su cargo y estarán sujetos además al juicio de responsabilidad de que trata el artículo 200 del Código de Comercio, y los demás directivos y trabajadores serán sancionados conforme a lo previsto en el contrato de trabajo y en el Código Sustantivo del Trabajo. Todo lo anterior, sin perjuicio de las sanciones de orden legal a que haya lugar.

Los conflictos o diferencias que se presenten entre asociados, entre los accionistas y Administradores o entre uno cualquiera de estos y la Sociedad, con motivo del contrato



social, tratarán de solucionarse en primera instancia por la vía de arreglo directo, y de no llegarse a un acuerdo, se someterán a la decisión arbitral, conforme al procedimiento establecido en los estatutos sociales.

Dependiendo de los intereses involucrados en una determinada situación de conflicto, el Revisor Fiscal, la Junta Directiva, el Gerente General y la Superintendencia Financiera, son los órganos encargados de prevenir tales situaciones y de velar por el manejo y las medidas de solución de conflictos antes establecidas.

CAPITULO DÉCIMO PRIMERO DERECHOS Y ATENCIÓN A LOS ACCIONISTAS E INVERSIONISTAS

(Adicionado y Modificado según aprobación de la Junta Directiva en reuniones ordinarias del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193- y del 09 de febrero de 2010 – Acta N° 213-).

Los intereses de los accionistas e inversionistas de EDATEL son una prioridad fundamental para la Compañía. Por esta razón se busca ofrecer rentabilidad a su inversión, incrementar el valor de la Empresa y velar por el ejercicio de sus derechos.

Podrán ser accionistas e inversionistas de EDATEL todas las personas naturales o jurídicas de cualquier orden.

EDATEL ofrecerá siempre un trato igualitario para todos sus accionistas e inversionistas en todo lo relacionado con el ejercicio de sus derechos, especialmente peticiones, reclamaciones y requerimientos de información. Este trato se dará sin importar el valor de la inversión o el número de acciones que represente. Para garantizar el reconocimiento de los derechos, EDATEL informará a sus accionistas, a través de la página Web de la Compañía, los derechos que por su condición le asisten y el procedimiento jurisdiccional con que cuentan para hacer efectiva la protección de los mismos.

Cuando en criterio de EDATEL la respuesta a un inversionista pueda colocarlo en ventaja, se garantizará el acceso a dicha respuesta a los demás inversionistas de manera inmediata, a través de la página Web de la Empresa y/o de la Superintendencia Financiera si constituye información relevante, o por medio escrito a la última dirección registrada, de acuerdo con la importancia o complejidad del asunto.

Los accionistas de EDATEL tienen derecho a participar y a votar en las Asambleas de Accionistas, sean éstas ordinarias o extraordinarias. El derecho de participación y votación lo ejercerán sobre todos los temas que se traten en la Asamblea.

La Compañía facilitará a los accionistas la toma de decisiones informadas en la Asamblea, poniendo a su disposición, dentro del término de la convocatoria y en el domicilio social, la documentación necesaria para la debida información de los mismos sobre los temas por tratar. En la convocatoria a la Asamblea General de



Accionistas, se informará el derecho de los accionistas a presentar propuesta de candidatos a integrar la Junta Directiva, para lo cual deberán remitir a la Sociedad –Secretaría de la Asamblea- sus propuestas, las cuales serán puestas a disposición de los demás accionistas durante el término de la convocatoria. Tanto la convocatoria como cualquier otra información que se considere necesaria para el desarrollo de la Asamblea, se publicará en la página de Internet de la Empresa.

Con el objeto de mantener informados a los accionistas e inversionistas de la Compañía, EDATEL cuenta con los siguientes mecanismos:

- Un Centro de Información con atención personalizada, coordinado por la Secretaría General y la Gerencia Administrativa y Financiera de la Compañía, ubicado en el Edificio Central de EDATEL, Calle 41 52-28, Piso 18, teléfono 384 64 30, Medellín, en el cual se pondrá a disposición de éstos, trimestralmente, la información financiera de EDATEL, así como toda otra información que la Gerencia de la Compañía prepare periódicamente para su divulgación.
- La administración de todas las acciones por parte de FIDUCIARIA BANCOLOMBIA, actualmente contratada por EDATEL y a través de la cual se brinda la posibilidad de resolver las inquietudes que se presenten con relación al manejo de las mismas. Su teléfono es el (574) 4042364.

(Adición aprobada por la Junta Directiva en reunión ordinaria del 29 de agosto de 2005, Acta N° 151) De conformidad con lo establecido en el Artículo 40 de la Ley 964 de 2005 sobre la "Protección de Accionistas", la Junta Directiva considerará y responderá por escrito las propuestas presentadas por un número plural de accionistas que represente, cuando menos, el cinco por ciento (5%) de las acciones suscritas, indicando claramente las razones que motivaron las decisiones. En todo caso, tales propuestas no podrán tener por objeto temas relacionados con secretos industriales o información estratégica para el desarrollo de la Compañía. La Junta Directiva se acogerá a la Reglamentación que sobre el particular expida el Gobierno Nacional.

CAPITULO DÉCIMO SEGUNDO CRITERIOS DE COMPENSACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL NIVEL DIRECTIVO

(Modificado según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213).

La Sociedad tiene establecido para sus empleados Directivos y no Directivos un modelo de compensación que contempla tres (3) componentes dependiendo del rol: Fijo, Variable, y beneficios. Adicionalmente, EDATEL ha definido un esquema mediante el pago de bono por resultados, con los siguientes propósitos:

Alinear los esquemas y políticas de **remuneración**, de acuerdo con los resultados e indicadores financieros que determine la Junta Directiva.



Motivar el cumplimiento de los objetivos de la Organización.

Reconocer la labor de los empleados y su contribución e impacto en el logro de los objetivos.

Las personas designadas para los cargos de nivel directivo, Gerentes y Directores deberán reunir las siguientes calidades: Profesional con más de cinco años de experiencia en posiciones directivas. Formación universitaria con postgrado en áreas relacionadas con el cargo, y en caso de no cumplir con las exigencias académicas, éstas serán homologadas con experiencia acreditada.

CAPITULO DÉCIMO TERCERO ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El control interno en EDATEL, es un proceso realizado por la alta dirección y demás personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las categorías de: efectividad de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Es responsabilidad del representante legal y mediante el empoderamiento y la delegación existente en toda la Organización, se ejerce a través de cada uno de los responsables de los procesos.

Está dirigido a promover y garantizar razonablemente la eficacia, eficiencia y economía en las operaciones; la protección y aseguramiento de los recursos, reducir los riesgos de pérdida de activos; la confiabilidad y oportunidad en la información; el mejoramiento permanente de la gestión a través de mecanismos de evaluación, como la medición y el seguimiento y el cumplimiento de la legislación y regulación; políticas, normas y procedimientos internos, buscando asegurar la continuidad del negocio.

Es el área controladora de la Empresa, se encarga de evaluar y acompañar el Sistema de Control Organizacional y la gestión corporativa. Es un área Staff, que provee información y da señales oportunas al Gerente General, al Comité de Control Interno y a la Junta Directiva, con el fin de minimizar los riesgos, ayudar en la acertada toma de decisiones y contribuir al logro de los objetivos empresariales. Está adscrito a la Gerencia General y está compuesto por dos (2) equipos de trabajo: el equipo de Auditores Internos y el de Gestores de Control Interno.

El equipo de Auditores Internos está conformado por personas de nivel profesional, que se encargan de la evaluación y asesoría de los procesos de la Organización, seguridad informática, evaluación de los procesos de mercadeo, servicio al cliente, infraestructura de telecomunicaciones, procesos financieros, de contratación, relación con los entes externos de control, y evaluación de pérdidas y fraudes.

El equipo de Gestores de Control Interno, integrado por personas de nivel técnico, se encarga de evaluar y verificar la aplicación de los procedimientos en las diferentes localidades atendidas por EDATEL, principalmente en lo que tiene que ver con el manejo del efectivo, la aplicación de procedimientos financieros, manejo de los recursos, atención al cliente y calidad de las instalaciones u oficinas de servicio.



CAPÍTULO DÉCIMO CUARTO CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO, DIVULGACIÓN Y CONSULTA

Las medidas específicas relacionadas con el gobierno y conducta de la Sociedad que se encuentran agrupadas en este Código de Buen Gobierno están sometidas al seguimiento constante de la Junta Directiva y el Gerente General de EDATEL, quienes velan por su cumplimiento permanente.

Los accionistas e inversionistas de EDATEL tienen derecho a reclamar el cumplimiento efectivo del Código de Buen Gobierno a la Junta Directiva de la Sociedad, a través de la presentación de una petición sustentada por escrito. La Junta Directiva está en capacidad de designar un comité de control para el conocimiento y atención de estas peticiones.

La Revisoría Fiscal de la Sociedad, podrá conocer las quejas relacionadas con la violación de los derechos de los accionistas e inversionistas y efectuar las investigaciones necesarias para determinar su veracidad. En caso de obtener resultados positivos frente a las quejas expuestas, la Revisoría presentará la información pertinente a la Junta Directiva de la Sociedad y a la Asamblea de Accionistas.

El presente Código y cualquier enmienda, cambio o adición que se haga del mismo, serán informados y publicados en forma oportuna, en el sitio de internet de la Empresa www.edatel.com.co. Su adopción y toda reforma, serán anunciadas en un periódico de amplia circulación nacional.

Rige a partir de la fecha de su aprobación.

28 de junio de 2004

ANEXOS

ANEXO N° 1: ESTATUTOS SOCIALES DE EDATEL S.A. E.S.P.

Reforma y Unificación aprobada por la Asamblea General de Accionistas el 13 de marzo de 2008 – Escritura Pública N° 867 del 11 de abril de 2008 -, en la cual se compilan las Escrituras Públicas N° 2.555 del 9 de diciembre de 1996; 2.513 del 31 de octubre de 1997; 900 del 12 de junio de 2000; 1.217 del 26 de julio de 2000, 1.616 del 26 de septiembre de 2000, 823 del 12 de mayo de 2004, 1554 del 25 de mayo de 2006 y 1103 del 16 de mayo de 2007.

ANEXO N° 2: POLÍTICAS EMPRESARIALES

(Modificadas según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010 –Acta N° 213-).



POLÍTICAS DE EDATEL

POLÍTICAS CORPORATIVAS

Directrices generales que definen: el marco de actuación, las relaciones con los clientes internos y externos, el uso de los recursos y la realización de las actividades en La Organización.

ALCANCE DE LAS POLÍTICAS

- Movilizan y modelan los comportamientos de personas, equipos humanos, procesos, articulaciones e interacciones.
- Hacen gestión dinámica de la Organización.
- Restringen o despliegan el potencial de las personas.
- Aplican sin excepciones.

CARACTERÍSTICAS DE LAS POLÍTICAS

- Son de carácter formal.
- Para su cumplimiento se requiere del ejemplo de los líderes y la motivación.
- Regulan todas las relaciones de procesos y personas.
- Ajustan o modifican los comportamientos.
- Deben quedar documentadas y en las instancias de aprobación debe existir conciencia por su acción y cumplimiento (Mecanismos de seguimiento y control).

En EDATEL se definen Políticas Corporativas que irradian a toda la estructura organizacional y Políticas Temáticas que inciden en temas específicos y en una o varias unidades de gestión de la Organización.

LINEAMIENTOS

Proporcionan los elementos y conceptos que deben ser considerados y deben ir en línea con el contenido de la política, precisando la interpretación de la misma. De esta manera cada política incluye varios lineamientos para efectos de una mejor comprensión.

Los lineamientos son instrucciones o guías sobre la forma como debe interpretarse y aplicarse una política.



POLÍTICA: REGULACIÓN DEL SECTOR DE LAS TIC –TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES-	FECHA: Febrero 2010
ENUNCIADO: EDATEL realiza seguimiento a las nuevas tendencias del Sector, incide en los asuntos regulatorios expedidos por las entidades de política, regulación, control y vigilancia para procurar que sean acordes con la realidad de la Empresa y del mercado que atiende.	
LINEAMIENTOS: <ul style="list-style-type: none">• Acatar la normatividad vigente en toda la Organización.• El Comité de Regulación debe propender por la aplicación y orientación de su gestión hacia una normatividad favorable para EDATEL: De carácter proactivo: <ul style="list-style-type: none">• Realizar propuestas ante los Organismos del Estado (Congreso de la República, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Agencia Nacional de Espectro, Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC), Ministerios de Educación; de la Protección Social; del Interior y de Justicia; de Comercio, Industria y Turismo; Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), Departamento de Planeación Nacional, entre otros) que propendan por una normatividad estable a los intereses de EDATEL, así como por el estímulo a la demanda de las TIC, mediante el apalancamiento de los ejes verticales de acción del Plan Nacional de TIC -Educación, Salud, Justicia y Competitividad- hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento.• Articular con el Grupo Empresarial las directrices de la Matriz en las propuestas regulatorias.• Promover propuestas orientadas a la defensa del cliente, la Empresa y el Sector. De carácter reactivo: <p>Aplicar e informar de manera oportuna a la Organización el impacto de la normatividad expedida.</p>	
POLÍTICA: PROTECCIÓN DE LA RENTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO	FECHA: Febrero 2010
ENUNCIADO: La estructura tarifaria de los servicios de EDATEL debe garantizar la suficiencia financiera de la empresa, es decir, debe permitir la recuperación de los costos de operación del negocio y el costo de capital de la empresa, manteniendo la competitividad en el mercado.	

**LINEAMIENTOS:**

- Las propuestas tarifarias o decisiones de precios deben estar sustentadas, soportadas y validadas por las instancias respectivas con el fin de preservar el retorno del capital.
- Las tarifas se establecerán acorde con la normatividad vigente y las condiciones del mercado.
- Las tarifas para nuevos mercados y servicios y/o productos, tendrán como referencia su plan de negocios, previamente aprobado por la Junta Directiva.
- Se establecen tarifas que obedecen a unas estrategias de corto plazo pero que se garantice el retorno de las inversiones en el mediano y largo plazo.
- Se establecen tarifas y se diseñan y ofrecen productos acordes al segmento de clientes, siempre y cuando la combinación de planes garantice el retorno del negocio como un todo.

**POLÍTICA:
CONFIABILIDAD Y CONFIDENCIALIDAD DE LA
INFORMACIÓN**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

EDATEL administra la información con criterios de transparencia, veracidad, oportunidad, coherencia y estandarización.

LINEAMIENTOS:

- EDATEL garantiza la existencia del dato único para una gestión eficiente fuera y dentro de la Organización.
- La información estratégica es de carácter confidencial.
- El acceso, divulgación y circulación de la información confidencial se hace bajo la autorización del Equipo Corporativo.
- El manejo de la información de carácter reservado es definido por cada Gerente de unidad de gestión o por el Equipo Corporativo de acuerdo con su nivel de impacto.
- Cada unidad de gestión es responsable de la información que suministra.
- Los informes para entes externos de control son responsabilidad por las unidades de gestión y son enviados por el Staff de Control Interno con oportunidad.
- La información cumple con unos estándares establecidos por la Empresa.

<ul style="list-style-type: none"> • EDATEL garantiza la conservación, disponibilidad y la recuperación de la información histórica. En caso de actualizaciones tecnológicas garantiza la migración y confiabilidad de la información y de las bases de datos. 	
PROCEDIMIENTOS O ANEXOS: <ul style="list-style-type: none"> • Estándares de información • Manejo de recursos informáticos 	
POLÍTICA: EVALUACIÓN Y CONTROL	FECHA: Febrero 2010
ENUNCIADO: EDATEL cuenta con mecanismos de evaluación, seguimiento y control para su gestión.	
LINEAMIENTOS: <ul style="list-style-type: none"> • La evaluación de la gestión se realiza por medio de indicadores corporativos y de proceso. Cada área o equipo de trabajo tiene sus propios indicadores de gestión congruentes con las metas corporativas que permiten evaluar continuamente la gestión. • Los empleados están facultados y empoderados para aplicar la cultura del autocontrol. • EDATEL garantiza el conocimiento y aplicación, por parte de sus empleados, de los principios, valores y políticas como base del autocontrol. • EDATEL cuenta con Entes Internos y Externos para el seguimiento de su gestión como el Staff de Control Interno, la Revisoría Fiscal, la Contraloría General de Medellín. • Las recomendaciones presentadas por los Entes Internos y Externos de control, generan planes de acción como compromiso de los procesos para su aplicación. El no cumplimiento de estos planes se entenderá como negligencia y dará lugar a procesos administrativos y/o disciplinarios que determine el Proceso de Gestión Laboral. • Las recomendaciones para mitigar riesgos que puedan causar detrimento patrimonial, fraude, riesgos profesionales, seguridad locativa y de terceros, generan planes de acción de aplicación inmediata. 	
PROCEDIMIENTOS O ANEXOS: <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Interventores. • Manual de Procedimientos Contables y Financieros • Manual de Compromisos. • Procedimiento Auditorías Internas 	



<ul style="list-style-type: none">• Procedimiento acciones de mejora.• Matriz de Riesgos	
POLÍTICA: SELECCIÓN, PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS	FECHA: Febrero 2010
ENUNCIADO: EDATEL exige las competencias establecidas para la vinculación de los empleados para cada rol, así como para la promoción se valora privilegiadamente las competencias acreditadas y desarrolladas, y el aporte al logro de los objetivos corporativos.	
LINEAMIENTOS:	
SELECCIÓN Y PROMOCIÓN	
<ul style="list-style-type: none">• Las personas que participan en un proceso de selección en EDATEL, son evaluadas en sus competencias.• Las personas que se vinculan a EDATEL cumplen con las competencias definidas para cada rol, el cual corresponde al diseño de la estructura organizacional vigente.• Las vacantes en EDATEL son provistas en primera instancia con empleados de la Organización mediante mecanismos transparentes de selección. En caso de no ser posible se realiza un proceso de selección externo.• Previo al inicio de sus labores, los empleados seleccionados tienen un contrato debidamente firmado y se encuentran afiliados a la seguridad social.	
DESARROLLO	
<ul style="list-style-type: none">• EDATEL desarrolla sus equipos de trabajo, para el cumplimiento de sus objetivos corporativos.• La Oferta Educativa obedece a las estrategias y objetivos contemplados en el Mapa Estratégico de la Empresa, de las Unidades de Gestión y de los Procesos y en el Plan Táctico de la Organización.• Los empleados de EDATEL son responsables de su mejoramiento continuo y actualización de conocimientos a fin de garantizar su competencia en el rol que desempeñan.• Todos los empleados que ingresan a la Organización reciben inducción y entrenamiento para el adecuado desempeño de su rol.• A las capacitaciones específicas derivadas de contratos asisten personas que están en contacto con la herramienta o equipos de trabajo, objeto de la capacitación.	
PROCEDIMIENTOS O ANEXOS:	

- Modelo de competencias corporativas y de rol
- Reglamento de capacitación
- Mapa Estratégico del Equipo al cual pertenece el empleado

**POLÍTICA:
IMPACTO AMBIENTAL**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

EDATEL se compromete con la sostenibilidad ambiental, implementando para ello una gestión adecuada de acuerdo con la naturaleza, escala e impacto ambiental de sus proyectos.

LINEAMIENTOS:

- EDATEL garantiza el cumplimiento de la normatividad vigente colombiana bajo un estricto y adecuado manejo ambiental
- EDATEL garantiza la gestión de los trámites, permisos, licencias y servidumbres cuando se desarrollan proyectos que generan impacto en el medio ambiente, así como la gestión para el cumplimiento de las mismas.
- EDATEL se compromete a establecer metas y objetivos ambientales, en procura de un mejoramiento continuo y prevención de la contaminación.
- EDATEL adquiere equipos que cumplen con las normas internacionales exigidas en Colombia en lo referente al impacto ambiental.
- EDATEL documenta, implementa, mantiene y comunica a sus empleados su política ambiental. Además, la difunde a entes gubernamentales y entidades afines.

**POLÍTICA:
MODELO INTEGRAL DE GESTIÓN**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

El modelo integral de gestión EDATEL es el marco de acción que le permite a la Organización realizar una acertada gestión que genere como resultado el desempeño planeado y la construcción de una cultura organizacional, caracterizada por la excelencia organizacional y el servicio superior, fundamentado en cinco componentes: Estrategia, Procesos, Estructura, Seguimiento y personas.

LINEAMIENTOS:

- Todas las personas que ingresan a EDATEL reciben una inducción corporativa sobre el Modelo Integral de Gestión.
- La estrategia Corporativa está definida para la Organización, las Unidades de Gestión y los procesos en los mapas estratégicos.
- La mejora continua de procesos garantiza el cumplimiento de las mejores prácticas empresariales.

- Los diseños y cambios en los perfiles de los diferentes roles son validados por las áreas y aprobados por la Gerencia de Desarrollo Corporativo.
- Periódicamente o cada vez que lo amerite, se revisan las responsabilidades de los procesos los perfiles y los diseños organizacionales para garantizar el ajuste de los mismos de acuerdo con las necesidades estratégicas de la Organización y la búsqueda de mejores modelos de operación.
- La estructura organizacional determina la compensación, ubicación, roles y posiciones necesarias para la operación de la Organización.
- El seguimiento alinea las metas de cada equipo y empleado con las metas de la Organización.
- En EDATEL existe un Modelo de Gobierno corporativo con instancias conformadas por personas que desde su quehacer diario trazan una dirección sobre la cual la Empresa se mueve para alcanzar sus objetivos. Estas instancias son: la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva, el Comité Ejecutivo y los Equipos Primarios de las Unidades de Gestión.

POLÍTICA:	FECHA:
MARCO ESTRATÉGICO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Febrero 2010

ENUNCIADO:

La estructura Organizacional de EDATEL se diseña respondiendo a la estrategia, y su aprobación y modificaciones son competencia de la Junta Directiva.

LINEAMIENTOS:

- El marco estratégico definido en EDATEL se revisa anualmente, de manera ordinaria, y extraordinaria cuando lo amerite los cambios del entorno.
- El marco estratégico de EDATEL, contempla las directrices que los accionistas definen.
- El marco estratégico de EDATEL lo componen: la misión, la visión, los valores corporativos, las competencias corporativas, y los objetivos consignados en el Mapa Estratégico.
- EDATEL hace seguimiento periódico del cumplimiento de los objetivos estratégicos, por unidad de gestión y procesos.
- Los indicadores y metas corporativas son aprobados por la Junta Directiva.



POLÍTICA: CONTRATACIÓN	FECHA: Febrero 2010
ENUNCIADO: Todo proceso de contratación en EDATEL se efectúa respetando los principios de buena fe, igualdad, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, publicidad y transparencia, utilizando los procedimientos establecidos en el <u>"Código de Comercio"</u> y en el <u>"Estatuto Interno de Contratación"</u> .	
LINEAMIENTOS: <ul style="list-style-type: none">• En todo el proceso de contratación de EDATEL las partes deben obrar de buena fe, es decir, con todo el convencimiento de que los hechos y actos que fundamentan la contratación son verdaderos y lícitos. De lo contrario deben manifestar expresamente cualquier causa o hecho que impida cumplir con el objetivo contractual, o que imponga cargas adicionales a cualquiera de las partes.• EDATEL garantiza la igualdad de oportunidades a los participantes en los procesos de contratación. Preferiblemente busca la participación de un número plural de invitados.• La selección de los contratistas se hace de manera objetiva, buscando el ofrecimiento más favorable, para lo cual se cuenta con criterios de evaluación previamente establecidos que permitan determinar la conveniencia y ventajas para la empresa. Si una vez analizados los criterios definitivos esenciales para la contratación y las condiciones comerciales y de valor agregado para la empresa, ninguna propuesta resulta ser conveniente, EDATEL se abstiene de aceptarlas.• EDATEL busca acuerdos negociados con sus proveedores y contratistas, que permita la optimización de los contratos en factores técnicos, comerciales, de valor agregado entre otros, para obtener una solución acorde con sus necesidades.• Las necesidades de contratación son justificadas y evaluadas, y se hace el correspondiente control para optimizar los recursos de la Empresa.• Para garantizar la debida y correcta ejecución de cada uno de los contratos, se designa una persona encargada de su vigilancia y control. Dicha persona debe mantenerse actualizada en el tema objeto del contrato y en las normas de contratación para responder a cabalidad por sus obligaciones.	
PROCEDIMIENTOS: <ul style="list-style-type: none">• Código de Comercio.• Estatuto interno de contratación de EDATEL.• Reglamento de delegaciones.• Reglamento de venta y baja de bienes.	



- Reglamento de integración y consolidación en materia de compras y suministros de bienes, servicios y obras civiles.
- Reglamento para el aseguramiento de la calidad.

**POLÍTICA:
INVERSIÓN**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

Las inversiones propuestas por EDATEL para el desarrollo de su objeto social deben generar valor, obteniendo una rentabilidad mínima equivalente al costo promedio ponderado del capital de la Empresa, al momento de su aprobación. No obstante, podrán hacerse inversiones que apunten al desarrollo tecnológico, a la preservación del mercado y/o al ofrecimiento a los clientes de productos o planes que contribuyan a la fidelización, caso en el cual se presentará el plan de negocios o la motivación de dicha inversión a la Junta Directiva.

LINEAMIENTOS:

- En la financiación de inversiones se evalúa el riesgo financiero asociado con la estructura de capital propuesta para la misma y se valora la conveniencia de la utilización de mecanismos de cobertura.
- El plan de financiación determinado para atender la realización de las inversiones está enmarcado dentro de la estructura óptima de capital definida para EDATEL.
- La Junta Directiva aprueba la estructura financiera de cada una de las inversiones sometidas a su consideración, y la Administración define las fuentes de recursos, mecanismos y condiciones de los mismos, de tal forma que se optimice el beneficio derivado del uso de los diferentes mecanismos de apalancamiento.
- Las inversiones para reposición de infraestructura se realizan de acuerdo con el nivel de obsolescencia y la mejora en la prestación del servicio.

**POLÍTICA:
INVERSIONES DE INTERÉS SOCIAL**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

Las inversiones de interés social en proyectos de telecomunicaciones que no cubran el costo de capital de EDATEL, se realizarán preferiblemente con recursos totales o parciales aportados por otras entidades, de tal forma que se garantice su viabilidad financiera.

LINEAMIENTOS:

- EDATEL considera que las inversiones de interés social son aquellas que evaluadas de manera independiente no consiguen el retorno de su costo de capital.
- Los lineamientos y la aplicación de la política están regidos por el documento: "Definición de Soluciones Rurales", aprobado por el Equipo Ejecutivo.

Las soluciones de interés social no contempladas ni definidas en el documento anteriormente citado, se analizarán, como caso individual de negocio y se validan en el Comité Ejecutivo.

- Las reposiciones de telefonía social se acometen prioritariamente con aportes destinados por el Gobierno u otras entidades para este fin.

PROCEDIMIENTOS Y/O ANEXOS:

- "Definición Soluciones Rurales" -que se encuentre vigente-

**POLÍTICA:
GESTIÓN DEL RIESGO**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

EDATEL garantiza la gestión de los riesgos que pueden afectar la salud de las personas, el ambiente, los recursos financieros, la imagen, la seguridad de la información, empleando mecanismos que permita identificar, evaluar, tratar y monitorear los riesgos, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos corporativos de la Empresa y garantizar la Continuidad en la prestación de los servicios.

LINEAMIENTOS:

- EDATEL ejecuta programas, prácticas y metodologías para la gestión integral del riesgo.
- Los Directores o Jefes de cada área son los responsables de identificar, evaluar y monitorear los riesgos inherentes a sus operaciones, con principios de previsión, prevención y predicción. Sin embargo, cada empleado es responsable de sus acciones y omisiones frente al riesgo.
- EDATEL estructura planes de emergencia para dar respuesta oportuna en los eventos de crisis que se presentan por la materialización de un riesgo.
- EDATEL cuenta con planes de contingencia para garantizar la operación y/o continuidad del Negocio.

**POLÍTICA:
SINERGIAS**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

EDATEL desarrolla esquemas de negocios buscando sinergias que permitan optimizar procesos o recursos y que representen un beneficio económico o técnico.

LINEAMIENTOS:

- EDATEL intercambia conocimientos y recursos para el mejoramiento de su gestión.



- EDATEL desarrolla sinergias con cualquiera de las empresas del Grupo Empresarial o con otros accionistas.
- Las sinergias en EDATEL no van en detrimento de la calidad del servicio o de los procesos.

**POLÍTICA:
GESTIÓN AL CLIENTE**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

EDATEL y sus procesos están focalizados hacia el cliente para cumplir sus expectativas, garantizando un alto nivel de satisfacción y la generación de valor para la Compañía, a partir de la cultura del servicio orientada a satisfacer a nuestros clientes, logrando su permanencia y nuevas vinculaciones.

LINEAMIENTOS:

- El portafolio de productos y servicios de EDATEL es conocido por todo el personal, de modo que éste brinde al cliente una información y asesoría confiable, orientándolo de acuerdo con sus necesidades.
- En EDATEL se brinda apoyo en línea a la gestión del personal que interactúa con el cliente.
- Las soluciones a los requerimientos del cliente se proporcionan en forma cordial, rápida, eficaz y transparente.
- EDATEL dispone de diferentes canales de comunicaciones ágiles y permanentes.

EDATEL cuenta con mecanismos formales para valorar la satisfacción del cliente.

**POLÍTICA:
POSICIONAMIENTO DE MARCA**

**FECHA:
Febrero 2010**

ENUNCIADO:

Dentro de la política de posicionamiento de Marca se tienen en cuenta los lineamientos sobre patrocinios, participación publicitaria, manejo de la marca y sus diferentes aplicaciones.

LINEAMIENTOS:

- EDATEL como empresa filial de UNE debe seguir los lineamientos de Marca Corporativa y comunicación de la empresa, respaldando todas las marcas de las Unidades Estratégicas de Negocios, las de sus productos y servicios.
- En la estrategia gráfica prevalece el peso visual de la Marca UNE, siendo la proporción visual de la Marca de la Filial en relación a la de UNE de un 75%.
- Las decisiones relacionadas con la participación publicitaria en eventos y patrocinios se rigen por las directrices definidas en la Unidad de Gestión

Comercial.	
<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación publicitaria empleada para la difusión de los productos y servicios se ejecuta de manera clara, sencilla y veraz; no emite juicios de valor negativos con respecto a las características de los servicios prestados por sus competidores. • El uso del cobranding se utiliza en la estrategia comercial de EDATEL para la venta de sus productos y servicios en el área de cobertura. La firma conjunta de la marca UNE con sus filiales, fortalece la imagen de marca del Grupo Empresarial. 	
POLÍTICA: PROYECCIÓN SOCIAL	FECHA: Febrero 2010
ENUNCIADO:	
EDATEL ejecuta su propuesta de intervención social como resultado de un esfuerzo consciente y alineado con su marco estratégico, teniendo como fin contribuir en la mejora de las oportunidades de desarrollo de las comunidades atendidas por la Compañía. EDATEL apoya las manifestaciones que propenden por el fortalecimiento de las tradiciones sociales y culturales de las regiones donde hace presencia y que involucren a los habitantes como principales beneficiarios de dichas actividades.	
LINEAMIENTOS:	
<ul style="list-style-type: none"> • El apoyo económico que brinda la Compañía a actividades de interés social, debe estar dirigido principalmente a las localidades donde hace presencia, y eventualmente a otro tipo de eventos fuera del área de cobertura con la autorización previa de la Gerencia General y/o Comercial, cuyo objetivo será el posicionamiento de marca. • Todas las solicitudes de patrocinio o vinculación a cualquier tipo de actividad social, cultural o deportiva, deben presentarse mediante comunicación escrita o correo electrónico, mínimo con 8 días de anticipación a la realización del evento. • Toda vinculación económica de la Compañía en eventos externos, requiere el soporte fotográfico por parte de los organizadores, como condición para iniciar el proceso de pago de la factura o cuenta de cobro. 	

ANEXO No. 3: ESTATUTO DE CONTRATACIÓN DE EDATEL

**ANEXO D. CONOCIMIENTO Y
DIVULGACIÓN DEL CÓDIGO DE BUEN
GOBIERNO**

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO DE EDATEL ENMARCADO DENTRO DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL PAÍS

I. GENERALIDADES

Para efectos de contextualizar el origen y la adopción de prácticas de gobernabilidad recogidas en Códigos de Buen Gobierno, para el caso el de EDATEL, necesario es referirse en primer lugar a lo que es Gobierno Corporativo. El **Gobierno Corporativo** es un conjunto de prácticas, procesos y sistemas para dirigir y controlar una empresa. El Gobierno Corporativo regula las relaciones a nivel de accionistas, Junta Directiva y alta gerencia. También regula las relaciones de la empresa con los grupos de interés y fortalece la disposición ética de la compañía.

A nivel de Accionistas, el Gobierno Corporativo regula las expectativas, los vehículos de participación y la comunicación entre la empresa y los dueños. En particular, tiene en cuenta las formalidades de la Asamblea General de Accionistas, la protección de los derechos de los accionistas minoritarios y en general todos los mecanismos para crear confianza de los inversionistas en la empresa.

A nivel de Junta Directiva, el Gobierno Corporativo configura los deberes de la Junta Directiva con los accionistas y la empresa, su dinámica interna como órgano colegiado y el liderazgo en relación con el ejecutivo principal y la alta gerencia.

A nivel de Grupos de interés, el concepto de Gobierno Corporativo reconoce que la relación con los grupos de interés (clientes, proveedores, acreedores, accionistas, empleados y otros grupos) es fundamental para la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo y como tal, busca comprender y regular estas relaciones en beneficio de la empresa y de los grupos de interés.

A nivel de Disposición Ética de la compañía, el Gobierno Corporativo propende por principios de transparencia, eficiencia y rendición de cuentas en todas las instancias de la organización. Gobierno Corporativo es un concepto aplicable a todo tipo de organizaciones empresariales, desde Pymes – familiares, empresas emisoras de valores, cooperativas, entidades financieras, etc. Por lo tanto, no existe un único modelo de Gobierno Corporativo, cada compañía plantea retos y necesidades particulares en función de su estructura de propiedad, su estructura de financiamiento y la industria donde se desenvuelve.

Las buenas prácticas de Gobierno Corporativo propenden por:

- Generar confianza a los proveedores de capital (accionistas / inversionistas) porque reduce el riesgo de ser expropiados por parte de actuaciones indebidas de los administradores o de los accionistas mayoritarios, tanto en la dinámica ordinaria de la empresa, como en situaciones ordinarias de cambio de control.

- Mejorar la relación con los inversionistas porque garantiza la calidad, oportunidad y suficiencia de la información que la empresa revela.
- Fortalecer la estructura de toma de decisión y de control de la empresa para hacerla más competitiva y productiva.

Un adecuado sistema de Gobierno Corporativo genera confianza en la compañía, reduce su percepción de riesgo y consecuentemente tiende a mejorar el costo del capital de la compañía, tanto a través de créditos, como con la emisión de títulos de renta fija o acciones. Internamente organiza el proceso de toma de decisiones, optimiza la estructura de incentivos y fortalece el ambiente de control.

Objetivos del Gobierno Corporativo:

- Institucionalizar la toma de decisiones.
- Mejorar la gestión empresarial.
- Lograr ventajas competitivas.
- Mejorar el acceso a mercados financieros.
- Contribuir a la generación de valor.

Base y estructura del Gobierno Corporativo:

El Gobierno Corporativo se fundamenta en reducir o administrar los conflictos que se presentan entre los diferentes grupos de interés de la empresa. Principalmente reduce y mitiga la desalineación de intereses entre: Accionistas y Administradores; Accionistas mayoritarios y minoritarios, empresa y sus grupos de interés. En resumen, el Gobierno Corporativo se fundamenta en la comprensión de: la estructura de dirección (Distribución de poder; ¿Quién manda a quién? ¿Quién decide qué?), el sistema de controles (¿Quién controla qué? ¿Cómo se reporta?) y los mecanismos de alineación de incentivos (¿Cómo se compensa?).

Fuentes del Gobierno Corporativo:

El Gobierno Corporativo tiene dos grandes esferas de acción: Una regulatoria, dada por los Estados, en su afán de crear mejores condiciones para la inversión en sus países; y otra, particular de cada compañía para conseguir una estructura de dirección más eficiente y competitiva en su empresa, de tal forma que cree confianza principalmente entre sus proveedores de capital.

Regulación del Gobierno Corporativo en Colombia:

La regulación más importante en materia de Gobierno Corporativo en Colombia está consagrada en:

- Ley 964 de 2005 del Mercado Público de Valores: En esta norma se encuentra un capítulo sobre la protección de los inversionistas, donde se instauran prácticas obligatorias de Gobierno Corporativo para los emisores de valores.

- Ley 222 de 1995: Establece los deberes de los Administradores en Colombia y dispone sobre las formalidades legales para llevar a cabo transacciones societarias que estén íntimamente relacionadas con fenómenos de gobernabilidad empresarial. Por medio del Decreto N° 1925 del 28 de mayo de 2009, expedido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se reglamenta parcialmente el artículo 23 de la ley 222 de 1995 –Deberes de los Administradores-, y demás normas concordantes, en lo relativo a conflictos de interés y competencia con la Sociedad por parte de los Administradores.
- En la Superintendencia Financiera de Colombia (www.superfinanciera.gov.co) se encuentra la normativa referente a Gobierno Corporativo: Circular Externa 056 de 2007, modificatoria de la Circular Externa 028 de 2007, que establece la obligación de diligenciar y remitir la Encuesta mediante la cual se da a conocer al mercado de valores la adopción de las recomendaciones del Código País.

Código País - Colombia

El punto de referencia del Gobierno Corporativo en Colombia es el “Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia” o “Código País” creado en 2007. “**El Código País** es una compilación de recomendaciones de mejores prácticas de Gobierno Corporativo para emisores del sector real y financiero, que busca crear una serie de medidas a través del consenso de un equipo de trabajo, integrado por todos los partícipes del mercado de capitales: inversionistas, emisores, proveedores de infraestructura y supervisores”.

El proceso de implementación de prácticas de Gobierno Corporativo inicia formalmente en Colombia con la Resolución 275 de 2001 de la Superintendencia de Valores (ahora Superintendencia Financiera). La citada Resolución promovía la autorregulación y establecía el deber de los emisores de contar con un Código de Gobierno Corporativo como requisito para que sus valores pudieran ser adquiridos por los Fondos de Pensiones. El Código debía incluir mecanismos para la protección del accionista minoritario, criterios de selección de los directivos y representantes legales, mecanismos para la revelación de información y los conflictos de interés, criterios de selección de vinculados comerciales, mecanismos transparentes para la selección del Revisor Fiscal, y auditorías especializadas solicitadas por accionistas. Esta Resolución ya no se encuentra vigente.

La Resolución 275 implicaba una alta dificultad para analizar cada uno de los Códigos de las compañías por parte de los inversionistas y del propio mercado. Además, al no contar con un estándar definido, las compañías podían asumir cualquier tipo de compromiso en Gobierno Corporativo, lo cual no siempre contaba con los mecanismos de verificación en el tiempo.

El proceso de implementación de Gobierno Corporativo en Colombia se fortalece con la Ley 964 de 2005 del Mercado Público de Valores, la cual en su Título 5 de Protección de Inversionistas, define prácticas de Gobierno Corporativo obligatorias para los emisores de valores. Estas prácticas incluyen la obligatoriedad de contar con

un Comité de Auditoría, un 25% de miembros de Junta Directiva independientes, una estructura definida de Junta Directiva y la revelación de acuerdos de accionistas, entre otros.

A esta iniciativa regulatoria se suman diferentes iniciativas académicas e institucionales de difusión y promoción de Gobierno Corporativo a partir de las cuales se genera un mayor nivel de conocimiento y conciencia en el empresariado nacional sobre el tema. A finales de 2005 se conforma un comité para la definición de un Código de Gobierno Corporativo Nacional que esté acorde con el nuevo panorama político, económico y regulatorio del país. El comité, compuesto por diferentes gremios empresariales y de inversionistas, la Bolsa de Valores de Colombia y la Superintendencia Financiera generó un proceso de discusión que trajo como resultado el Código País.

En marzo de 2007 se publica el Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia, en adelante Código País, el cual contiene 41 medidas divididas en cuatro capítulos: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, Revelación de Información Financiera y No Financiera y Resolución de Controversias. El Código se basa en el modelo “Cumpla o Explique”, bajo el cual, los emisores deben revelar anualmente las prácticas que han sido implementadas y la explicación de la forma y los mecanismos que permiten afirmar su adopción. La explicación de las razones del por qué no se implementaron determinados estándares es voluntaria para la compañía.

El seguimiento y la unificación del informe de Gobierno Corporativo se llevan a cabo a partir de la **Encuesta Anual de Código País**, diseñada y controlada por la Superintendencia Financiera. La obligatoriedad de diligenciar y remitir la Encuesta anual se establece en la Circular Externa 028 de 2007, modificada mediante la Circular Externa 056 del mismo año, la cual reafirma la obligatoriedad y define la estructura del Código País, la forma de diligenciamiento, periodicidad y vigencia de la Encuesta. Se exige que el diligenciamiento sea hecho por el Representante Legal; la Encuesta debe ser remitida entre el 8 y el 30 de abril de cada año. Dispone las preguntas obligatorias para cada tipo de emisor. El primer informe de la Encuesta se dio a conocer al público en el segundo semestre de 2008.

Beneficios del Código País

Los beneficios del Código País, el modelo “Cumpla o Explique” y la Encuesta de Código País pueden ser divididos en: i) Beneficios para la Empresa, ii) Beneficios para los Inversionistas y iii) Beneficios para las Entidades regulatorias.

Beneficios para la Empresa:

- **El Código País** sirve como guía para la implementación de prácticas de Gobierno Corporativo en las empresas nacionales. No es obligatorio el cumplimiento de todas las medidas.

- Las medidas y prácticas del Código País están enfocadas a las características de las empresas nacionales y no reproducen normas societarias del Código de Comercio o de la Ley del Mercado de Valores.
- La Empresa tiene la opción de explicar al Mercado sus razones para no adoptar cualquiera de las prácticas recomendadas por el Código País. Esto implica mayor flexibilidad frente a otros modelos de gobernabilidad corporativa en el mundo.
- La información se revela en un único estándar y en el mismo período del año.
- Los accionistas, los grupos de interés y el mercado conocen anualmente el estado real de Gobierno Corporativo de la Empresa, aumentando la confianza en ella.

Beneficios para los Inversionistas:

- La información anual es comparable y permite un análisis sectorial y temporal para la toma de decisiones de inversión.
- La información corporativa que reciben los inversionistas es más confiable debido a que se exige la explicación de la forma y los mecanismos como se aplica.

Beneficios para las Entidades Regulatorias:

- Permite tener un mejor control y seguimiento sobre la implementación de prácticas por parte de los emisores de valores.
- Facilita la estructuración de estudios nacionales e informes, dado que la información es comparable entre sectores y en el tiempo.
- Revela las practicas con menor adopción y las posibles razones, facilitando a las Entidades Regulatorias, focalizar esfuerzos para promover su implementación.

Sanciones por no diligenciar la Encuesta Anual de Código País:

Las sanciones por no diligenciar la Encuesta son las que contempla la Ley 964 de 2005 en cabeza de la Superintendencia Financiera: amonestación del emisor, multa, suspensión, inhabilitación o remoción del Representante Legal, suspensión de la inscripción en el Registro Nacional de Valores y Emisores.

(Hasta aquí notas tomadas de las Cartillas Informativas en Gobierno Corporativo Colombia Capital –Gobierno Corporativo y Código País-, cuyos derechos patrimoniales de autor son exclusivos del Banco Interamericano de Desarrollo y la Bolsa de Valores de Colombia -2009. Trabajo dirigido a empresarios, asesores,

inversionistas y agentes del mercado de valores como referencia básica informativa sobre las nuevas dinámicas de gobernabilidad corporativa en Colombia).

II. CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO DE EDATEL

Antecedentes y adopción

Teniendo en cuenta que tanto el mercado como la legislación colombiana venían trabajando en el tema de Gobierno Corporativo como una solución para el mercado de capitales, al fortalecer la confianza de los inversionistas en el mismo, EDATEL, en su condición de Emisora de Valores, con sus títulos inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios (RNVI), hoy Registro Nacional de Valores y Emisores, y destinataria de recursos de los Fondos de Pensiones, consideró importante y necesario acogerse a las disposiciones de la Resolución 275 del 23 de mayo de 2001, expedida por la Superintendencia de Valores, actualmente Superintendencia Financiera de Colombia, en virtud de la cual se establecía que las empresas -personas jurídicas públicas y privadas- que aspiraran a que los Fondos de Pensiones invirtieran sus recursos en los valores que estas emitieran, debían dotarse de un Código de Buen Gobierno y prever en sus Estatutos que la Junta Directiva sería el órgano responsable de asegurar su efectivo cumplimiento.

Así, de conformidad con lo dispuesto en el artículo Vigésimo Octavo, numeral 19 de los Estatutos Sociales, **la Junta Directiva en reunión ordinaria del 28 de junio de 2004, aprobó el Código de Buen Gobierno de EDATEL**, en procura de la adopción de las mejores prácticas de gobernabilidad empresarial en beneficio de todos los accionistas, los empleados, los proveedores y las comunidades a quienes presta sus servicios.

El Código de Buen Gobierno de EDATEL, recoge los principios éticos que deben ser fundamento de guía del pensamiento y acción de quienes dirigen la Compañía, buscando por este medio asegurar el respeto de los derechos de todos sus accionistas y demás inversionistas de la Sociedad.

De acuerdo con aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008, se incluyeron en el Código de Buen Gobierno de EDATEL las Recomendaciones del Código País, por considerar que complementan las prácticas establecidas y contribuyen a elevar los estándares de Gobierno Corporativo en la Compañía, propósito común de la Junta Directiva y la Administración.

Objetivo del Código

El objetivo del Código de Buen Gobierno de EDATEL es dejar al alcance de todos los accionistas, inversionistas, trabajadores y entes privados y públicos vinculados a la Empresa, el conocimiento de su direccionamiento estratégico general, las políticas, normas de conducta, forma de actuar de sus administradores y de la Sociedad en general, y el manejo transparente de la información. Así mismo se pretende, con la adopción del Código de Buen Gobierno, recopilar y divulgar los principios adoptados en

el proceso de transformación interna de la Sociedad, como un propósito decidido de sus dueños de preservar la integridad empresarial y proyectar la Sociedad como una Empresa de Alto Desempeño.

Ámbito de Aplicación

Todas las actuaciones de los Administradores, Gerentes de Unidad, Directores de Proceso, Coordinadores, Empleados, Contratistas, Proveedores y Accionistas están enmarcadas dentro de las disposiciones de este Código, en cuanto tienen que ver con EDATEL, para que el gobierno de la Sociedad pueda desarrollar su actividad empresarial dentro de principios éticos y de buen manejo societario.

Contenido del Código

El Código de Buen Gobierno de EDATEL contiene catorce (14) capítulos, de los cuales se destacarán los aspectos más relevantes, y tres (3) Anexos que hacen parte integral del mismo: Anexo N° 1 Estatutos Sociales de EDATEL, Anexo N° 2 Políticas Empresariales o Corporativas –recientemente actualizadas según aprobación de la Junta Directiva en reunión ordinaria del 9 de febrero de 2010-, y Anexo N° 3 Estatuto Interno de Contratación de EDATEL.

- **CAPÍTULO PRIMERO – DISPOSICIONES GENERALES**

Hace referencia al Objetivo del Código, al ámbito de aplicación, aspectos ya mencionados, a la identificación de la Sociedad y a los Grupos Empresariales de los cuales hace parte:

IDENTIFICACIÓN DE LA SOCIEDAD

Naturaleza Jurídica: EDATEL S.A. E.S.P. es una empresa de servicios públicos mixta del tipo de las anónimas, según consta en la escritura pública número 867 del 11 de abril de 2008, otorgada en la Notaría Octava del Círculo de Medellín, mediante la cual se Reforman y Unifican sus Estatutos Sociales. Con la expedición de la Ley 1341 del 30 de julio de 2009, por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información, se organizan las tecnologías de la información y las comunicaciones-TIC y se crea la Agencia Nacional de Espectro, las empresas que como EDATEL se encontraban prestando servicios de telefonía pública básica conmutada local y local extendida -TPBCL y TPBCLE-, al momento de expedición de dicha ley, conservan por expreso mandato legal la naturaleza jurídica que tenían bajo el amparo de la Ley 142 de 1994, no aplicable en el nuevo esquema normativo a las telecomunicaciones y a las empresas que prestan los servicios de telefonía pública básica conmutada, telefonía local móvil en el sector rural y larga distancia. En este sentido, **EDATEL continúa siendo una Empresa de Servicios Públicos Mixta del tipo de las anónimas, por efectos de la Sentencia C-736 de 2007 entidad descentralizada y**

Constitucionalmente conforma la Rama Ejecutiva del Poder Público, por lo que no requiere transformar su naturaleza jurídica.

Objeto Social: La Compañía tiene como objeto principal la organización, administración y prestación de los servicios de telecomunicaciones, tecnologías de la información y todas las actividades complementarias, la operación de redes de telecomunicaciones, la inversión de capital en otras sociedades de telecomunicaciones, tecnologías de la Información y la inversión de capital en otras entidades prestadoras de servicios públicos. Para el desarrollo del mismo podrá operar en cualquier parte del país o del exterior, y garantizar las obligaciones de las sociedades o entidades en las cuales haya efectuado inversión, en la medida de su participación porcentual en ellas. Se entenderá incluido en el objeto social, la celebración de los actos directa o indirectamente relacionados con el mismo y los que tengan por fin ejercer los derechos o cumplir las obligaciones, legal o convencionalmente derivados de la existencia y actividad de la Sociedad. Igualmente es de su objeto social la producción, reparación y comercialización de equipos relacionados directa o indirectamente con las telecomunicaciones y tecnologías de la información y de soporte lógico destinados a la prestación de los servicios de telecomunicaciones, la realización de consultorías y asesorías que conlleven la explotación del conocimiento generado en desarrollo del negocio de telecomunicaciones, la explotación de los medios logísticos y canales de distribución de la Empresa y la prestación de servicios utilizando su infraestructura tecnológica, siempre y cuando implique la utilización de la capacidad de conectividad, incluidos los servicios de recaudo a terceros y de corresponsal no bancario. ...La Empresa complementará sus actividades comerciales con otras de inversión social encaminadas al fortalecimiento de su Responsabilidad Social por intermedio del Plan de Actuación Social que para ello apruebe la Junta Directiva.

GRUPO EMPRESARIAL EE.PP.M. E.S.P. Y EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P.: EE.PP.M. E.S.P. tiene en el capital de EDATEL S.A. E.S.P. una participación accionaria directa del 0.0032% e indirecta del 56% a través de su filial EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P., por lo cual EDATEL es subsidiaria de EE.PP.M. E.S.P., matriz del Grupo Empresarial Empresas Públicas de Medellín.

Como consecuencia de la escisión por creación de Empresas Públicas de Medellín E.S.P., mediante la cual las acciones de EDATEL S.A. E.S.P. que antes eran de propiedad de la entidad escidente –EE.PP.M.–, así como los derechos y obligaciones inherentes a éstas, se radicaron en cabeza de la sociedad beneficiaria de la escisión EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P., se configura respecto de esta última otra situación de Grupo Empresarial, en la cual EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. es la matriz por su participación accionaria directa del 56% en EDATEL S.A. E.S.P., su filial.

Por la participación del 56% que tiene EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. en el capital de EDATEL S.A. E.S.P., tiene el derecho de emitir los votos constitutivos de la mayoría mínima decisoria en la Junta Directiva o en la Asamblea General de Accionistas, o para la elección de los miembros de la Junta Directiva de la Sociedad. Tanto Empresas Públicas de Medellín E.S.P. como EPM Telecomunicaciones S.A.

E.S.P. han declarado su situación de Grupo Empresarial conformado por éstas como matriz y EDATEL S.A. E.S.P. como subsidiaria y filial respectivamente. Bajo esta condición han hecho explícito en su Código de Buen Gobierno la intención de impartir a las sociedades vinculadas, sin detrimento de su personalidad y autonomía jurídica, y del desarrollo individual de su objeto social o actividad de cada una de las empresas que conforman los Grupos Empresariales, ciertas directrices o pautas que conllevan unidad de propósito y dirección.

- **CAPÍTULO SEGUNDO – MARCO DE ACTUACIÓN**

Contiene la Misión, Visión, Valores, Principios, Compromisos con los Grupos de Interés y la Responsabilidad Social Empresarial de EDATEL. Resaltaremos de este Capítulo los Valores, Principios y Compromisos con los Grupos de Interés.

LOS VALORES son las cualidades éticas y estratégicas que permiten el crecimiento y desarrollo de la Organización. Están definidos como valores de la Sociedad, los siguientes:

Veracidad: Nos comprometemos a establecer relaciones de igualdad con el otro, decir la verdad y actuar con coherencia.

Responsabilidad: Nos comprometemos a desarrollar con competencia nuestras actuaciones y a cumplir con nuestros deberes como personas, ciudadanos y como organización.

Lealtad: Nos comprometemos a ser leales con los principios y orientación de la Compañía y trabajar por el bien de las personas y de la Organización, así implique un mayor esfuerzo.

Pujanza: Nos comprometemos a esforzarnos cada día por ser mejores, a innovar y a actuar proactivamente para satisfacer a nuestros clientes.

Servicio: Nos comprometemos a satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes

Espíritu de Equipo: Nos comprometemos a unir nuestras competencias individuales para el logro de objetivos comunes.

PRINCIPIOS: Los principios constituyen lo que se ha denominado el Marco Ético de la Organización. Esta es la carta de presentación de EDATEL ante la sociedad. Es la base fundamental sobre la cual se apoya la Organización, para mantener la identidad corporativa.

Compromiso Social: EDATEL y sus trabajadores reconocen y cumplen con el compromiso que tienen con la sociedad y las comunidades en las cuales realizan su gestión empresarial. Su gestión tiene como fin primordial el mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes.

Transparencia: EDATEL mantiene relaciones transparentes, imparciales y de igualdad con sus accionistas, inversionistas, trabajadores, proveedores, clientes, competidores, organismos reguladores y de control, y con la sociedad en general. Los trabajadores de EDATEL, cuando se presentan conflictos de interés o dilemas éticos de actuación, los hacen explícitos o los encausan a instancias superiores, de acuerdo con los esquemas de dirección definidos por la Empresa.

Los trabajadores de EDATEL rechazan cualquier invitación u ofrecimiento como contraprestación de su gestión, y se comprometen a actuar con imparcialidad y sin abusos de poder, sea cual fuere su posición en la Empresa.

Competencia Leal: EDATEL se compromete a competir lealmente. Rechaza y denuncia ante las instancias competentes cualquier práctica indebida que interfiera la libre y sana competencia en el cumplimiento de su objeto social. Se opone a cualquier práctica de soborno dentro de sus decisiones y actuación empresarial. Los trabajadores de EDATEL reconocen el valor de la información y son responsables por su divulgación y utilización. Contribuyen a la preservación de los secretos propiedad de la Organización y de sus desarrollos intelectuales en investigativos.

Generación de Valor: EDATEL está comprometida con el desarrollo rentable de la Empresa y la generación de valor para sus accionistas. Reconoce la participación del empleado en la gestión de la Organización como propietario de activos intangibles y, por ende, lo considera un socio de valor.

Los trabajadores de EDATEL son responsables por la adecuada utilización y optimización del tiempo y los recursos entregados por la Organización para el logro de sus compromisos de trabajo. Realizan sólo aquellas tareas para las cuales están facultados.

Cumplimiento de la Ley: Todas las acciones de EDATEL se sujetan a la Ley colombiana y a la normatividad vigente.

COMPROMISOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS: Estos son los compromisos que ha identificado EDATEL para cada uno de sus grupos de interés:

Clientes: Superar sus expectativas prestando servicios efectivos con precios equitativos.

Empleados: Proveer el ambiente de trabajo adecuado para que logren su máximo desarrollo integral. Retribuir su esfuerzo y dedicación.

Accionistas: Agregar valor a la Empresa de su propiedad.

Sociedad: Contribuir al desarrollo sostenible del país, desarrollando nuestro objeto social y cumpliendo con nuestras obligaciones fiscales y legales.

Estado: Cumplir con el ordenamiento institucional y legal.

Proveedores y aliados: Construir relaciones transparentes y de mutuo beneficio.

Competidores: Fomentar y ejercer conductas de competencia leal.

Medio Ambiente: Garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente e implementar una política ambiental y de prevención de la contaminación.

- **CAPÍTULO TERCERO – DE LA SOCIEDAD Y SU GOBIERNO**

En este capítulo se establecen los criterios y procedimientos de elección, atribuciones, composición, responsabilidades e independencia de los órganos de dirección y políticas generales de remuneración.

Para los fines de su dirección, administración y representación la Sociedad tiene los siguientes órganos: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva y Gerente General. Cada uno de estos órganos ejerce las funciones y atribuciones que le son propias, de acuerdo con la Ley y con los Estatutos Sociales.

Con el fin de garantizar el cabal cumplimiento de las responsabilidades de la Junta Directiva y de los Administradores, y teniendo en cuenta la importancia de que la Sociedad cuente con los mejores lineamientos de Gobierno Corporativo, se autoriza a la Administración para asegurar a los Directores, Administradores y Representantes Legales en la toma de decisiones, a través de la adquisición de pólizas de seguro de responsabilidad civil, responsabilidad fiscal y gastos de defensa en procesos de orden administrativo, penal o fiscal, que puedan originar perjuicios patrimoniales a la Empresa, en todo caso, con la protección preferente del patrimonio de la Compañía y salvaguardia de sus intereses.

1. ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS: Es el órgano supremo de dirección de la Compañía. Está integrada por todas las personas naturales y jurídicas titulares de las acciones suscritas, reunidas en asamblea ordinaria o extraordinaria. Tendrá su reunión ordinaria cada año, dentro de los tres primeros meses, con el objeto de examinar la situación de la Compañía, designar a los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la Empresa, considerar los informes, las cuentas y estados financieros del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias que se consideren adecuadas para asegurar el cumplimiento del objeto social.

La Asamblea General de Accionistas cuenta con un Reglamento Interno de Funcionamiento que abarca los temas de Convocatoria y Celebración.

2. JUNTA DIRECTIVA: Es un órgano de administración integrado por siete (7) miembros, los cuales no tendrán suplentes, en el cual se entiende delegado el más amplio mandato para administrar la Compañía y por consiguiente, tendrá atribuciones suficientes para ordenar que se ejecute o celebre cualquier acto o contrato comprendido dentro del objeto social y que no fuere de la competencia de la Asamblea General de Accionistas. Será elegida por la Asamblea de Accionistas para períodos anuales, con aplicación del cociente electoral, de modo que su composición refleje una representación en la elección directamente proporcional a la propiedad accionaria.

Los miembros de la Junta Directiva serán elegidos atendiendo criterios de idoneidad, conocimiento, experiencia, independencia y liderazgo. Responden de sus actuaciones en los términos de Ley y de los Estatutos Sociales. Su remuneración será fijada por la Asamblea General de Accionistas. Al menos dos de los miembros de Junta Directiva designados por la Sociedad Controlante o mayoritaria serán independientes.

La Junta Directiva tiene un Reglamento Interno de Funcionamiento, aprobado por la misma con carácter vinculante y el cual fue informado a todos los accionistas.

3. COMITÉS DE JUNTA DIRECTIVA: La Junta Directiva podrá conformar comités asesores permanentes para establecer directrices, hacer seguimiento a acciones definidas, evaluar resultados y presentar propuestas a los Directores para el mejoramiento de la gestión en los aspectos bajo su responsabilidad. Actualmente ha conformado los siguientes comités: Comité de Auditoría, Comité de Gobierno Corporativo, Comité de Recursos Humanos y Compensación, y Comité de Contratación.

4. GERENTE GENERAL: La administración de la Sociedad, su representación legal y la gestión de los negocios estará a cargo del Gerente General designado por la Junta Directiva para períodos anuales, reelegible indefinidamente y removible en cualquier tiempo. Su elección se hará atendiendo criterios de idoneidad, conocimientos, experiencia y liderazgo. El Gerente General tendrá dos suplentes, primero y segundo, elegidos por la Junta Directiva, quienes reemplazarán al principal en su orden, en sus faltas temporales o definitivas. El representante legal tiene facultades para celebrar o ejecutar, sin otras limitaciones que las establecidas en los estatutos, todos los actos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la Sociedad.

- **CAPÍTULO CUARTO – DE LAS RELACIONES ECONÓMICAS ENTRE EDATEL, SUS CONTROLANTES, SUS DIRECTORES Y DEMÁS ADMINISTRADORES**

La Junta Directiva autoriza y decide sobre la celebración de operaciones, convenios o contratos de manera directa con Empresas Públicas de Medellín E.S.P. y EPM TELECOMUNICACIONES S.A. E.S.P. como matrices y con las empresas que conforman los Grupos Empresariales Empresas Públicas de Medellín y EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P., con el fin de aprovechar la experiencia que han acumulado en la prestación y operación de los servicios públicos y de

telecomunicaciones, economías de escala, transferencia de conocimientos, oportunidad en los suministros, entre otros. Igualmente, con el Departamento de Antioquia, con los Fondos de Pensiones, y en general con accionistas o grupos de accionistas que posean más del diez por ciento (10%) de las acciones, para operaciones cuya cuantía supere los trescientos cincuenta (350) Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes, salvo los que se suscriban para adquirir bienes y servicios que sean ofrecidos con los precios y en condiciones aceptables frente a las propias del mercado.

Los miembros de Junta Directiva, el Gerente General, representantes legales, Gerentes de Unidad y de zona, directores y administradores no podrán contratar por sí mismos ni por interpuesta persona con EDATEL en beneficio propio o de un tercero, salvo autorización expresa de la Junta Directiva, excluido el voto del solicitante, cuando se trate de uno de sus miembros. Estas personas, al igual que los demás trabajadores, podrán contratar con EDATEL S.A. E.S.P, de manera excepcional, cuando se trate de bienes o servicios ofrecidos al público en general o en condiciones comunes para quienes los soliciten.

- **CAPÍTULO QUINTO – CRITERIOS APLICABLES A LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES Y VALORES DE EDATEL POR PARTE DE SUS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

Actualmente el capital de la Sociedad se compone de acciones nominativas ordinarias. Las acciones ordinarias se encuentran registradas en el Registro Nacional de Valores y Emisores, siendo estas acciones negociadas en el mercado público de valores.

De acuerdo con el artículo 404 del Código de Comercio, los administradores de la Sociedad no podrán ni por sí ni por interpuesta persona, enajenar o adquirir acciones de ella mientras estén en ejercicio de sus cargos, sino cuando se trate de procesos de privatización de la propiedad estatal conforme a la Ley 226 de 1995 o cuando se trate de operaciones ajenas a motivos de especulación y con autorización de la Junta Directiva, otorgada con el voto favorable de las dos terceras partes de sus miembros, excluido el del solicitante, o de la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable de la mayoría ordinaria prevista en los estatutos, excluido el del solicitante.

En EDATEL no existen mecanismos especiales de pagos o remuneración de alguna índole para los empleados de la Sociedad, ni para el personal directivo ni para los administradores que se hagan en acciones. Igualmente no se ha implementado ningún tipo de compensación o incentivo a través de la entrega u opción para adquirir acciones de la Sociedad. Los criterios aplicables a las negociaciones que realicen los Directores, Administradores y empleados con las acciones y demás valores que emita la Sociedad, serán divulgados al mercado, a través de la página Web de la Empresa y/o de la Superintendencia Financiera, si constituye Información Relevante.

- **CAPÍTULO SEXTO – CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES Y POLÍTICAS DE CONTRATACIÓN**

De acuerdo con las disposiciones de la Ley de TIC N° 1341 de 2009, los actos, contratos, operaciones de crédito, así como el régimen laboral de EDATEL, se rigen por el derecho privado. En materia de contratos se aplican los principios de la Función Administrativa, el régimen de inhabilidades e incompatibilidades de la Contratación Estatal y no será necesario aplicar en adelante las cláusulas excepcionales al derecho común en los contratos relacionados directamente con la prestación del servicio público de telefonía.

Desde el año 1996, se han fijado unos principios y procedimientos generales para la selección de los proveedores, que hoy se encuentran actualizados en el Estatuto Interno de Contratación, que hace parte de los anexos del Código de Buen Gobierno. En dicho Estatuto se traducen como principales políticas, la pluralidad de ofertas, la transparencia, la selección objetiva, el principio de buena fe desde la etapa precontractual, la búsqueda de unas relaciones comerciales de mutuo beneficio entre los proveedores y EDATEL, mediante la optimización del negocio jurídico hasta encontrar las soluciones técnicas, económicas, comerciales y de valor agregado óptimas para la Empresa, con el fin de que los productos y servicios se ajusten a sus necesidades y estándares de calidad requeridos. El Estatuto Interno de Contratación es el marco general de actuación de la Empresa en esta materia.

- **CAPÍTULO SÉPTIMO – DEL CONTROL: CRITERIOS DE SELECCIÓN, REMUNERACIÓN E INDEPENDENCIA DEL REVISOR FISCAL Y DE LAS AUDITORÍAS ESPECIALIZADAS**

1. REVISORÍA FISCAL: El Revisor Fiscal y su Suplente serán elegidos por la Asamblea General de Accionistas para períodos de un (1) año, pero pueden ser reelegidos indefinidamente y removidos por ella en cualquier tiempo. Sus funciones emanan de la ley, no es representante de ningún socio individualmente considerado y debe cumplir con los requisitos de Ley y los estatutos de la Compañía para ser elegido y ejercer sus funciones. El proceso de selección objetiva de la Revisoría Fiscal puede ser liderado por EDATEL o por EE.PP.M. E.S.P. o EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. dentro del esquema de integración del control en el Grupo Empresarial, y en procura del manejo coordinado y visión de conjunto al control externo.

La Revisoría Fiscal -Revisor Fiscal y su suplente- debe ser ejercida por una firma de reconocido prestigio, con experiencia en el sector de las telecomunicaciones y que cumpla con los requisitos exigidos por la Ley y los estatutos de la Compañía. Devengará la asignación que le señale la Asamblea General de Accionistas. En los contratos con la Revisoría Fiscal se pactarán cláusulas en las que ésta se comprometa a rotar a las personas naturales que al interior de la Empresa adelantan dicha función, con por lo menos una periodicidad de cinco años, y a que la persona que ha sido rotada, solamente pueda retomar la auditoría luego de un periodo de dos (2) años.

2. AUDITORIAS ESPECIALIZADAS: Los accionistas e inversionistas de EDATEL, actuales o potenciales, pueden solicitar auditorías especializadas. Un número de accionistas que represente por lo menos el diez por ciento (10%) de las acciones suscritas o un número igual o superior al diez por ciento (10%) de inversionistas de

EDATEL al momento de presentarse la solicitud, podrá solicitar al Gerente General, la realización de auditorías especializadas, bajo su costo y responsabilidad. Dicho porcentaje se establece atendiendo a criterios de razonabilidad y proporcionalidad en relación con el número de accionistas e inversionistas actuales y potenciales. La solicitud para realizar auditorías especializadas deberá ser por escrito, indicando las razones que motivan su realización, los hechos y operaciones a auditar, el tiempo de duración, e indicar tres (3) firmas de reconocida reputación y trayectoria.

- **CAPÍTULO OCTAVO – GESTIÓN DE RIESGOS**

EDATEL en el contexto empresarial y en el sector de las telecomunicaciones, está expuesto a que la ocurrencia de hechos eventuales tanto internos como externos amenace el logro de los objetivos corporativos de mediano y largo plazo.

Para el mejor manejo de los riesgos, su optimización y cubrimiento, EDATEL dispone de una Política para la Gestión Integral de Riesgos. La Gestión Integral de Riesgos define el proceso mediante el cual se identifican, analizan, evalúan, controlan y financian, en forma sistémica los riesgos a que están expuestos los bienes, recursos humanos e intereses de EDATEL, con el fin de garantizar la viabilidad del negocio en sus aspectos operativo, financiero, comercial, estratégico y administrativo.

Con el objetivo de disminuir el impacto financiero después de una pérdida fortuita y con criterios de costo y balance entre retención y transferencia de riesgos, se tienen implementados mecanismos para financiar los riesgos. Es así como EDATEL tiene contratados seguros para amparar pérdida de activos, pérdidas patrimoniales y de personas, y tiene asignada partidas para la retención y financiación de riesgos.

Se tienen identificados los siguientes riesgos: Riesgo de Orden Público, Riesgo regulatorio, Riesgo de escasez del espectro radioeléctrico, Riesgo Macroeconómico, Riesgo de Tasas de Interés, Riesgo por Otorgamiento de Garantías a favor de Terceros, Riesgo de la Competencia, Riesgo de Recuperación de Cartera.

- **CAPÍTULO NOVENO - CRITERIOS Y POLÍTICAS APLICABLES A LA TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN QUE DEBE SER SUMINISTRADA A LOS ACCIONISTAS, A LOS DEMÁS INVERSIONISTAS, AL MERCADO Y AL PÚBLICO EN GENERAL**

EDATEL suministra de manera permanente a la Superintendencia Financiera, a la Bolsa de Valores de Colombia y al público en general, mediante comunicados de prensa, medios masivos de difusión y página Web, la información sobre resultados de sus actividades comerciales, proyectos de ampliación, nuevos negocios y servicios.

Los Socios de Valor, entendidos estos como los miembros de Junta Directiva, todos los trabajadores y demás personas vinculadas jurídicamente a EDATEL deben guardar confidencialidad sobre todas las operaciones, negocios, actuaciones, datos técnicos o comerciales, información o asuntos relacionados con el desempeño de sus responsabilidades o relaciones contractuales. Esta información no puede ser divulgada, salvo que estén expresamente autorizados para hacerlo.

EDATEL cuenta con una información general de la Empresa a disposición de cualquier persona en su sitio de internet www.edatel.com.co, donde se encuentra información completa sobre la Empresa, su historia, cobertura, productos, servicio al cliente, información para proveedores -procesos de contratación vigentes- e información para los inversionistas. Además, con una dirección de correo electrónico para consultas o aclaraciones sobre estos u otros temas: atencionalaccionista@edatel.com.co.

De conformidad con las normas legales, anualmente la Empresa deja a disposición de los accionistas el Informe de Gestión, los resultados financieros, libro de accionistas y las actas de Junta Directiva por el término que señala la ley.

Las condiciones personales y profesionales de los miembros de Junta Directiva, de los Órganos de Control Interno, del Gerente General, del Secretario General y demás Gerentes de Unidad se encuentran a disposición de los accionistas e inversionistas en la Secretaría General de la Empresa y sus hojas de vida, al igual que las políticas generales aplicables a su remuneración, se divulgarán al mercado, a través de la página de Internet de la Compañía.

Para EDATEL es claro que por estar sus títulos inscritos en el Registro Nacional de Valores y Emisores, es obligación de la Sociedad actualizar permanentemente a la Superintendencia Financiera y a la Bolsa de Valores, remitiendo información de fin de ejercicio, información trimestral e información eventual o relevante.

- **CAPÍTULO DÉCIMO - PREVENCIÓN, MANEJO, DIVULGACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

Existe conflicto de interés, cuando no es posible la satisfacción simultánea de los intereses de los directivos, administradores y empleados y el de EDATEL, bien porque el interés sea de aquellos o de un tercero, cónyuge o pariente. Se encuentran en esta situación cuando deban tomar una decisión, o realizar u omitir una acción, en razón de sus funciones y se encuentren en la posibilidad de escoger entre el interés de La Sociedad, cliente, usuario o proveedor de la situación presentada, y su interés propio o el de un tercero, de manera que de optar por cualquiera de estos dos últimos, obtendría un indebido beneficio pecuniario y/o extra-económico que de otra forma no recibiría, desconociendo así un deber legal, contractual, estatutario o ético, conforme a los principios de actuación señalados para EDATEL en el Código de Buen Gobierno.

En la toma de decisiones de la Empresa, los miembros de la Junta Directiva, demás administradores, directivos y trabajadores deben tener presente el adecuado cumplimiento del objeto empresarial, el respeto de los derechos de los accionistas y

demás inversionistas, como razón principal de su representación y poder de negociación o de su poder para vincular a EDATEL frente a terceros. Por lo tanto sus actuaciones deben dirigirse al cumplimiento de los intereses de la Compañía.

Los miembros de Junta Directiva, demás administradores y directivos de la Sociedad que adviertan la posibilidad de incurrir en un conflicto de intereses o se encuentren en una situación de conflicto, informarán de ello a la Junta Directiva, suministrando toda la información que sea relevante para adoptar la decisión. Cuando se trate de un miembro de Junta Directiva, deberá abstenerse de participar en la votación de la respectiva decisión por parte del órgano directivo. Los demás trabajadores de la Sociedad deberán informarlo por escrito ante el Gerente General, quien tomará la decisión e informará de ello a la Junta Directiva cuando lo considere pertinente.

Los conflictos o diferencias que se presenten entre asociados, entre los accionistas y Administradores o entre uno cualquiera de estos y la Sociedad, con motivo del contrato social, tratarán de solucionarse en primera instancia por la vía de arreglo directo, y de no llegarse a un acuerdo, se someterán a la decisión arbitral, conforme al procedimiento establecido en los Estatutos Sociales. Dependiendo de los intereses involucrados en una determinada situación de conflicto, el Revisor Fiscal, la Junta Directiva, el Gerente General y la Superintendencia Financiera, son los órganos encargados de prevenir tales situaciones y de velar por el manejo y las medidas de solución de conflictos.

• CAPÍTULO DÉCIMO PRIMERO – DERECHOS Y ATENCIÓN A LOS ACCIONISTAS E INVERSIONISTAS

Los intereses de los accionistas e inversionistas de EDATEL son una prioridad fundamental para la Compañía. Por esta razón se busca ofrecer rentabilidad a su inversión, incrementar el valor de la Empresa y velar por el ejercicio de sus derechos.

Podrán ser accionistas e inversionistas de EDATEL todas las personas naturales o jurídicas de cualquier orden.

EDATEL ofrecerá siempre un trato igualitario para todos sus accionistas e inversionistas en todo lo relacionado con el ejercicio de sus derechos, especialmente peticiones, reclamaciones y requerimientos de información. Este trato se dará sin importar el valor de la inversión o el número de acciones que represente. Para garantizar el reconocimiento de los derechos, EDATEL informará a sus accionistas, a través de la página Web de la Compañía, los derechos que por su condición le asisten y el procedimiento jurisdiccional con que cuentan para hacer efectiva la protección de los mismos.

Cuando en criterio de EDATEL la respuesta a un inversionista pueda colocarlo en ventaja, se garantizará el acceso a dicha respuesta a los demás inversionistas de manera inmediata, a través de la página Web de la Empresa y/o de la Superintendencia Financiera si constituye información relevante, o por medio escrito a la última dirección registrada, de acuerdo con la importancia o complejidad del asunto.

Los accionistas de EDATEL tienen derecho a participar y a votar en las Asambleas de Accionistas, sean éstas ordinarias o extraordinarias. El derecho de participación y votación lo ejercerán sobre todos los temas que se traten en la Asamblea.

La Compañía facilitará a los accionistas la toma de decisiones informadas en la Asamblea, poniendo a su disposición, dentro del término de la convocatoria y en el domicilio social, la documentación necesaria para la debida información de los mismos sobre los temas por tratar. En la convocatoria a la Asamblea General de Accionistas, se informará el derecho de los accionistas a presentar propuesta de candidatos a integrar la Junta Directiva, para lo cual deberán remitir a la Sociedad –Secretaría de la Asamblea- sus propuestas, las cuales serán puestas a disposición de los demás accionistas durante el término de la convocatoria. Tanto la convocatoria como cualquier otra información que se considere necesaria para el desarrollo de la Asamblea, se publicará en la página de Internet de la Empresa.

Con el objeto de mantener informados a los accionistas e inversionistas de la Compañía, EDATEL cuenta con los siguientes mecanismos:

- Un Centro de Información con atención personalizada, coordinado por la Secretaría General y la Gerencia Administrativa y Financiera de la Compañía, ubicado en el Edificio Central de EDATEL, Calle 41 52-28, Piso 18, teléfono 384 64 30, Medellín, en el cual se pondrá a disposición de éstos, trimestralmente, la información financiera de EDATEL, así como toda otra información que la Gerencia de la Compañía prepare periódicamente para su divulgación.
- La administración de todas las acciones por parte de FIDUCIARIA BANCOLOMBIA, actualmente contratada por EDATEL y a través de la cual se brinda la posibilidad de resolver las inquietudes que se presenten con relación al manejo de las mismas. Su teléfono es el (574) 4042364.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 40 de la Ley 964 de 2005 sobre la "Protección de Accionistas", la Junta Directiva considerará y responderá por escrito las propuestas presentadas por un número plural de accionistas que represente, cuando menos, el cinco por ciento (5%) de las acciones suscritas, indicando claramente las razones que motivaron las decisiones. En todo caso, tales propuestas no podrán tener por objeto temas relacionados con secretos industriales o información estratégica para el desarrollo de la Compañía. La Junta Directiva se acogerá a la Reglamentación que sobre el particular expida el Gobierno Nacional.

- **CAPÍTULO DÉCIMO SEGUNDO – CRITERIOS DE COMPENSACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL NIVEL DIRECTIVO**

La Sociedad tiene establecido para sus empleados Directivos y no Directivos un modelo de compensación que contempla tres (3) componentes dependiendo del rol: Fijo, Variable, y beneficios. Adicionalmente, EDATEL ha definido un esquema mediante el pago de bono por resultados, con los siguientes propósitos:

Alinear los esquemas y políticas de **remuneración**, de acuerdo con los resultados e indicadores financieros que determine la Junta Directiva.

Motivar el cumplimiento de los objetivos de la Organización.

Reconocer la labor de los empleados y su contribución e impacto en el logro de los objetivos.

Las personas designadas para los cargos de nivel directivo, Gerentes y Directores deberán reunir las siguientes calidades: Profesional con más de cinco años de experiencia en posiciones directivas. Formación universitaria con postgrado en áreas relacionadas con el cargo, y en caso de no cumplir con las exigencias académicas, éstas serán homologadas con experiencia acreditada.

- **CAPÍTULO DÉCIMO TERCERO – ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El control interno en EDATEL, es un proceso realizado por la alta dirección y demás personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las categorías de: efectividad de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Es responsabilidad del representante legal y mediante el empoderamiento y la delegación existente en toda la Organización, se ejerce a través de cada uno de los responsables de los procesos.

Es el área controladora de la Empresa, se encarga de evaluar y acompañar el Sistema de Control Organizacional y la gestión corporativa. Es un área Staff, que provee información y da señales oportunas al Gerente General, al Comité de Control Interno y a la Junta Directiva, con el fin de minimizar los riesgos, ayudar en la acertada toma de decisiones y contribuir al logro de los objetivos empresariales. Está adscrito a la Gerencia General y está compuesto por dos (2) equipos de trabajo: el equipo de Auditores Internos y el de Gestores de Control Interno.

- **CAPÍTULO DÉCIMO CUARTO – CUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO, DIVULGACIÓN Y CONSULTA**

Las medidas específicas relacionadas con el gobierno y conducta de la Sociedad que se encuentran agrupadas en el Código de Buen Gobierno están sometidas al seguimiento constante de la Junta Directiva y el Gerente General de EDATEL, quienes velan por su cumplimiento permanente.

Los accionistas e inversionistas de EDATEL tienen derecho a reclamar el cumplimiento efectivo del Código de Buen Gobierno a la Junta Directiva de la Sociedad, a través de la presentación de una petición sustentada por escrito. La Junta Directiva está en capacidad de designar un comité de control para el conocimiento y atención de estas peticiones.

La Revisoría Fiscal de la Sociedad, podrá conocer las quejas relacionadas con la violación de los derechos de los accionistas e inversionistas y efectuar las investigaciones necesarias para determinar su veracidad. En caso de obtener resultados positivos frente a las quejas expuestas, la Revisoría presentará la información pertinente a la Junta Directiva de la Sociedad y a la Asamblea de Accionistas.

El Código y cualquier enmienda, cambio o adición que se haga del mismo, serán informados y publicados en forma oportuna, en el sitio de internet de la Empresa www.edatel.com.co. Su adopción y toda reforma, serán anunciadas en un periódico de amplia circulación nacional.

- **ANEXO N° 2: POLÍTICAS EMPRESARIALES O CORPORATIVAS DE EDATEL**

Directrices generales que definen: el marco de actuación, las relaciones con los clientes internos y externos, el uso de los recursos y la realización de las actividades en la Organización.

ALCANCE DE LAS POLÍTICAS

- Movilizan y modelan los comportamientos de personas, equipos humanos, procesos, articulaciones e interacciones.
- Hacen gestión dinámica de la Organización.
- Restringen o despliegan el potencial de las personas.
- Aplican sin excepciones.

CARACTERÍSTICAS DE LAS POLÍTICAS

- Son de carácter formal.
- Para su cumplimiento se requiere del ejemplo de los líderes y la motivación.
- Regulan todas las relaciones de procesos y personas.
- Ajustan o modifican los comportamientos.
- Deben quedar documentadas y en las instancias de aprobación debe existir conciencia por su acción y cumplimiento (Mecanismos de seguimiento y control).

En EDATEL se definen Políticas Corporativas que irradian a toda la estructura organizacional y Políticas Temáticas que inciden en temas específicos y en una o varias unidades de gestión de la Organización.

LINEAMIENTOS

Los lineamientos son instrucciones o guías sobre la forma como debe interpretarse y aplicarse una política.

En el Código de Buen Gobierno de EDATEL se establecen las siguientes Políticas Corporativas: Regulación del Sector de las TIC –Tecnologías de la Información y las Comunicaciones-; Protección de la Rentabilidad y Competitividad en el Mercado; Confiabilidad y Confidencialidad de la Información; Evaluación y Control; Selección, Promoción y Desarrollo de los Empleados; Impacto Ambiental; Modelo Integral de Gestión; Marco Estratégico y Estructura Organizacional; Contratación; Inversión; Inversiones de Interés Social; Gestión del Riesgo; Sinergias; Gestión al Cliente; Posicionamiento de Marca, y Proyección Social.

Modificaciones y Adiciones realizadas al Código de Buen Gobierno de EDATEL, integradas al mismo en forma unificada:

A la fecha se han realizado cuatro modificaciones y Adiciones al Código de Buen Gobierno de EDATEL, aprobadas por la Junta Directiva:

1. Para dejar expreso como práctica de buen gobierno corporativo, el compromiso de los Directores y Administradores de contratar un Seguro de Responsabilidad Civil, que ampare los riesgos de pérdidas patrimoniales que se generen en la toma de decisiones y ejercicio de las atribuciones y actividades propias del cargo que desempeñan. Adición aprobada en sesión ordinaria del 29 de marzo de 2005, Acta N° 144.
2. Con el fin de incorporar las disposiciones de la Ley 964 de 2005 del Mercado Público de Valores, especialmente las orientadas a la protección de los inversionistas y como tales enmarcadas dentro de las prácticas de buen gobierno corporativo, la reglamentación del Comité de Auditoría en cuanto a su integración y funcionamiento, y de actualizar su contenido, conforme a la Reforma y Unificación de los Estatutos Sociales, aprobada por la Asamblea General de Accionistas en reunión ordinaria del 29 de marzo de 2006. Modificación y Adición aprobadas en reuniones ordinarias del 29 de agosto de 2005, Acta N° 151 y del 30 de mayo de 2006, Acta N° 160.
3. Con el propósito de armonizar las disposiciones del Código de Buen Gobierno con las Reformas y Unificación de los Estatutos Sociales, aprobadas por la Asamblea General de Accionistas el 29 de marzo de 2007 y el 13 de marzo de 2008, **e incluir las Recomendaciones del Código País, adoptadas por la Junta Directiva en reunión ordinaria del 25 de agosto de 2008 –Acta N° 193-**.
4. Con el objetivo de actualizar las Políticas Corporativas, establecidas desde el año 2004; modificar el Capítulo Décimo Segundo “CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL NIVEL DIRECTIVO”, para hacer consistente la denominación o título con su contenido y actualizar lo referente a la compensación y requisitos de idoneidad; suprimir el Capítulo Décimo Cuarto atinente a la Auditoría de Gestión y Resultados, conforme a las disposiciones de la Ley de TIC N° 1341 de 2009, y actualizar los nombres de las Entidades mencionadas en el Código según contexto y estructura organizacional y de

control y vigilancia de la Compañía. Modificación aprobada por la Junta Directiva en reunión ordinaria del 09 de febrero de 2010, Acta N° 213.

El Código de Buen Gobierno de EDATEL puede ser consultado en el sitio de Internet de la Empresa www.edatel.com.co, en la página Web de la Superintendencia Financiera de Colombia www.superfinanciera.gov.co y en la Secretaría General de la Sociedad, donde se encuentra disponible su texto.

Fuentes de información: Cartillas Informativas en Gobierno Corporativo Colombia Capital – Gobierno Corporativo y Código País-, producidas por el Banco Interamericano de Desarrollo y la Bolsa de Valores de Colombia -2009; Estatutos Sociales de la Empresa; Código de Buen Gobierno de EDATEL, y Actas de Junta Directiva.

ANEXO E. COMPOSICIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA

**CONFORMACIÓN JUNTA DIRECTIVA DE EDATEL S.A. E.S.P. NOMBRADA
EN LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS REALIZADA
EL 13 DE MARZO DE 2008**

EPM TELECOMUNICACIONES

1. Rodrigo Ignacio Ferreira Londoño
2. Christian Toro Ludeke

INDEPENDIENTES

3. Jorge Mario Ángel Arbeláez
4. Carlos Duque Uribe

FONDOS DE PENSIONES Y CESANTÍAS

5. Ricardo Mejía Cano
6. Jaime Alonso Yepes Cuartas

DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA

7. Alvaro Vásquez Osorio

ANEXO F. REGLAMENTO DE AUDITORÍA

**REGLAMENTO DEL COMITÉ DE AUDITORÍA
EDATEL S.A. E.S.P.**

Aprobado por la Junta Directiva en reunión ordinaria del 27 de mayo de 2008

EDATEL S.A. E.S.P., en adelante EDATEL, en su condición de sociedad emisora de valores y en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 45 de la Ley 964 de 2005, constituyó el Comité de Auditoría, previsto en los Estatutos Sociales y en el Código de Buen Gobierno, el cual se rige en cuanto a su integración y funcionamiento como se establece en el presente REGLAMENTO, que tiene carácter vinculante.

1. **Integración:** El Comité de Auditoría estará integrado por tres (3) miembros de la Junta Directiva, dos (2) de los cuales serán los independientes, de acuerdo con lo establecido en el artículo Vigésimo Sexto de los Estatutos Sociales. El Presidente de dicho Comité será uno de los miembros independientes.

El Comité de Auditoría contará con la presencia del Revisor Fiscal de la Sociedad, quien asistirá con derecho a voz, pero sin voto. Para apoyar su labor, a sus sesiones podrán concurrir también con voz pero sin voto el Gerente General, el Secretario General, el Gerente Administrativo y Financiero, el responsable del Staff de Control Interno y las personas que determine el Comité según considere conveniente. Los invitados deberán ser citados en igual forma y oportunidad que los miembros del Comité.

2. **Funciones:** Serán funciones del Comité de Auditoría:

1. Supervisar el cumplimiento del programa de auditoría interna, el cual deberá tener en cuenta los riesgos del negocio y evaluar integralmente la totalidad de las áreas de la Empresa.
2. Establecer los mecanismos que permitan divulgar, a los accionistas y demás inversionistas, los hallazgos materiales resultantes de actividades de control interno.
3. Velar porque la preparación, presentación y revelación de la información financiera se ajuste a lo dispuesto en la ley.
4. Revisar los Estados Financieros antes de ser presentados a la Junta Directiva y a la Asamblea General de Accionistas, según corresponda.
5. Atender los aspectos relacionados con el sistema de control empresarial, evaluación de los resultados financieros, los proyectos de inversión de que tratan los Artículos Vigésimo Octavo, numerales 9 y 10, y Trigésimo, numeral 2 de los Estatutos Sociales, los riesgos empresariales, y analizar los informes de los entes externos de control.
6. Verificar y emitir concepto mediante informe escrito, este último si se requiere y lo amerita la complejidad del asunto, respecto de las posibles operaciones que se planean celebrar con vinculados económicos, con el fin de garantizar que se



realicen en condiciones de mercado y que no vulneren la igualdad de trato entre los accionistas.

7. Establecer las políticas, criterios y prácticas que utilizará la Compañía en la construcción, revelación y divulgación de su información financiera.
8. Definir mecanismos para consolidar la información de los órganos de control de la Sociedad para la presentación de la información a la Junta Directiva.
9. Velar porque existan los controles necesarios para evitar que la entidad sea utilizada como instrumento para la realización de actividades delictivas, en especial para el lavado de activos.
10. Remitir informe escrito a la Administración, cuando se detecten situaciones que revistan importancia significativa.
11. Solicitar los informes que considere convenientes para el adecuado desarrollo de sus funciones.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Comité de Auditoría podrá contratar especialistas independientes en los casos específicos en que lo juzgue conveniente, atendiendo las políticas generales de contratación de la Compañía.

3. **Idoneidad:** Los miembros del Comité de Auditoría deberán contar con la adecuada experiencia para cumplir a cabalidad con las funciones que corresponden al mismo.
4. **Convocatoria:** La convocatoria a las reuniones del Comité de Auditoría se hará por escrito o correo electrónico, con una antelación mínima de ocho (8) días calendario.
5. **Reuniones:** El Comité de Auditoría deberá reunirse ordinariamente en el domicilio social de la Empresa por lo menos cada tres (3) meses o antes cuando se considere necesario, previa convocatoria por parte del Presidente del Comité, el Gerente General de la Sociedad o el Revisor Fiscal.
El Comité de Auditoría podrá deliberar válidamente con la presencia de dos (2) de sus miembros, cada uno de los cuales tendrá un voto y las decisiones dentro del mismo se adoptarán por mayoría simple.
Con sujeción a las disposiciones legales, el Comité de Auditoría podrá realizar reuniones no presenciales y recurrir a la toma de decisiones mediante el procedimiento de comunicación simultánea o de que todos sus miembros expresen por escrito el sentido de su voto.
6. **Envío de la información:** Para facilitar el correcto ejercicio de sus funciones, los miembros del Comité de Auditoría tendrán acceso a la información de los temas por tratar, de acuerdo con el orden del día contenido en la convocatoria, con por lo menos tres (3) días de antelación a la reunión y podrán solicitar a la Empresa aclaraciones e información adicional, por medio escrito, telefónico, correo electrónico o vía Internet.



7. **Material Documental:** El Comité de Auditoría deberá conocer y/o evaluar, cuando menos, el siguiente material documental:
- Proyecto de los Estados Financieros de la Compañía.
 - El dictamen de los Estados Financieros emitido por el Revisor Fiscal.
 - Los informes sobre el Sistema de Control Interno emitidos por la Revisoría Fiscal y/o las recomendaciones u observaciones de la misma.
 - El plan de auditoría del Staff de Control Interno y de la Revisoría Fiscal.
 - Los oficios de observaciones que remitan los organismos de Control Externo a la Sociedad.
8. **Actas de las Reuniones:** Lo ocurrido en las reuniones del Comité de Auditoría y sus decisiones y/o recomendaciones, se harán constar en actas elaboradas conforme a las prescripciones del Código de Comercio, las cuales deberán ser aprobadas y suscritas por quienes asistieron a la sesión e identificarse con un número en su orden cronológico. En las actas no solamente se debe hacer mención de la lista de temas que fueron objeto de discusión, sino también presentar un resumen de los principales hechos o argumentos expuestos a favor o en contra de la respectiva propuesta, así como las conclusiones a las cuales se llegó en relación con la misma, dejando constancia de todos los documentos presentados a consideración del Comité. Dichos documentos son parte integral del acta, por lo cual en caso de no ser transcritos deberán presentarse como anexos de la misma.

Tratándose de reuniones no presenciales a las que se refiere el artículo 19 de la Ley 222 de 1995 deberá dejarse constancia del medio empleado para la comunicación simultánea o sucesiva. Si el mecanismo para la toma de decisiones es el previsto en el artículo 20 ibídem, se deberán anexas al acta los documentos por medio de los cuales los miembros del Comité expresaron el sentido de su voto.

9. **Glosario de Términos:**

Emisor de Valores: Toda aquella entidad que con el objeto de captar recursos del público mediante valores, se inscriba e inscriba sus títulos en el Registro Nacional de Valores y Emisores.

Hallazgo material: Un hecho económico es material cuando, debido a su naturaleza o cuantía, su conocimiento o desconocimiento, teniendo en cuenta las circunstancias que lo rodean, puede alterar significativamente las decisiones económicas de los usuarios de la información.

Al preparar estados financieros, la materialidad se debe determinar con relación al activo total, al pasivo total, al pasivo corriente, al capital de trabajo, al patrimonio o a los resultados del ejercicio, según corresponda.



Vinculados económicos: Aquellos que se encuentran dentro de alguna de las siguientes situaciones:

- a) Las entidades del grupo empresarial al que pertenece la Compañía, incluyendo su matriz y sus filiales.
- b) Quienes sean directores, gerentes, administradores o liquidadores de la Compañía, y sus cónyuges o sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- c) Toda persona que sea beneficiario real de más del 10% de las acciones de la Sociedad.

Revisor Fiscal: Contador público, encargado de dictaminar con sujeción a las normas de auditoría de general aceptación los estados financieros de la empresa. Revisa y evalúa sistemáticamente los componentes y elementos que integran el control interno, en forma oportuna e independiente en los términos que señala la ley. El revisor fiscal debe realizar una auditoría integral y debe exponer una opinión profesional independiente de la evaluación y supervisión de los sistemas de control.

En su informe debe determinar si los estados financieros son preparados sobre principios de general aceptación, si ha cumplido con las normas legales, evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la Empresa, el buen manejo de los recursos y la evaluación del sistema de control interno para conceptuar sobre su manejo.

Rige a partir de su aprobación.

27 de mayo de 2008



Vinculados económicos: Aquellos que se encuentran dentro de alguna de las siguientes situaciones:

- a) Las entidades del grupo empresarial al que pertenece la Compañía, incluyendo su matriz y sus filiales.
- b) Quienes sean directores, gerentes, administradores o liquidadores de la Compañía, y sus cónyuges o sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad.
- c) Toda persona que sea beneficiario real de más del 10% de las acciones de la Sociedad.

Revisor Fiscal: Contador público, encargado de dictaminar con sujeción a las normas de auditoría de general aceptación los estados financieros de la empresa. Revisa y evalúa sistemáticamente los componentes y elementos que integran el control interno, en forma oportuna e independiente en los términos que señala la ley. El revisor fiscal debe realizar una auditoría integral y debe exponer una opinión profesional independiente de la evaluación y supervisión de los sistemas de control.

En su informe debe determinar si los estados financieros son preparados sobre principios de general aceptación, si ha cumplido con las normas legales, evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por la Empresa, el buen manejo de los recursos y la evaluación del sistema de control interno para conceptuar sobre su manejo.

Rige a partir de su aprobación.

Mayo 27 de 2008



**ANEXO G. INFORMACIÓN RELEVANTE
DECRETO 3138 DEL 12 DE
SEPTIEMBRE DE 2006 SIMEV**



REPORTE INFORMACIÓN RELEVANTE A LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA

DECRETO NÚMERO 3139 DEL 12 DE SEPTIEMBRE DE 2006, expedido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Por el cual se dictan normas relacionadas con la organización y funcionamiento del **Sistema Integral de Información del Mercado de Valores –SIMEV-** y se dictan otras disposiciones.

1. Régimen General:

- **Definición:** El Sistema Integral de Información del Mercado de Valores **SIMEV**, es el conjunto de recursos humanos, técnicos y de gestión que utilizará la Superintendencia Financiera de Colombia para permitir y facilitar el suministro de información al mercado.
- **Conformación:** El SIMEV estará conformado por el Registro Nacional de Valores y Emisores –RNVE-, el Registro Nacional de Agentes del Mercado de Valores –RNAMEV- y el Registro Nacional de Profesionales del Mercado de Valores –RNPMV-, acorde con las disposiciones de la Ley 964 de 2005 de Intervención en el Mercado de Valores.

EDATEL en su condición de Emisora de Valores se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Valores y Emisores "RNVE" de la Superintendencia Financiera de Colombia, antes Superintendencia de Valores, y como tal, debe cumplir con las obligaciones de reporte de información al Mercado de Valores. Está sometida al control concurrente, no exclusivo, de la Superintendencia Financiera de Colombia.

- **Naturaleza de la Información:** La información que repose en el SIMEV será pública; cualquier persona podrá consultarla. La veracidad de la información que repose en el SIMEV, así como los efectos que se produzcan como consecuencia de su divulgación, serán de exclusiva responsabilidad de quienes la suministran al Sistema. La información que reposa en el SIMEV se deberá manejar con las medidas técnicas necesarias para garantizar la seguridad de los registros, evitando su adulteración, pérdida o uso indebido.

2. Actualización del Registro Nacional de Valores y Emisores RNVE: (Secretaría General) –Sección III CAPITULO SEGUNDO-

Obligaciones Generales: Los Emisores de Valores deberán mantener permanentemente actualizado el RNVE, remitiendo a la Superintendencia Financiera de Colombia las informaciones periódicas y relevantes señaladas en este Decreto – Informaciones de Fin de Ejercicio, Información de Periodos Intermedios e Información Relevante-.

Información Relevante: Todo emisor de valores deberá divulgar, en forma veraz, clara, suficiente y oportuna al mercado, a través de la Superintendencia Financiera de Colombia, toda situación relacionada con él o su emisión, que habría sido tenida en cuenta por un experto prudente y diligente al comprar, vender o conservar los valores del emisor, o al momento de ejercer los derechos políticos inherentes a tales valores. En este sentido, **el Emisor deberá divulgar al mercado los hechos que se relacionan a continuación:**

a) Situación Financiera y Contable: (Gerencia Administrativa y Financiera y Secretaría General)

1. Operaciones o actos que originen variaciones iguales o superiores al 5% en el valor total de los activos, pasivos, ingresos operacionales, utilidad operacional o utilidad antes de impuestos.
2. Aumentos superiores al 10% en el pasivo corriente.
3. Aumento o disminución de capital.
4. Variación en el número de acciones en circulación.
5. La aprobación de distribución de dividendos por parte de la Asamblea General de Accionistas.
6. Enajenación o adquisición a cualquier título de bienes, cuyo valor sea igual o superior al 5% del respectivo grupo del activo. Al comunicar esta información deberán especificarse los bienes que se van a enajenar o adquirir, su valor comercial y las condiciones bajo las cuales se pretende hacer la operación.
7. Cambios relevantes en las tasas de interés, plazos u otras condiciones de los créditos obtenidos o préstamos otorgados, así como la capitalización de acreencias. En todo caso, se considerará que los cambios son relevantes cuando la cuantía de las acreencias o deudas sea igual o superior al 5% del respectivo grupo del activo o pasivo, según sea el caso. Lo previsto en el presente numeral no le es aplicable a los establecimientos de crédito vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia.
8. Modificación de las cifras contenidas en los estados financieros transmitidos previamente al RNVE, ya sea por orden de autoridad competente, por decisión de la asamblea de accionistas u órgano que haga sus veces o de la administración, o porque se haya detectado que la información transmitida adolece de errores aritméticos, contables o de cualquier otro tipo. Tal hecho deberá ser comunicado en forma inmediata, indicando la naturaleza del ajuste, su cuantía, causa y principales cambios que origina en los estados financieros presentados anteriormente por el emisor. Las entidades emisoras de títulos inscritos en el RNVE que reporten la información

financiera directamente a otra autoridad, en todo caso deberán informar a la Superintendencia Financiera de Colombia las modificaciones a los estados financieros que se realicen con posterioridad al envío de dicha información, indicando la naturaleza del ajuste, su cuantía, causa y principales cambios que origina en los estados financieros presentados anteriormente por el emisor.

9. Inversiones en el capital de sociedades, nacionales o extranjeras, que conlleven a una relación de subordinación, sea que la inversión se vaya a hacer directamente, a través de sociedades filiales o subsidiarias o por medio de patrimonios autónomos. En estos casos deberá indicarse cuál es el valor de la inversión, el nombre del receptor, la actividad económica, su nacionalidad y la participación con que quedará la inversora en la sociedad receptora. Igualmente deberá informarse la enajenación de tales inversiones.

10. Inversiones en el capital de sociedades, temporales o permanentes, diferentes de aquellas que conlleven a relación de subordinación, que representen el 5% o más del grupo del activo "Inversiones".

11. Cambios en la clasificación contable de las inversiones.

12. Cambios en las políticas contables. En este caso deberá informarse el órgano que tomó la respectiva decisión, la fecha a partir de la cual surtirá efectos el cambio, las razones tenidas en cuenta para ello y los efectos que se espera tendrán dichos cambios en los estados financieros.

13. Constitución de gravámenes hipotecarios, prendarios o cualquier otra garantía real, o limitación de dominio, sobre bienes que representen el 5% o más del respectivo grupo del activo. En este caso deberá especificarse el bien gravado, su valor comercial, la naturaleza y cuantía de la obligación garantizada, si se trata de una garantía abierta, si la misma tiene límite de cuantía y si la obligación amparada es propia o de terceros.

14. Otorgamiento o sustitución de avales, fianzas o cualquier otra garantía personal, cuyo valor sea igual o superior al 1% de los activos totales. En este caso deberá indicarse la identidad de las personas avaladas, afianzadas o garantizadas, su vínculo con el emisor, el monto y propósito de las respectivas obligaciones y la relación de la garantía con el objeto social principal del avalista, fiador o garante.

15. Condonación parcial o total de deudas cuyo valor sea igual o superior al 5% del grupo respectivo del activo o pasivo, según sea el caso. En este caso deberá indicarse la cuantía de las deudas que se condonan, discriminando capital e intereses, la identidad del acreedor o deudor, su vínculo con el emisor, la razón de ser de dicha condonación y su impacto en la situación financiera.

16. Daciones en pago cuya cuantía sea igual o superior al 5% del grupo respectivo del activo o pasivo, según sea el caso. En este caso deberá indicarse la cuantía de las deudas que se pagan a través de la dación, discriminando capital e intereses, el bien que se entrega y su valor comercial, la identidad del acreedor o deudor, su vínculo con el emisor, la razón de ser de dicha dación y su impacto en la situación financiera.

17. Donaciones que representen un valor igual o superior al 5% del grupo respectivo del activo o pasivo, según sea el caso. En este caso deberá indicarse el bien objeto de la donación, su valor comercial, la identidad del donante o donatario, su vínculo con el emisor, la razón de ser de dicha donación y el efecto tributario o de cualquier otra naturaleza que la donación tendrá para el emisor.

18. Permutas de bienes que representen un valor igual o superior al 5% del respectivo grupo del activo. En este caso deberá indicarse el bien objeto de la permuta, su valor comercial, identificación del bien recibido a cambio y su valor comercial, nombre de la persona o entidad con quién se realizó la permuta, su vínculo con el emisor y el efecto que se espera tendrá la permuta sobre la situación financiera del emisor o sus negocios.

19. Aportes en especie a sociedades de bienes que representen un valor igual o superior al 5% del respectivo grupo del activo. En este caso deberá indicarse el bien o bienes objeto del aporte, su valor comercial, nombre de la sociedad receptora del aporte, su vínculo con el emisor, el número de acciones recibidas por el aporte, la participación que dichas acciones representan dentro del capital de la sociedad receptora del aporte, el valor intrínseco de las acciones de la sociedad receptora, antes y después del aporte, y el efecto que dicha operación tendrá en los estados financieros del aportante, en términos de utilidad o pérdida originada en la enajenación de los activos.

b) Situación Jurídica: (Secretaría General)

1. Convocatorias a reuniones de la Asamblea de Accionistas u órgano equivalente. Deberá informarse el orden del día si es del caso, la fecha, lugar y la hora en que se realizara la reunión.

2. Decisiones relevantes de la Asamblea de Accionistas y Junta Directiva u órganos equivalentes.

3. Nombramiento y remoción, así como renunciaciones, de los administradores o del revisor fiscal.

4. Reformas estatutarias. En estos casos deberá informarse, inmediatamente se produzcan cada uno de los siguientes hechos: la decisión de convocar al máximo órgano social tomada por la Junta Directiva o el órgano competente, la convocatoria al máximo órgano social, la decisión tomada por el mismo, la solemnización de la reforma y la inscripción en el registro mercantil.

5. Cancelación voluntaria de la inscripción de los valores en el RNVE o en bolsa de valores.

6. Iniciación de procesos judiciales o administrativos relevantes, una vez la demanda o requerimiento haya sido contestada por el emisor, y las decisiones que se dicten en ellos y que puedan afectar a la entidad de manera significativa, aún cuando no se encuentren en firme.

7. Imposición de sanciones al emisor, sus administradores o revisor fiscal, por parte de organismos de control del Estado, aún cuando no se encuentren en firme.

8. Cambios en la situación de control del emisor, de conformidad con lo previsto en los artículos 26 y 27 de la Ley 222 de 1995, ya sea que se trate de control exclusivo o de control conjunto.

9. Cambios en la composición accionaria, iguales o superiores al 5% de las acciones en circulación de la sociedad, ya sea directa o indirectamente, a través de personas naturales o jurídicas con las cuales se conforme un mismo beneficiario real.

10. Adquisiciones y enajenaciones de acciones por parte de los administradores, ya sea directa o indirectamente, a través de sociedades de familia, de cónyuges, de

familiares hasta el cuarto grado de consanguinidad, segundo de afinidad o único civil o, en general, a través de personas naturales o jurídicas con las cuales configuren un mismo beneficiario real. En estos casos deberá informarse si la autorización respectiva fue otorgada por la Junta Directiva o la Asamblea de Accionistas, la mayoría con que dicha decisión fue tomada y las condiciones en que fue autorizada la respectiva adquisición o enajenación, de conformidad con lo previsto en el artículo 404 del Código de Comercio.

11. Readquisición de acciones y enajenación posterior. En estos casos deberá divulgarse la autorización impartida por el órgano social competente, precisando las condiciones en que se realizará la readquisición o enajenación de acciones readquiridas, el precio de readquisición o enajenación, la reducción o aumento que como resultado del proceso se produzca en el número de acciones en circulación y, en el caso de sociedades inscritas, los supuestos, metodología y resultados del estudio realizado de conformidad con procedimientos reconocidos técnicamente para efectos de fijar el precio de readquisición, así como los mecanismos adoptados para garantizar igualdad de condiciones a todos los accionistas en la readquisición o enajenación.

12. Acuerdos entre accionistas. En estos casos, deberá informarse el contenido completo del acuerdo, tan pronto éste sea depositado en la sociedad emisora. Tratándose de sociedades inscritas, se estará a lo dispuesto por el artículo 43 de la Ley 964 de 2005.

13. Celebración, modificación o terminación de contratos que establezcan restricciones relevantes para el emisor, como la prohibición de distribuir utilidades, o cuyo incumplimiento constituya causal de aceleración de créditos o un evento de incumplimiento del respectivo contrato.

14. Otorgamiento o cancelación de concesiones o licencias relevantes por parte de entidades estatales, así como su terminación.

15. Ejercicio, por parte de entidades estatales, de facultades concedidas por cláusulas excepcionales o exorbitantes, así como la imposición de sanciones en el marco de la celebración, ejecución o liquidación de contratos estatales, aún cuando las respectivas decisiones administrativas no se encuentren en firme.

c) Situación Comercial y Laboral: (Gerencia Comercial y de Mercadeo, Proceso de Compras y Contratación, Gerencia de Desarrollo Corporativo, Gerencia Administrativa y Financiera y Secretaría General)

1. Cambios en la actividad principal actual, aunque no se produzca una reforma estatutaria que modifique el objeto social. Para el efecto, se considerará que se presentó un cambio en la actividad principal cuando la mayor cantidad de ingresos en un ejercicio determinado corresponda a una cuenta diferente a aquella en la cual se registró el mayor valor de ingresos de la sociedad durante el ejercicio inmediatamente anterior.

2. Reorganizaciones empresariales tales como fusiones, transformaciones, adquisiciones, escisiones, cesión de activos, pasivos y contratos, o segregaciones. En estos casos deberá informarse cada uno de los hechos relevantes para la realización del respectivo proceso, desde el momento en que se presentan a consideración de la Junta Directiva hasta su culminación, inmediatamente se produzcan.

3. Celebración, modificación o terminación de contratos relevantes. En este caso deberá informarse el órgano que autorizó el contrato, las partes, el objeto, la cuantía, los plazos, los efectos financieros de la operación y demás información relevante. En todo caso, se entenderá que un contrato es relevante cuando su cuantía sea igual o superior al 5% de los ingresos operacionales, costo de ventas o gastos de administración y ventas, según corresponda, obtenidos en el ejercicio inmediatamente anterior a la celebración, modificación o terminación del contrato. (De acuerdo con las cifras del ejercicio 2008: Contratos de cuantía igual o superior a \$11.915 millones).
4. Celebración, modificación o terminación de contratos en los que sea parte el emisor, en forma directa o indirecta, con su matriz, sus subordinadas o las subordinadas de la matriz, cuando el monto sea igual o superior al 1% de los ingresos operacionales, costo de ventas o gastos de administración y ventas, según corresponda, obtenidos en el ejercicio inmediatamente anterior a la celebración, modificación o terminación del contrato. En este caso deberá informarse el órgano que autorizó el contrato, las partes y su vínculo con el emisor, el objeto, la cuantía, los plazos, los efectos financieros de la operación, la relación del contrato con el objeto social principal del emisor y demás información relevante. (De acuerdo con las cifras del ejercicio 2008: Contratos de cuantía igual o superior a \$2.383 millones).
5. Introducción de nuevos productos y servicios o su retiro del mercado cuando ello resulte relevante en la estrategia comercial del emisor.
6. Cierre temporal o permanente de plantas de producción o de uno o varios establecimientos de comercio que en su conjunto representen más del 10% de la producción o las ventas de la sociedad, según corresponda.
7. Otorgamiento, cancelación u oposición a derechos de propiedad industrial tales como marcas, patentes, licencias o permisos de explotación u otros desarrollos, cuando ello resulte relevante.
8. Celebración o denuncia de convenciones y pactos colectivos de trabajo, iniciación o terminación de huelgas, expedición de laudos arbitrales para dirimir un conflicto colectivo de trabajo, despidos colectivos o, en general, cualquier situación laboral relevante.

d) Situaciones de crisis empresarial: (Gerencia Administrativa y Financiera y Secretaría General)

1. Incumplimiento por un periodo igual o superior a sesenta (60) días de dos (2) o más obligaciones o el temor razonable de llegar a dicho incumplimiento, siempre y cuando tales obligaciones representen no menos del 5% del pasivo corriente de la entidad.
2. Procesos concursales tales como reestructuración empresarial, concordato, liquidación forzosa administrativa, liquidación obligatoria o voluntaria o cualquier evento que pueda conducir a alterar la continuidad de la entidad o llevarla a su disolución y liquidación.
3. Tomas de posesión con fines de administración o liquidación.

e) Emisión de valores: (Gerencia Administrativa y Financiera y Secretaría General)

1. La emisión de valores en Colombia y en el extranjero, y los hechos relacionados con las emisiones de valores en circulación, incluyendo, entre otros: la autorización del órgano competente; cambios en el valor nominal de las acciones; división de acciones; prepagos o redenciones anticipadas; cambios en los derechos de los tenedores de los valores; modificaciones a las calificaciones de riesgo del respectivo valor; modificaciones en los plazos u otras condiciones de los títulos; cancelación de la inscripción de los valores en bolsa o en el RNVE y demás eventos relevantes relacionados con la emisión respectiva.
2. Cualquier atraso en el cumplimiento de las obligaciones resultantes de la emisión de títulos de deuda inscritos en el RNVE indicando el valor en mora, si corresponde a capital o a intereses, el vencimiento del plazo para el pago oportuno, la causa del retraso, las medidas adoptadas para atender dichos compromisos y la fecha en que se realizará el pago correspondiente.
3. Convocatoria a asambleas de tenedores de títulos. Cuando el emisor no haya participado en la asamblea, las decisiones deberán ser informadas como información relevante por el representante legal de los tenedores.
4. Decisiones tomadas por la asamblea de tenedores de títulos.
5. Renuncia o remoción del representante legal de tenedores de títulos, así como la designación de su sustituto.

3. Forma y oportunidad de divulgar la información relevante: (Secretaría General)

- **Medio y oportunidad:** La información relevante deberá ser divulgada a través de la página Web de la Superintendencia Financiera de Colombia, de conformidad con el procedimiento que establezca esta entidad, inmediatamente se haya producido la situación o una vez el emisor haya tenido conocimiento de ésta, cuando se hubiere originado en un tercero. En todo caso, la información deberá contener una descripción detallada de la situación relevante.

Ningún emisor podrá divulgar a través de medios masivos de comunicación información sobre situaciones objeto de información relevante, sin que previa o concomitantemente tal información se haya revelado al mercado por los mecanismos propios de divulgación de la información relevante.

Así mismo, de ser dado a conocer cualquier hecho susceptible de ser comunicado como relevante por un medio masivo de comunicación, el emisor deberá informar al mercado sobre su veracidad por los medios dispuestos para el suministro de información relevante.

- **Autorización especial para no divulgar información relevante:** En la oportunidad prevista anteriormente, el responsable del envío de la información relevante podrá solicitar a la Superintendencia Financiera de Colombia autorización para que un evento de información relevante no sea revelado, por considerar que

su divulgación puede causarle un perjuicio al emisor o puede poner en peligro la estabilidad del mercado de valores.

La solicitud deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Una descripción clara y detallada del hecho respecto del cual se solicita la no publicación;
- b) Justificación de las razones por las cuales se solicita la no publicación;
- c) Lista completa de las personas que conocen la información que se pretende no publicar, incluyendo también a personas no vinculadas al emisor. La lista deberá estar permanente actualizada y deberá contener, como mínimo, el nombre completo y documento de identificación de cada persona, la fecha en que cada una de ellas tuvo conocimiento de la información, así como la constancia sobre que las personas relacionadas conocen su inclusión en la lista y las consecuencias legales derivadas de la violación del deber de confidencialidad;
- d) Plazo durante el cual se solicita la no publicación de la información;
- e) Medidas adoptadas por el emisor para garantizar que la información respecto de la cual se solicita la no publicación sea conocida exclusivamente por las personas incluidas en la lista a que se refiere el numeral 3 del presente artículo, así como aquellas medidas tendientes a evitar su divulgación y uso indebido.

La Superintendencia Financiera de Colombia evaluará la razonabilidad de la solicitud y, en caso de autorizar la no divulgación de la información, fijará un plazo máximo para ello. Cuando la solicitud sea negada, el emisor deberá divulgar la información de forma inmediata, en los términos del presente capítulo.

Antes del vencimiento del plazo concedido, el emisor podrá solicitar prórroga del mismo, en caso de subsistir los supuestos de hecho que dieron lugar a la autorización. El plazo podrá prorrogarse, cuantas veces sea necesario, por los términos que en cada caso fije la Superintendencia Financiera de Colombia.

Se entenderá obligatoria la publicación de la información cuando haya transcurrido el plazo concedido sin que se haya solicitado una prórroga, o cuando la misma haya sido solicitada pero no haya sido otorgada, o cuando la respectiva información, o cualquier aspecto relevante de la misma, se haga pública por cualquier medio. En estos casos el emisor deberá divulgarla al mercado, en los términos previstos en el presente decreto.

Si antes del vencimiento del plazo otorgado desaparecieren las razones que justifican la no divulgación de la información, el emisor deberá proceder a la divulgación de la misma en los términos señalados en el presente capítulo.

La información respecto de la cual se solicita su no divulgación se considerará privilegiada.

La Superintendencia Financiera de Colombia deberá establecer un procedimiento interno para garantizar el mantenimiento del carácter confidencial de la información por parte de los funcionarios de la entidad.

Los eventos relevantes de negociaciones en curso no tendrán que divulgarse al mercado, cuando el desarrollo normal de esas negociaciones pueda verse afectado por la revelación pública de dicha información, siempre y cuando el emisor pueda garantizar la confidencialidad de la misma. En todo caso, esta información deberá revelarse de manera inmediata a la Superintendencia Financiera de Colombia, en los términos del presente artículo, la cual podrá ordenar la publicación de aquella información que resulte necesaria para asegurar el funcionamiento ordenado del mercado, cuando el comportamiento del valor sea inusual o no pueda explicarse razonablemente con la información pública disponible.

- **Responsabilidad por el envío de la información:** La responsabilidad por el envío de la información relevante corresponde al representante legal de la entidad emisora. En los casos en que exista pluralidad de representantes legales, deberá designarse a uno de éstos como funcionario responsable por el suministro de la información. Dicha designación, así como cualquier modificación temporal o definitiva de la misma, deberá ser comunicada al RNVE, en la forma establecida para la divulgación de información relevante. El representante legal de la entidad emisora, deberá nombrar un agente de cumplimiento, quien será el encargado de transmitir la información relevante. Corresponde al representante legal tomar las medidas necesarias para que el agente de cumplimiento pueda cumplir cabalmente su función. Lo anterior, sin perjuicio de la responsabilidad que asiste al representante legal de la entidad emisora, de conformidad con esta disposición.

Las diferentes dependencias de la Organización, según corresponda de acuerdo con lo señalado, una vez adviertan la existencia de información relevante, deberán ponerla en conocimiento de la Secretaría General –Beatriz Gisela Benítez O., agente de cumplimiento-, para su envío como información Relevante a la Superintendencia Financiera. Se anexa formato de reporte.

ANEXO H. LEY DE TIC 1341 DE 2009

LEY No. 1341 **30 JUL 2009**

“POR LA CUAL SE DEFINEN PRINCIPIOS Y CONCEPTOS SOBRE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y LA ORGANIZACIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES – TIC-, SE CREA LA AGENCIA NACIONAL DE ESPECTRO Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES”.

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

TITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

CAPITULO I – PRINCIPIOS GENERALES

ARTÍCULO 1.- OBJETO. La presente Ley determina el marco general para la formulación de las políticas públicas que regirán el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, su ordenamiento general, el régimen de competencia, la protección al usuario, así como lo concerniente a la cobertura, la calidad del servicio, la promoción de la inversión en el sector y el desarrollo de estas tecnologías, el uso eficiente de las redes y del espectro radioeléctrico, así como las potestades del Estado en relación con la planeación, la gestión, la administración adecuada y eficiente de los recursos, regulación, control y vigilancia del mismo y facilitando el libre acceso y sin discriminación de los habitantes del territorio nacional a la Sociedad de la Información.

Parágrafo. El servicio de televisión y el servicio postal continuarán rigiéndose por las normas especiales pertinentes, con las excepciones específicas que contenga la presente ley.

Sin perjuicio de la aplicación de los principios generales del derecho.

ARTÍCULO 2.- PRINCIPIOS ORIENTADORES. La investigación, el fomento, la promoción y el desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones son una política de Estado que involucra a todos los sectores y niveles de la administración pública y de la sociedad, para contribuir al desarrollo educativo, cultural, económico, social y político e incrementar la productividad, la competitividad, el respeto a los derechos humanos inherentes y la inclusión social.

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones deben servir al interés general y es deber del Estado promover su acceso eficiente y en igualdad de oportunidades, a todos los habitantes del territorio nacional.

Son principios orientadores de la presente Ley:

1. **Prioridad al acceso y uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.** El Estado y en general todos los agentes del sector de

las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones deberán colaborar, dentro del marco de sus obligaciones, para priorizar el acceso y uso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la producción de bienes y servicios, en condiciones no discriminatorias en la conectividad, la educación los contenidos y la competitividad.

2. **Libre competencia.** El Estado propiciará escenarios de libre y leal competencia que incentiven la inversión actual y futura en el sector de las TIC y que permitan la concurrencia al mercado, con observancia del régimen de competencia, bajo precios de mercado y en condiciones de igualdad. Sin perjuicio de lo anterior, el Estado no podrá fijar condiciones distintas ni privilegios a favor de unos competidores en situaciones similares a las de otros y propiciará la sana competencia.
3. **Uso eficiente de la infraestructura y de los recursos escasos.** El Estado fomentará el despliegue y uso eficiente de la infraestructura para la provisión de redes de telecomunicaciones y los servicios que sobre ellas se puedan prestar, y promoverá el óptimo aprovechamiento de los recursos escasos con el ánimo de generar competencia, calidad y eficiencia, en beneficio de los usuarios, siempre y cuando se remunere dicha infraestructura a costos de oportunidad, sea técnicamente factible, no degrade la calidad de servicio que el propietario de la red viene prestando a sus usuarios y a los terceros, no afecte la prestación de sus propios servicios y se cuente con suficiente infraestructura, teniendo en cuenta la factibilidad técnica y la remuneración a costos eficientes del acceso a dicha infraestructura. Para tal efecto, dentro del ámbito de sus competencias, las entidades de orden nacional y territorial están obligadas a adoptar todas las medidas que sean necesarias para facilitar y garantizar el desarrollo de la infraestructura requerida, estableciendo las garantías y medidas necesarias que contribuyan en la prevención, cuidado y conservación para que no se deteriore el patrimonio público y el interés general.
4. **Protección de los derechos de los usuarios.** El Estado velará por la adecuada protección de los derechos de los usuarios de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones, así como por el cumplimiento de los derechos y deberes derivados del Habeas Data, asociados a la prestación del servicio. Para tal efecto, los proveedores y/u operadores directos deberán prestar sus servicios a precios de mercado y utilidad razonable, en los niveles de calidad establecidos en los títulos habilitantes o, en su defecto, dentro de los rangos que certifiquen las entidades competentes e idóneas en la materia y con información clara, transparente, necesaria, veraz y anterior, simultánea y de todas maneras oportuna para que los usuarios tomen sus decisiones.
5. **Promoción de la Inversión.** Todos los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones tendrán igualdad de oportunidades para acceder al uso del espectro y contribuirán al Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
6. **Neutralidad Tecnológica.** El Estado garantizará la libre adopción de tecnologías, teniendo en cuenta recomendaciones, conceptos y normativas de los organismos internacionales competentes e idóneos en la materia, que permitan fomentar la eficiente prestación de servicios, contenidos y aplicaciones que usen Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y garantizar la libre y leal competencia, y que su adopción sea armónica con el desarrollo ambiental sostenible.
7. **El Derecho a la comunicación, la información y la educación y los servicios básicos de las TIC:** En desarrollo de los artículos 20 y 67 de la Constitución Nacional el Estado propiciará a todo colombiano el derecho al acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones

básicas, que permitan el ejercicio pleno de los siguientes derechos: La libertad de expresión y de difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, la educación y el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. Adicionalmente el Estado establecerá programas para que la población de los estratos desarrollará programas para que la población de los estratos menos favorecidos y la población rural tengan acceso y uso a las plataformas de comunicación, en especial de Internet y contenidos informáticos y de educación integral.

8. **Masificación del gobierno en línea.** Con el fin de lograr la prestación de servicios eficientes a los ciudadanos, las entidades públicas deberán adoptar todas las medidas necesarias para garantizar el máximo aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el desarrollo de sus funciones. El Gobierno Nacional fijará los mecanismos y condiciones para garantizar el desarrollo de este principio. Y en la reglamentación correspondiente establecerá los plazos, términos y prescripciones, no solamente para la instalación de las infraestructuras indicadas y necesarias, sino también para mantener actualizadas y con la información completa los medios y los instrumentos tecnológicos.

ARTÍCULO 3.- SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO. El Estado reconoce que el acceso y uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el despliegue y uso eficiente de la infraestructura, el desarrollo de contenidos y aplicaciones, la protección a los usuarios, la formación de talento humano en estas tecnologías y su carácter transversal, son pilares para la consolidación de las sociedades de la información y del conocimiento.

ARTÍCULO 4.- INTERVENCIÓN DEL ESTADO EN EL SECTOR DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. En desarrollo de los principios de intervención contenidos en la Constitución Política, el Estado intervendrá en el sector las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para lograr los siguientes fines:

1. Proteger los derechos de los usuarios, velando por la calidad, eficiencia y adecuada provisión de los servicios.
2. Promover el acceso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, teniendo como fin último el servicio universal.
3. Promover el desarrollo de contenidos y aplicaciones, la prestación de servicios que usen Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y la masificación del gobierno en línea.
4. Promover la oferta de mayores capacidades en la conexión, transporte y condiciones de seguridad del servicio al usuario final, incentivando acciones de prevención de fraudes en la red.
5. Promover y garantizar la libre y leal competencia y evitar el abuso de la posición dominante y las prácticas restrictivas de la competencia.
6. Garantizar el despliegue y el uso eficiente de la infraestructura y la igualdad de oportunidades en el acceso a los recursos escasos, se buscará la expansión, y cobertura para zonas de difícil acceso, en especial beneficiando a poblaciones vulnerables.
7. Garantizar el uso adecuado del espectro radioeléctrico, así como la reorganización del mismo, respetando el principio de protección a la inversión, asociada al uso del espectro. Los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones responderán jurídica y económicamente por los daños causados a las infraestructuras.
8. Promover la ampliación de la cobertura del servicio.

9. Garantizar la interconexión y la interoperabilidad de las redes de telecomunicaciones, así como el acceso a los elementos de las redes e instalaciones esenciales de telecomunicaciones necesarios para promover la provisión y comercialización de servicios, contenidos y aplicaciones que usen Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
10. Imponer a los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones obligaciones de provisión de los servicios y uso de su infraestructura, por razones de defensa nacional, atención y prevención de situaciones de emergencia y seguridad pública.
11. Promover la seguridad informática y de redes para desarrollar las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
12. Incentivar y promover el desarrollo de la industria de tecnologías de la información y las comunicaciones para contribuir al crecimiento económico, la competitividad, la generación de empleo y las exportaciones.
13. Propender por la construcción, operación y mantenimiento de infraestructuras de las tecnologías de la información y las comunicaciones por la protección del medio ambiente y la salud pública.

Parágrafo. El Gobierno Nacional reglamentará lo pertinente al cumplimiento de los anteriores fines, teniendo en cuenta las necesidades de la población y el avance de las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como el estado de desarrollo de la Sociedad de la Información en el país, para lo cual, se tendrá en cuenta la participación de todos los actores del proceso, en especial a los usuarios. Se exceptúa de la aplicación de los numerales 4 y 9 de este artículo el servicio de radiodifusión sonora.

ARTÍCULO 5.- LAS ENTIDADES DEL ORDEN NACIONAL Y TERRITORIAL Y LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES, TIC.

Las entidades de orden nacional y territorial promoverán, coordinarán y *ejecutarán* planes, programas y proyectos tendientes a garantizar el acceso y uso de la población, las empresas y las entidades públicas a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Para tal efecto, dichas autoridades incentivarán el desarrollo de infraestructura, contenidos y aplicaciones, así como la ubicación estratégica de terminales y equipos que permitan realmente a los ciudadanos acceder a las aplicaciones tecnológicas que benefician a los ciudadanos, en especial a los vulnerables y de zonas marginadas del país.

Parágrafo 1°. Las entidades de orden nacional y territorial incrementarán los servicios prestados a los ciudadanos a través del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. El Gobierno reglamentará las condiciones en que se garantizará el acceso a la información en línea, de manera abierta, ininterrumpida y actualizada, para adelantar trámites frente a entidades públicas, inclusive en el desarrollo de procesos de contratación y el ejercicio del derecho al voto.

ARTÍCULO 6.- DEFINICIÓN DE TIC: Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (en adelante TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes.

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones junto con la CRC, deberán expedir el glosario de definiciones acordes con los postulados

de la UIT y otros organismos internacionales con los cuales sea Colombia firmante de protocolos referidos a estas materias.

ARTÍCULO 7.- CRITERIOS DE INTERPRETACIÓN DE LA LEY. Esta Ley se interpretará en la forma que mejor garantice el desarrollo de los principios orientadores establecidos en la misma, con énfasis en la promoción y garantía de libre y leal competencia y la protección de los derechos de los usuarios.

ARTÍCULO 8.- LAS TELECOMUNICACIONES EN CASOS DE EMERGENCIA, CONMOCIÓN O CALAMIDAD Y PREVENCIÓN PARA DICHOS EVENTOS. En casos de atención de emergencia, conmoción interna y externa, desastres, o calamidad pública, los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones deberán poner a disposición de las autoridades de manera gratuita y oportuna, las redes y servicios y darán prelación a dichas autoridades en la transmisión de las comunicaciones que aquellas requieran. En cualquier caso se dará prelación absoluta a las transmisiones relacionadas con la protección de la vida humana. Igualmente darán prelación a las autoridades en la transmisión de comunicaciones gratuitas y oportunas para efectos de prevención de desastres, cuando aquellas se consideren indispensables.

Los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones deberán suministrar a las autoridades competentes, sin costo alguno, la información disponible de identificación y de localización del usuario que la entidad solicitante considere útil y relevante para garantizar la atención eficiente en los eventos descritos en el presente artículo.

ARTÍCULO 9.- EL SECTOR DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. El sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones está compuesto por industrias manufactureras, comerciales y de servicios cuyos productos recogen, procesan, crean, transmiten o muestran datos e información electrónicamente.

Para las industrias manufactureras, los productos deben estar diseñados para cumplir la función de tratamiento de la información y la comunicación, incluidas la transmisión y la presentación, y deben utilizar el procesamiento electrónico para detectar, medir y/o registrar fenómenos físicos o para controlar un proceso físico.

Para las industrias de servicios, los productos de esta industria deben estar diseñados para permitir la función de tratamiento de la información y la comunicación por medios electrónicos, sin afectar negativamente el medio ambiente.

TITULO II PROVISIÓN DE LAS REDES Y SERVICIOS Y ACCESO A RECURSOS ESCASOS

ARTÍCULO 10.- HABILITACIÓN GENERAL. A partir de la vigencia de la presente Ley, la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones, que es un servicio público bajo la titularidad del Estado, se habilita de manera general, y causará una contraprestación periódica a favor del Fondo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Esta habilitación comprende, a su vez, la autorización para la instalación, ampliación, modificación, operación y explotación de redes de telecomunicaciones, se suministren o no al público. La habilitación a que hace referencia el presente artículo no incluye el derecho al uso del espectro radioeléctrico.

ARTÍCULO 11.- ACCESO AL USO DEL ESPECTRO RADIOELÉCTRICO. El uso del espectro radioeléctrico requiere permiso previo, expreso y otorgado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

El permiso de uso del espectro respetará la neutralidad en la tecnología siempre y cuando esté coordinado con las políticas del Ministerio de Comunicaciones, no generen interferencias sobre otros servicios, sean compatibles con las tendencias internacionales del mercado, no afecten la seguridad nacional, y contribuyan al desarrollo sostenible. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones adelantará mecanismos de selección objetiva, previa convocatoria pública, para el otorgamiento del permiso para el uso del espectro radioeléctrico y exigirá las garantías correspondientes. En aquellos casos, en los que el nivel de ocupación de la banda y la suficiencia del recurso lo permitan, así como cuando prime la continuidad del servicio o la ampliación de la cobertura, el Ministerio podrá otorgar los permisos de uso del espectro de manera directa.

En la asignación de las frecuencias necesarias para la defensa y seguridad nacional, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones tendrá en cuenta las necesidades de los organismos de seguridad del Estado. El trámite, resultado e información relativa a la asignación de este tipo de frecuencias tiene carácter reservado. El Gobierno Nacional podrá establecer bandas de frecuencias de uso libre de acuerdo con las recomendaciones de la UIT, y bandas exentas del pago de contraprestaciones entre otras para programas sociales del Estado.

Parágrafo Primero: Para efectos de la aplicación de presente artículo, se debe entender que la neutralidad tecnológica implica la libertad que tienen los proveedores de redes y servicios de usar las tecnologías para la prestación de todos los servicios sin restricción distinta a las posibles interferencias perjudiciales y el uso eficiente de los recursos escasos.

Parágrafo Segundo. Los permisos para el uso del espectro radioeléctrico podrán ser cedidos, previa autorización del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en los términos que éste determine sin desmejora de los requisitos, calidad y garantías del uso, acceso y beneficio común del espectro.

ARTÍCULO 12.- PLAZO Y RENOVACIÓN DE LOS PERMISOS PARA EL USO DEL ESPECTRO RADIOELÉCTRICO. El permiso para el uso del espectro radioeléctrico tendrá un plazo definido inicial hasta de diez (10) años, el cual podrá renovarse a solicitud de parte por períodos iguales al plazo inicial. Por razones de interés público, o cuando resulte indispensable el reordenamiento nacional del espectro radioeléctrico, o para dar cumplimiento a las atribuciones y disposiciones internacionales de frecuencias, el plazo de renovación podrá ser inferior al plazo inicial.

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, establecerá las condiciones de la renovación, que tenga en cuenta el uso eficiente que se ha hecho del recurso, el cumplimiento de los planes de expansión, la cobertura de redes y servicios y la disponibilidad del recurso, teniendo en cuenta los principios del artículo 75 de la Constitución Política.

La renovación de los permisos de uso del espectro radioeléctrico incluirá condiciones razonables y no discriminatorias que sean compatibles con el

desarrollo tecnológico futuro del país, la continuidad del servicio y los incentivos adecuados para la inversión.

La renovación no podrá ser gratuita, ni automática. El interesado deberá manifestar en forma expresa su intención de renovar el permiso con tres (3) meses de antelación a su vencimiento, en caso contrario, se entenderá como no renovado.

ARTÍCULO 13.- CONTRAPRESTACIÓN ECONÓMICA POR LA UTILIZACIÓN DEL ESPECTRO RADIOELÉCTRICO. La utilización del espectro radioeléctrico por los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones dará lugar a una contraprestación económica a favor del Fondo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. El importe de esta contraprestación será fijado mediante resolución por el Ministro de Tecnologías de la información y las Comunicaciones, con fundamento, entre otros, en los siguientes aspectos: ancho de banda asignado, número de usuarios potenciales, disponibilidad del servicio, planes de expansión y cobertura, demanda por el espectro y su disponibilidad y cualquier otro parámetro técnico que sirva como indicador del precio que debe recibir el Estado por la utilización del espectro radioeléctrico.

La contraprestación económica de que trata este artículo deberá pagarse por el respectivo proveedor de redes o servicio de telecomunicaciones con ocasión del otorgamiento o renovación del permiso para la utilización del espectro radioeléctrico.

ARTÍCULO 14.- INHABILIDADES PARA ACCEDER A LOS PERMISOS PARA EL USO DEL ESPECTRO RADIOELÉCTRICO. No podrán obtener permisos para el uso del espectro radioeléctrico:

1. Aquellos a quienes se les haya declarado la caducidad del contrato de concesión para prestar cualquier servicio de telecomunicaciones.
2. Aquellos a quienes por cualquier causal se les haya cancelado la licencia para prestar servicios o actividades de telecomunicaciones, así como el permiso para hacer uso del espectro radioeléctrico.
3. Aquellas personas naturales que hayan sido representantes legales, miembros de juntas o consejos directivos y socios de personas jurídicas a quienes se les haya declarado la caducidad del contrato de concesión para prestar cualquier servicio de telecomunicaciones y/o cancelado la licencia para prestar servicios o actividades de telecomunicaciones, así como el permiso para hacer uso del espectro radioeléctrico;
4. Aquellas personas que hayan sido condenadas a penas privativas de la libertad, salvo cuando se trate de delitos políticos o culposos.
5. Aquellas personas naturales o jurídicas, sus representantes legales, miembros de juntas o Consejos Directivos y socios, que no se encuentren al día con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones o el Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, por concepto de sus obligaciones.

Parágrafo. Las inhabilidades a que hacen referencia los numerales 1, 2 y 3 del presente artículo, se extenderán por el término de cinco (5) años contados a partir de la ejecutoria del acto administrativo que declaró la caducidad del contrato, la cancelación de la licencia, o del permiso. En todo caso con razones y cargos previamente justificados y sin violación del debido proceso y el derecho de defensa.

ARTICULO 15.- REGISTRO DE PROVEEDORES DE REDES Y SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES. CREACIÓN DEL REGISTRO DE TIC. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones llevará el registro de la información relevante de redes, habilitaciones, autorizaciones y permisos conforme determine el reglamento. Deben inscribirse y quedar incorporados en el Registro los proveedores de redes y servicios, los titulares de permisos para el uso de recursos escasos, indicando sus socios; que deberán cumplir con esta obligación incluyendo y actualizando la información periódicamente. En el caso de las sociedades anónimas sólo se indicará su representante legal y los miembros de su junta directiva. Este registro será público y en línea, sin perjuicio de las reservas de orden constitucional y legal.

Con el registro de que aquí se trata, se entenderá formalmente surtida la habilitación a que se refiere el artículo 10° de la presente ley.

La no inscripción en el registro acarrea las sanciones a que haya lugar.

Parágrafo 1°. Todos los proveedores y titulares deberán inscribirse en el registro dentro de los noventa (90) días hábiles a partir de la vigencia de la reglamentación que sea expedida, sin perjuicio del cumplimiento de sus obligaciones en su calidad de proveedores y titulares, en particular del pago de contraprestaciones.

En todo caso los nuevos proveedores y titulares deberán inscribirse de forma previa al inicio de operaciones.

Parágrafo 2°: El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, creará un sistema de información integral, con los datos, variables e indicadores relevantes, sobre el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que facilite la fijación de metas, estrategias, programas y proyectos para su desarrollo.

TITULO III ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

CAPITULO I

DEFINICIÓN DE POLÍTICA, REGULACIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

ARTÍCULO 16.- MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. El Ministerio de Comunicaciones se denominará en adelante Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

ARTÍCULO 17.- OBJETIVOS DEL MINISTERIO. Los objetivos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

1. Diseñar, formular, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en correspondencia con la Constitución Política y la ley, con el fin de contribuir al desarrollo económico, social y político de la Nación, y elevar el bienestar de los colombianos.
2. Promover el uso y apropiación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones entre los ciudadanos, las empresas, el gobierno y

demás instancias nacionales como soporte del desarrollo social, económico y político de la Nación.

3. Impulsar el desarrollo y fortalecimiento del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, promover la investigación e innovación buscando su competitividad y avance tecnológico conforme al entorno nacional e internacional.
4. Definir la política y ejercer la gestión, planeación y administración del espectro radioeléctrico y de los servicios postales y relacionados, con excepción de lo dispuesto en artículo 76 de la Constitución Política.

ARTÍCULO 18. FUNCIONES DEL MINISTERIO COMUNICACIONES. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones tendrá, además de las funciones que determinan la Constitución Política, y la Ley 489 de 1998, las siguientes:

1. Diseñar, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
2. Definir, adoptar y promover las políticas, planes y programas tendientes a incrementar y facilitar el acceso de todos los habitantes del territorio nacional, a las tecnologías de la información y las comunicaciones y a sus beneficios, para lo cual debe:
 - a) Diseñar, formular y proponer políticas, planes y programas que garanticen el acceso y la implantación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, con el fin de fomentar su uso como soporte del crecimiento y aumento de la competitividad del país en los distintos sectores;
 - b) Formular políticas, planes y programas que garanticen a través del uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, el acceso a mercados para el sector productivo, y el acceso equitativo a oportunidades de educación, trabajo, salud, justicia, cultura y recreación, entre otras;
 - c) Apoyar al Estado en el acceso y uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para facilitar y optimizar la gestión de los organismos gubernamentales y la contratación administrativa transparente y eficiente, y prestar mejores servicios a los ciudadanos;
 - d) Apoyar al Estado en la formulación de los lineamientos generales para la difusión de la información que generen los Ministerios, Departamentos Administrativos y Establecimientos Públicos y efectuar las recomendaciones que considere indicadas para lograr que esta sea en forma ágil y oportuna;
 - e) Planear, formular, estructurar, dirigir, controlar y hacer el seguimiento a los programas y proyectos del Ministerio.
 - f) Diseñar y desarrollar estrategias masivas que expliquen a los ciudadanos las utilidades y potencialidades de las TIC.
3. Promover el establecimiento de una cultura de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el país, a través de programas y proyectos que favorezcan la apropiación y masificación de las tecnologías, como instrumentos que facilitan el bienestar y el desarrollo personal y social.
4. Coordinar con los actores involucrados, el avance de los ejes verticales y transversales de las TIC, y el plan nacional correspondiente, brindando apoyo y asesoría a nivel territorial,
5. Gestionar la cooperación internacional en apoyo al desarrollo del sector de las TIC en Colombia;

6. Planear, asignar, gestionar y controlar el espectro radioeléctrico con excepción de la intervención en el servicio de que trata el artículo 76 de la Constitución Política, con el fin de fomentar la competencia, el pluralismo informativo, el acceso no discriminatorio y evitar prácticas monopolísticas.
7. Establecer y mantener actualizado el Cuadro Nacional de Atribución de todas las Frecuencias de Colombia con base en las necesidades del país, del interés público y en las nuevas atribuciones que se acuerden en las Conferencias Mundiales de Radiocomunicaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones, así como los planes técnicos de radiodifusión sonora.
8. Administrar el régimen de contraprestaciones y otras actuaciones administrativas que comporten el pago de derechos, mediante el desarrollo de las operaciones de liquidación, cobro y recaudo, de conformidad con la legislación vigente.
9. Ejercer la representación internacional de Colombia en el campo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, especialmente ante los organismos internacionales del sector, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores y bajo la dirección del Presidente de la República.
10. Ejecutar los tratados y convenios sobre tecnologías de la información y las comunicaciones ratificados por el país, especialmente en los temas relacionados con el espectro radioeléctrico y los servicios postales.
11. Regir en correspondencia con la Ley las funciones de vigilancia y control en el sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
12. Vigilar el pleno ejercicio de los derechos de información y de la comunicación, así como el cumplimiento de la responsabilidad social de los medios de comunicación, los cuales deberán contribuir al desarrollo social, económico, cultural y político del país y de los distintos grupos sociales que conforman la nación colombiana, sin perjuicio de las competencias de que trata el artículo 76 de la Constitución Política.
13. Evaluar la penetración, uso y comportamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el entorno socioeconómico nacional, así como su incidencia en los planes y programas que implemente o apoye.
14. Propender por la utilización de las TIC para mejorar la competitividad del país;
15. Promover, en coordinación con las entidades competentes, la regulación del trabajo virtual remunerado, como alternativa de empleo para las empresas y oportunidad de generación de ingresos de los ciudadanos, de todos los estratos sociales.
16. Procurar ofrecer una moderna infraestructura de conectividad y de comunicaciones, en apoyo para los centros de producción de pensamiento, así como el acompañamiento de expertos, en la utilización de las TIC, capaces de dirigir y orientar su aplicación de manera estratégica
17. Levantar y mantener actualizado, el registro de todas las iniciativas de TIC a nivel nacional, las cuales podrán ser consultadas virtualmente.
18. Formular y ejecutar políticas de divulgación y promoción permanente de los servicios y programas del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, promoviendo el uso y beneficio social de las comunicaciones y el acceso al conocimiento, para todos los habitantes del territorio nacional.
19. Preparar y expedir los actos administrativos, para los fines que se relacionan a continuación:
 - a) Ejercer la intervención del Estado en el sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones, dentro de los límites y con las

finalidades previstas por la Ley, con excepción de lo dispuesto por el artículo 76 de la Constitución Política;

b) Establecer condiciones generales de operación y explotación comercial de redes y servicios que soportan las tecnologías de la información y las comunicaciones y que no se encuentren asignados por la Ley a otros entes.

c) Expedir de acuerdo con la Ley, los reglamentos, condiciones y requisitos para el otorgamiento de licencias, permisos y registros para el uso o explotación de los derechos del Estado sobre el espectro radioeléctrico y los servicios del sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

d) Expedir y administrar las contraprestaciones que le corresponden por Ley.

20. Fijar las políticas de administración, mantenimiento y desarrollo del nombre de dominio de Internet bajo el código del país correspondiente a Colombia -.co-.

21. Reglamentar la participación, el control social, las funciones y el financiamiento de las actividades de los vocales de control social de los proveedores de redes y servicios de comunicaciones de que trata esta ley.

22. Las demás que le sean asignadas en la Ley.

ARTÍCULO 19- CREACIÓN, NATURALEZA Y OBJETO DE LA COMISIÓN DE REGULACIÓN DE COMUNICACIONES. La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT) de que trata la Ley 142 de 1994, se denominará Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC), Unidad Administrativa Especial, con independencia administrativa, técnica y patrimonial, sin personería jurídica adscrita al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

La Comisión de Regulación de Comunicaciones es el órgano encargado de promover la competencia, evitar el abuso de posición dominante y regular los mercados de las redes y los servicios de comunicaciones; con el fin que la prestación de los servicios sea económicamente eficiente, y refleje altos niveles de calidad.

Para estos efectos la Comisión de Regulación de Comunicaciones adoptará una regulación que incentive la construcción de un mercado competitivo que desarrolle los principios orientadores de la presente Ley.

ARTÍCULO 20.- COMPOSICIÓN DE LA COMISIÓN DE REGULACIÓN DE COMUNICACIONES. Para el cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Regulación de Comunicaciones tendrá la siguiente composición:

El Ministro de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones quien la presidirá, el Director del Departamento Nacional de Planeación o el Subdirector como su delegado, y tres (3) comisionados de dedicación exclusiva, para períodos de tres (3) años, no sujetos a las disposiciones que regulan la carrera administrativa. Los comisionados serán designados por el Presidente de la República los cuales podrán ser: abogados, ingenieros electrónicos o de telecomunicaciones o economistas. En todo caso, al menos un comisionado deberá ser ingeniero.

Los comisionados deben ser ciudadanos colombianos mayores de 30 años, con título de pregrado y maestría o doctorado afines, y con experiencia mínima relacionada de ocho (8) años en el ejercicio profesional.

Uno de los comisionados, en forma rotatoria, ejercerá las funciones de Director Ejecutivo de acuerdo con el reglamento interno.

Parágrafo 1º. La Comisión no podrá sesionar sin la presencia del Ministro Comunicaciones.

Parágrafo 2º. La CRC contará adicionalmente con una Coordinación Ejecutiva. La Dirección Ejecutiva y la Coordinación Ejecutiva, cumplirán sus funciones con el apoyo de grupos internos de trabajo, definidos en su reglamento interno.

Parágrafo 3º. El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones procederá a revisar y a adoptar la estructura y la planta de personal de la Comisión de Regulación de Comunicaciones.

ARTÍCULO 21.- INHABILIDADES PARA SER COMISIONADO. No podrán ser expertos comisionados:

1. Los miembros de juntas o consejos directivos, representantes legales, funcionarios o empleados en cargos de dirección y confianza de los proveedores de redes y servicios de comunicaciones, y quienes lo hayan sido dentro del año anterior a la fecha de designación.
2. Las personas naturales que tengan participación en proveedores de redes y servicios de comunicaciones o en sociedades que tengan vinculación económica con estos.
3. El cónyuge, compañera o compañero permanente, o quienes se hallen en el tercer grado de consaguinidad, segundo de afinidad o primero civil de cualquiera de las personas cobijadas por las causales previstas en los literales anteriores.
4. Los comisionados y funcionarios o empleados en cargos de dirección y confianza de la Comisión de Regulación de Comunicaciones no podrán, dentro del año siguiente a la dejación del cargo, ser accionistas o socios en un porcentaje superior al quince (15) por ciento de empresas proveedoras de redes y servicios de comunicaciones, ni ser miembros de juntas o consejos directivos, ni representantes legales, ni funcionarios o empleados en cargos de dirección y confianza de los proveedores de redes y servicios de comunicaciones.

ARTÍCULO 22.- FUNCIONES DE LA COMISIÓN DE REGULACIÓN DE COMUNICACIONES. Son funciones de la Comisión de Regulación de Comunicaciones las siguientes:

1. Establecer el régimen de regulación que maximice el bienestar social de los usuarios.
2. Promover y regular la libre competencia para la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones, y prevenir conductas desleales y prácticas comerciales restrictivas, mediante regulaciones de carácter general o medidas particulares, pudiendo proponer reglas de comportamiento diferenciales según la posición de los proveedores, previamente se haya determinado la existencia de una falla en el mercado.
3. Expedir toda la regulación de carácter general y particular en las materias relacionadas con el régimen de competencia, los aspectos técnicos y económicos relacionados con la obligación de interconexión y el acceso y uso de instalaciones esenciales, recursos físicos y soportes lógicos necesarios para la interconexión; así como la remuneración por el acceso

y uso de redes e infraestructura, precios mayoristas, las condiciones de facturación y recaudo; el régimen de acceso y uso de redes; los parámetros de calidad de los servicios; los criterios de eficiencia del sector y la medición de indicadores sectoriales para avanzar en la sociedad de la información; y en materia de solución de controversias entre los proveedores de redes y servicios de comunicaciones.

4. Regular el acceso y uso de todas las redes y el acceso a los mercados de los servicios de telecomunicaciones, con excepción de las redes destinadas principalmente para servicios de televisión radiodifundida y radiodifusión sonora, hacia una regulación por mercados.
5. Definir las condiciones en las cuales podrán ser utilizadas infraestructuras y redes de otros servicios en la prestación de servicios de telecomunicaciones, bajo un esquema de costos eficientes.
6. Definir las instalaciones esenciales.
7. Proponer al Gobierno Nacional la aprobación de planes y normas técnicas aplicables al sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, atendiendo el interés del país, según las normas y recomendaciones de organismos internacionales competentes y administrar dichos planes.
8. Determinar estándares y certificados de homologación internacional y nacional de equipos, terminales, bienes y otros elementos técnicos indispensables para el establecimiento de redes y la prestación de servicios de telecomunicaciones aceptables en el país, así como señalar las entidades o laboratorios nacionales autorizados para homologar bienes de esta naturaleza.
9. Resolver las controversias, en el marco de sus competencias, que se susciten entre los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones. Ningún acuerdo entre proveedores podrá menoscabar, limitar o afectar la facultad de intervención regulatoria, y de solución de controversias de la Comisión de Regulación de Comunicaciones, así como el principio de la libre competencia.
10. Imponer de oficio o a solicitud de parte, las servidumbres de acceso, uso e interconexión y las condiciones de acceso y uso de instalaciones esenciales, recursos físicos y soportes lógicos necesarios para la interconexión, y señalar la parte responsable de cancelar los costos correspondientes, así como fijar de oficio o a solicitud de parte las condiciones de acceso, uso e interconexión. Así mismo, determinar la interoperabilidad de plataformas y el interfuncionamiento de los servicios y/o aplicaciones
11. Señalar las condiciones de oferta mayorista y la provisión de elementos de red desagregados, teniendo en cuenta los lineamientos de política del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, garantizando la remuneración de los costos eficientes de la infraestructura y los incentivos adecuados a la inversión, así como el desarrollo de un régimen eficiente de comercialización de redes y servicios de telecomunicación.
12. Regular y administrar los recursos de identificación utilizados en la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones y cualquier otro recurso que actualmente o en el futuro identifique redes y usuarios.
13. Administrar el uso de los recursos de numeración, identificación de redes de telecomunicaciones y otros recursos escasos utilizados en las telecomunicaciones, diferentes al espectro radioeléctrico.
14. Definir por vía general la información que los proveedores deben proporcionar sin costo a sus usuarios o al público y, cuando no haya acuerdo entre el solicitante y el respectivo proveedor, señalar en concreto los valores que deban pagarse por concepto de información especial,

em

todo ello sin perjuicio de la información calificada como reservada por la Ley como privilegiada o estratégica.

15. Dictar su reglamento interno, así como las normas y procedimientos para el funcionamiento de la Comisión.
16. Administrar y disponer de su patrimonio de conformidad con las normas legales y reglamentarias aplicables y manejar los equipos y recursos que se le asignen, los que obtenga en el desempeño de sus funciones, y cualquier otro que le corresponda.
17. Emitir concepto sobre la legalidad de los contratos de los proveedores con los usuarios.
18. Resolver recursos de apelación contra actos de cualquier autoridad que se refieran a la construcción, instalación u operación de redes de telecomunicaciones.
19. Requerir para el cumplimiento de sus funciones información amplia, exacta, veraz y oportuna a los proveedores de redes y servicios de comunicaciones a los que esta Ley se refiere. Aquellos que no proporcionen la información antes mencionada a la CRC, podrán ser sujetos de imposición de multas diarias por parte de la CRC hasta por 250 salarios mínimos legales mensuales, por cada día en que incurran en esta conducta, según la gravedad de la falta y la reincidencia en su comisión.
20. Las demás atribuciones que le asigne la Ley.

ARTÍCULO 23.- REGULACIÓN DE PRECIOS DE LOS SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES. Los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones podrán fijar libremente los precios al usuario. La Comisión de Regulación de Comunicaciones sólo podrá regular estos precios cuando no haya suficiente competencia, se presente una falla de mercado o cuando la calidad de los servicios ofrecidos no se ajuste a los niveles exigidos, lo anterior mediante el cumplimiento de los procedimientos establecidos por la presente Ley.

Parágrafo. La CRC hará énfasis en la regulación de mercados mayoristas.

ARTÍCULO 24.- CONTRIBUCIÓN A LA CRC. Con el fin de recuperar los costos del servicio de las actividades de regulación que preste la Comisión de Regulación de Comunicaciones, todos los proveedores sometidos a la regulación de la Comisión, están sujetos al pago de una contribución anual hasta del uno por mil (0,1%), de sus ingresos brutos por la provisión de sus redes y servicios de telecomunicaciones, excluyendo terminales.

CAPITULO II AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO

ARTÍCULO 25.- CREACIÓN, NATURALEZA Y OBJETO DE LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO. Créase la Agencia Nacional del Espectro – ANE - como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional, adscrita al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, sin personería jurídica, con autonomía técnica, administrativa y financiera.

El objeto de la Agencia Nacional del Espectro es brindar el soporte técnico para la gestión y la planeación, la vigilancia y control del espectro radioeléctrico, en coordinación con las diferentes autoridades que tengan funciones o actividades relacionadas con el mismo.

ARTÍCULO 26.- FUNCIONES DE LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO.

La Agencia Nacional del Espectro tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

1. Asesorar al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el diseño y formulación de políticas, planes y programas relacionados con el espectro radioeléctrico.
2. Diseñar y formular políticas, planes y programas relacionados con la vigilancia y control del Espectro, en concordancia con las políticas nacionales y sectoriales y las propuestas por los organismos internacionales competentes, cuando sea del caso.
3. Estudiar y proponer, acorde con las tendencias del sector y las evoluciones tecnológicas, esquemas óptimos de vigilancia y control del espectro radioeléctrico, incluyendo los satelitales, con excepción a lo dispuesto en el artículo 76 de la Constitución Política y conforme a la normatividad vigente.
4. Ejercer la vigilancia y control del espectro radioeléctrico, con excepción de lo dispuesto en el artículo 76 de la Constitución Política.
5. Realizar la gestión técnica del espectro radioeléctrico.
6. Investigar e identificar las nuevas tendencias nacionales e internacionales en cuanto a la administración, vigilancia y control del espectro.
7. Estudiar y proponer los parámetros de valoración por el derecho al uso del espectro radioeléctrico y la estructura de contraprestaciones.
8. Notificar ante los organismos internacionales las interferencias detectadas por señales originadas en otros países, previa coordinación con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
9. Apoyar al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el establecimiento de estrategias para la participación en las diversas conferencias y grupos de estudio especializados de la Unión Internacional de Telecomunicaciones y otros organismos internacionales.
10. Adelantar las investigaciones a que haya lugar, por posibles infracciones al régimen del espectro definido por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones así como imponer las sanciones, con excepción de lo dispuesto en el artículo 76 de la Constitución Política.
11. Ordenar el cese de operaciones no autorizadas de redes, el decomiso provisional y definitivo de equipos y demás bienes utilizados para el efecto, y disponer su destino con arreglo a lo dispuesto en la Ley, sin perjuicio de las competencias que tienen las autoridades Militares y de Policía para el decomiso de equipos.
12. Actualizar, mantener y garantizar la seguridad y confiabilidad de la información que se genere de los actos administrativos de su competencia.
13. Las demás que por su naturaleza le sean asignadas o le correspondan por Ley.

Parágrafo 1º. La atribución y asignación de frecuencias del espectro radioeléctrico seguirá siendo potestad del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Parágrafo 2º. Para el ejercicio de las funciones de vigilancia y control, la Agencia Nacional del Espectro podrá contar con Estaciones Monitoras fijas y móviles para la medición de parámetros técnicos; la verificación de la ocupación del espectro radioeléctrico; y la realización de visitas técnicas a efectos de establecer el uso indebido o clandestino del espectro, en coordinación y con apoyo del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

ARTÍCULO 27.- ÓRGANOS DE DIRECCIÓN DE LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO La Agencia Nacional del Espectro contará con un Consejo Directivo, como instancia máxima para orientar sus acciones y hacer seguimiento al cumplimiento de sus fines. Dicho Consejo estará integrado por el Ministro de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, quien lo presidirá, por el Viceministro, y por el Coordinador del Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, o quien haga sus veces. Harán parte con voz pero sin voto, los Directores de la Agencia Nacional del Espectro y de la Dirección de Comunicaciones del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. El Consejo Directivo se reunirá ordinariamente seis (6) veces al año y extraordinariamente cuando lo cite su Presidente.

La Agencia Nacional del Espectro contará con un Director General quien representará legalmente a la misma. El Director General de la Agencia será a su vez el Secretario del Consejo Directivo.

El Consejo Directivo actuará como segunda instancia de las decisiones y actos administrativos proferidos por la Agencia Nacional del Espectro.

ARTÍCULO 28.- DEL DIRECTOR DE LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO Y SUS FUNCIONES. La Agencia Nacional del Espectro estará representada, dirigida y administrada por un Director General, quien será nombrado por el Ministro de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, por un período de cuatro (4) años, reelegible por una vez. El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones reglamentará la materia.

El Director de la Agencia Nacional del Espectro debe ser ciudadano colombiano mayor de 30 años, con título de pregrado y maestría o doctorado afines, y con experiencia mínima relacionada de ocho (8) años en el ejercicio profesional.

El primer periodo del Director de la ANE, se extenderá hasta el 31 de Octubre de 2010. A partir de esta fecha, se iniciará el período de 4 años al que hace referencia el presente artículo.

Son funciones del Director General de la Agencia Nacional del Espectro, las siguientes:

1. Adoptar todas las decisiones administrativas con el lleno de los requisitos establecidos en la Ley, inherentes a sus funciones.
2. Administrar en forma eficaz y eficiente los recursos financieros, administrativos y de personal para el adecuado funcionamiento de la Agencia.
3. Con sujeción al presupuesto, y a las normas que rigen la materia, velar por la ejecución presupuestal y el recaudo y manejo de los recursos de la Agencia.
4. Nombrar y remover, así como aprobar las situaciones administrativas de los funcionarios adscritos a la planta de personal de la Agencia Nacional del Espectro, de conformidad con la normatividad jurídica vigente.
5. Presentar para aprobación al Consejo Directivo, el Manual Especifico de Funciones y Requisitos de los empleos de la planta de personal de la Agencia y velar por su cumplimiento.
6. Crear los grupos internos de trabajo necesarios para atender las necesidades y funciones propias de la Agencia Nacional del Espectro, en concordancia con los lineamientos que el Gobierno Nacional estipule para la Función Pública.

7. Suscribir los informes de Ley que soliciten autoridades competentes, sobre las funciones de la Agencia.
8. Garantizar el ejercicio del Control Interno y supervisar su efectividad y la observancia de sus recomendaciones, con sujeción a lo dispuesto en la Ley 87 de 1993, y aquellas normas que la modifiquen o deroguen.
9. Garantizar el ejercicio del Control Disciplinario con sujeción a lo dispuesto en la Ley 734 de 2002, y aquellas normas que la modifiquen o deroguen.
10. Fijar las políticas y procedimientos para la atención de peticiones, consultas, quejas, reclamos, sugerencias y recepción de información que los ciudadanos formulen en relación con la misión y desempeño de la Agencia.
11. Imponer las sanciones a que haya lugar por infracciones al régimen del espectro, con excepción de lo dispuesto en artículo 76 de la Constitución Política.
12. Notificar ante los organismos internacionales, previa coordinación con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, las interferencias detectadas por señales originadas en otros países.
13. Asesorar y acompañar al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en las negociaciones internacionales, cuando se requiera.
14. Actualizar, mantener y garantizar la seguridad y confiabilidad de la información que se genere de los actos administrativos de su competencia.
15. Las demás que le sean asignadas inherentes a la naturaleza de la dependencia.

ARTÍCULO 29.- DENOMINACIÓN DE LOS ACTOS. Las decisiones que se adopten o expidan por parte del Director General de la Agencia Nacional del Espectro, serán resoluciones de carácter particular.

ARTÍCULO 30.- FUNCIONARIOS DEL MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES TRASLADADOS A LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO: Las normas que les serán aplicables a los actuales servidores públicos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones que sean vinculados y/o trasladados a la Agencia Nacional del Espectro, serán las siguientes:

1. El tiempo de servicio de los empleados públicos que tengan una relación laboral con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones a la fecha de entrada en vigencia de la presente Ley, se computará para todos los efectos legales al ser vinculados y/o trasladados a la Agencia Nacional del Espectro y, por lo tanto, dicha relación se entenderá sin solución de continuidad respecto del tiempo laborado con anterioridad a la expedición de esta Ley.
2. El cambio de vinculación y/o traslado a la Agencia Nacional del Espectro de funcionarios del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones no afectará el régimen salarial y prestacional vigente. De igual manera, los mismos funcionarios, que actualmente cuentan con el Plan Complementario de salud, seguirán gozando de este beneficio.

Los derechos de los trabajadores del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones serán plenamente respetados en los casos de fusión, transformación, reestructuración o traslado.

ARTÍCULO 31.- RECURSOS DE LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO. Los recursos de la Agencia Nacional del Espectro estarán constituidos por:

1. Los recursos asignados por el Presupuesto Nacional.
2. Los bienes muebles e inmuebles que la Agencia adquiriera a cualquier título y los que le sean transferidos o asignados por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
3. El producto de los empréstitos externos o internos que el Gobierno Nacional contrate para el desarrollo, la administración y manejo de la Agencia Nacional del Espectro.
4. Los recursos que reciba por cooperación técnica nacional e internacional del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para ser empleados por la Agencia y los que reciba del Gobierno Nacional.
5. Los recursos que el Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones destine para el desarrollo de actividades relacionadas con el cumplimiento de las funciones asignadas a la Agencia Nacional del Espectro o proyectos que ésta desarrolle.

ARTÍCULO 32.- MANEJO DE LOS RECURSOS DE LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO. Para manejar los recursos de la Agencia Nacional del Espectro, se podrán celebrar contratos de fiducia, con observancia de los requisitos legales que rigen esta contratación. En este caso, la fiduciaria manejará los recursos provenientes del presupuesto nacional y los demás que ingresen a la Agencia. El Director General de la Agencia coordinará el desarrollo y la ejecución del contrato de fiducia, a través del cual desarrollará las actuaciones que le sean propias.

ARTÍCULO 33.- ADOPCIÓN DE LA ESTRUCTURA Y DE LA PLANTA DE PERSONAL DE LA AGENCIA NACIONAL DEL ESPECTRO. El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones procederá a adoptar la estructura y la planta de personal de la Agencia Nacional del Espectro, dentro de los seis meses a partir de la promulgación de la presente ley.

Parágrafo: hasta tanto se adopte la estructura y la planta de personal de la Agencia Nacional del Espectro, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones cumplirá las funciones señaladas para dicho organismos en la presente ley.

TITULO IV PROMOCIÓN AL ACCESO Y USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

ARTÍCULO 34.- NATURALEZA Y OBJETO DEL FONDO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. El Fondo de Comunicaciones de que trata el Decreto 129 de 1976, en adelante se denominará Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, como una Unidad Administrativa Especial del orden nacional, dotado de personería jurídica y patrimonio propio, adscrita al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

El objeto del Fondo es financiar los planes, programas y proyectos para facilitar prioritariamente el acceso universal, y del servicio universal cuando haya lugar a ello, de todos los habitantes del territorio nacional a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como apoyar las actividades del Ministerio y la Agencia Nacional Espectro, y el mejoramiento de su capacidad administrativa, técnica y operativa para el cumplimiento de sus funciones.

ARTÍCULO 35.- FUNCIONES DEL FONDO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. El Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones tendrá las siguientes funciones:

1. Financiar planes, programas y proyectos para promover prioritariamente el acceso universal, y del servicio universal cuando haya lugar a ello, a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en los segmentos de población de menores ingresos.
2. Financiar planes, programas y proyectos para promover la investigación, el desarrollo y la innovación de las Tecnologías de Información y las Comunicaciones dando prioridad al desarrollo de contenidos.
3. Financiar planes, programas y proyectos para promover el acceso de los ciudadanos a servicios, contenidos y aplicaciones que usen Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y para la masificación del gobierno en línea.
4. Financiar y establecer planes, programas y proyectos que permitan masificar el uso y apropiación de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
5. Apoyar económicamente las actividades del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y de la Agencia Nacional de Espectro, en el mejoramiento de su capacidad administrativa, técnica y operativa para el cumplimiento de sus funciones.
6. Financiar planes, programas y proyectos para promover el acceso de los ciudadanos con limitaciones físicas a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
7. Rendir informes técnicos y estadísticos en los temas de su competencia.
8. Realizar auditorías y estudios de impacto de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en las comunidades, para verificar la eficiencia en la utilización de los recursos asignados

El Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones asignará los recursos para sus planes, programas y proyectos de manera competitiva y asegurando que se apliquen criterios de costos eficientes, de modo que se cumpla con las metas establecidas en los planes de desarrollo.

ARTÍCULO 36.- CONTRAPRESTACIÓN PERIÓDICA A FAVOR DEL FONDO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Todos los proveedores de redes y servicios de Telecomunicaciones pagarán la contraprestación periódica estipulada en el artículo 10° de la presente ley al Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en igualdad de condiciones para el cumplimiento de sus fines.

El valor de la contraprestación a cargo de los proveedores, se fijará como un mismo porcentaje sobre sus ingresos brutos por concepto de la provisión de sus redes y servicios, excluyendo terminales.

Parágrafo. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones reglamentará lo pertinente, previa la realización de un estudio, en un término máximo de seis (6) meses contados a partir de la promulgación de la presente Ley.

ARTÍCULO 37.- OTROS RECURSOS DEL FONDO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Además de lo señalado en el artículo anterior, son recursos del Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones:

1. La contraprestación económica por la utilización del espectro radioeléctrico, así como de sus respectivas renovaciones, modificaciones y de otras actuaciones a cargo del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
2. Las multas y otras sanciones pecuniarias impuestas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y la Agencia Nacional del Espectro a proveedores de redes y servicios de comunicaciones.
3. El monto de los intereses sobre obligaciones a su favor.
4. Los rendimientos financieros obtenidos como consecuencia de las inversiones realizadas con sus propios recursos, de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias sobre la materia.
5. Los demás ingresos que reciba a cualquier título, así como el producto o fruto de sus bienes.
6. Los que se destinen en el presupuesto nacional, los cuales deberán ser crecientes para garantizar el acceso universal, a las TIC;
7. Las sumas que perciba el estado como consecuencia de la explotación directa o indirecta del ccTLD.co
8. Los demás que le asigne la Ley.

ARTÍCULO 38.- MASIFICACIÓN DEL USO DE LAS TIC Y CIERRE DE LA BRECHA DIGITAL: El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, revisará, estudiará e implementará estrategias para la masificación de la conectividad, buscando sistemas que permitan llegar a las regiones más apartadas del país y que motiven a todos los ciudadanos a hacer uso de las TIC.

PARÁGRAFO: Las autoridades territoriales implementarán los mecanismos a su alcance para gestionar recursos a nivel nacional e internacional, para apoyar la masificación de las TIC, en sus respectivas jurisdicciones.

ARTÍCULO 39.- ARTICULACIÓN DEL PLAN DE TIC: El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones coordinará la articulación del Plan de TIC, con el Plan de Educación y los demás planes sectoriales, para facilitar la concatenación de las acciones, eficiencia en la utilización de los recursos y avanzar hacia los mismos objetivos.

Apoyará al Ministerio de Educación Nacional para:

1. Fomentar el emprendimiento en TIC, desde los establecimientos educativos, con alto contenido en innovación
2. Poner en marcha un Sistema Nacional de alfabetización digital.
3. Capacitar en TIC a docentes de todos los niveles.
4. Incluir la cátedra de TIC en todo el sistema educativo, desde la infancia.
5. Ejercer mayor control en los cafés Internet para seguridad de los niños

ARTÍCULO 40.- TELESALUD: El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, apoyará el desarrollo de la Telesalud en Colombia, con recursos del Fondo de las TIC y llevando la conectividad a los sitios estratégicos para la prestación de servicios por esta modalidad, a los territorios apartados de Colombia.

TITULO V

REGLAS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS EN MATERIA DE INTERCONEXIÓN

ARTÍCULO 41.- APLICACIÓN. Las reglas de este capítulo se aplicarán a las actuaciones administrativas de solución de controversias, de fijación de condiciones de acceso, uso e interconexión, y de imposición de servidumbre de acceso, uso e interconexión adelantados de oficio o a solicitud de parte ante la Comisión de Regulación de Comunicaciones.

ARTÍCULO 42.- PLAZO DE NEGOCIACIÓN DIRECTA. Los proveedores de servicios de telecomunicaciones contarán con un plazo de treinta (30) días calendario desde la fecha de la presentación de la solicitud con los requisitos exigidos en la regulación que sobre el particular expida la CRC, para llegar a un acuerdo directo.

ARTÍCULO 43.- SOLICITUD DE INICIACIÓN DE TRÁMITE ADMINISTRATIVO DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS, DE IMPOSICIÓN DE SERVIDUMBRE DE ACCESO, USO E INTERCONEXIÓN, Y DE FIJACIÓN DE CONDICIONES DE ACCESO, USO E INTERCONEXIÓN. Vencido el plazo de la negociación directa al que hace referencia el artículo 42 de la presente ley, si no se ha logrado un acuerdo, el Director Ejecutivo de la CRC, previa solicitud de parte, iniciará el trámite administrativo para dirimir en la vía administrativa la controversia surgida.

El interesado deberá indicar en la solicitud escrita que presente ante la CRC, que no ha sido posible llegar a un acuerdo, señalando expresamente los puntos de divergencia, así como aquellos en los que haya acuerdo, y presentar la respectiva oferta final. Si alguna de las partes no presenta su oferta final en el plazo establecido, la CRC decidirá la controversia teniendo en cuenta únicamente la oferta de la parte que cumplió y lo previsto en la regulación, con lo cual se le da fin al trámite.

ARTÍCULO 44.- CITACIONES. El Director Ejecutivo de la CRC, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes al recibo de la solicitud de que trata el artículo anterior, correrá traslado de la misma a la otra parte, quien dispondrá de cinco (5) días hábiles para formular sus observaciones, presentar y solicitar pruebas, y enviar su oferta final.

ARTÍCULO 45.- ETAPA DE MEDIACIÓN. Presentadas las ofertas finales, el Director Ejecutivo de la CRC, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes fijará la fecha para la realización de la audiencia que dé inicio a la etapa de mediación, con el fin de que las partes solucionen sus diferencias.

De la audiencia se levantará el acta respectiva, en la cual se consignarán los acuerdos parciales o los nuevos puntos sobre los cuales se haya logrado acuerdo y sobre las divergencias que persistan. El acta en la cual consten los acuerdos logrados prestará mérito ejecutivo.

Si alguna de las partes no asiste y no puede justificar su inasistencia, se decidirá teniendo en cuenta la oferta final de la empresa cumplida y lo dispuesto en la regulación.

La desatención a las citaciones o a los dictámenes de las audiencias se considerará como una infracción al régimen legal y acarreará las sanciones a que hace referencia la presente ley, particularmente en lo que respecta a su artículo 65 de la presente ley.

ARTÍCULO 46.- PRÁCTICA DE PRUEBAS. Recibidas las ofertas finales, si es del caso, la CRC procederá a decretar de oficio o a petición de cualquiera de las partes, las pruebas que estime conducentes, pertinentes, oportunas y necesarias. En caso de que se requiera de dictamen pericial, el término señalado para la práctica de las pruebas empezará a correr desde el día siguiente a la fecha en la cual se posesionen los peritos designados.

Los costos por la intervención pericial serán definidos por la CRC en cada caso particular y serán cubiertos por partes iguales entre las partes en la actuación administrativa.

ARTÍCULO 47.- TÉRMINO DE ADOPCIÓN DE LA DECISIÓN. Para el caso de solución de controversias de interconexión, la CRC adoptará la decisión correspondiente en un plazo no superior a cuarenta y cinco (45) días calendario contados desde la fecha de inicio del trámite administrativo. En el caso de la fijación de condiciones o imposición de servidumbre de interconexión, la CRC contará con un plazo no superior a noventa (90) días calendario contados desde la fecha de inicio del trámite administrativo.

En todo caso, el término de decisión se interrumpirá durante el periodo de práctica de pruebas a que haya lugar o durante el plazo que las partes soliciten de común acuerdo, para la búsqueda de una solución a la controversia planteada, por un término no superior a treinta (30) días calendario.

ARTÍCULO 48.- RECURSOS CONTRA LAS DECISIONES QUE PONEN FIN A LAS ACTUACIONES ADMINISTRATIVAS. Contra las decisiones de la Comisión de Regulación de Comunicaciones que pongan fin a las actuaciones administrativas sólo cabe el recurso de reposición, que podrá interponerse dentro de los cinco (5) días siguientes a la notificación, salvo respecto de lo dispuesto en el artículo 49 de la presente ley.

ARTÍCULO 49.- ACTOS DE FIJACIÓN DE CONDICIONES PROVISIONALES DE ACCESO, USO E INTERCONEXIÓN Y/O IMPOSICIÓN DE SERVIDUMBRE PROVISIONAL DE ACCESO, USO E INTERCONEXIÓN. Los actos administrativos de fijación de condiciones provisionales de acceso, uso e interconexión, así como aquellos de imposición de servidumbre provisional de acceso, uso e interconexión, contendrán únicamente la verificación de los requisitos de forma y procedibilidad, así como la orden perentoria de interconexión inmediata.

Las condiciones mínimas para que la interconexión provisional entre a operar serán las contenidas en la Oferta Básica de Interconexión OBI del proveedor que ofrece la interconexión registrada ante la CRC y aprobada por la misma en los términos de la regulación.

Contra el acto administrativo al que se hace referencia en el presente artículo no procederá recurso alguno.

ARTÍCULO 50.- PRINCIPIOS DEL ACCESO, USO E INTERCONEXIÓN. Los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones deberán permitir la interconexión de sus redes y el acceso y uso a sus instalaciones esenciales a cualquier otro proveedor que lo solicite, de acuerdo con los términos y condiciones establecidos por la Comisión de Regulación de Comunicaciones, para asegurar los siguientes objetivos:

1. Trato no discriminatorio; con cargo igual acceso igual
2. Transparencia;
3. Precios basados en costos más una utilidad razonable;
4. Promoción de la libre y leal competencia.
5. Evitar el abuso de la posición dominante.
6. Garantizar que en el lugar y tiempo de la interconexión no se aplicarán prácticas que generen impactos negativos en las redes.

Parágrafo. Las contravenciones a lo dispuesto en este artículo serán sancionadas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. En particular, se sancionará el incumplimiento de la orden de interconexión declarada en el acto administrativo de fijación de condiciones provisionales o definitivas de acceso, uso e interconexión, así como aquellos de imposición de servidumbre provisional o definitiva de acceso, uso e interconexión.

Las sanciones consistirán en multas diarias hasta por quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales, por cada día en que incurra en la infracción, según la gravedad de la falta, el daño producido y la reincidencia en su comisión, sin perjuicio de las acciones judiciales que adelanten las partes.

ARTÍCULO 51. OFERTA BÁSICA DE INTERCONEXIÓN – OBI -. Los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones deberán poner a disposición del público y mantener actualizada la Oferta Básica de Interconexión – OBI - para ser consultada por cualquier persona. Para tales efectos, en la OBI se definirán la totalidad de elementos necesarios, incluidos los precios, para que con su simple aceptación por parte de un proveedor se genere un acuerdo de acceso, uso e interconexión.

Parágrafo 1º. La Comisión de Regulación de Comunicaciones deberá aprobar la OBI de los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones. Para el efecto, la OBI deberá ser registrada dentro de los cuarenta y cinco (45) días calendario siguientes a la entrada en vigencia de la presente ley. En caso de presentarse modificaciones a la OBI registrada, las mismas deberán ser debidamente remitidas a la CRC para su respectiva aprobación.

Parágrafo 2º. Una vez la OBI haya sido aprobada por la CRC, la misma tendrá efectos vinculantes respecto de los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones y con base en la misma la CRC impondrá la servidumbre de acceso, uso e interconexión provisional, y fijará las condiciones provisionales de acceso, uso e interconexión.

ARTÍCULO 52.- PRESENTACIONES PERSONALES. No será necesaria la presentación personal del interesado para hacer las peticiones o interponer los recursos, ni para su trámite.

TITULO VI RÉGIMEN DE PROTECCIÓN AL USUARIO

ARTÍCULO 53- RÉGIMEN JURÍDICO. El régimen jurídico de protección al usuario, en lo que se refiere a servicios de comunicaciones, será el dispuesto en la regulación que en materia de protección al usuario expida la CRC y en el régimen general de protección al consumidor y sus normas complementarias en lo no previsto en aquella.

E.S.

MA

En todo caso, es de la esencia de los contratos de prestación de servicios de comunicaciones el derecho del usuario a presentar peticiones y /o reclamaciones sobre el servicio ofrecido, y a que éstas sean atendidas y resueltas de manera oportuna, expedita y sustentada. De la misma forma, el derecho a recibir atención de forma eficiente y adecuada en concordancia con los parámetros que defina la CRC

Se reconocerán, al menos, los siguientes derechos a los usuarios:

1. Elegir y cambiar libremente el proveedor y los planes de precios de acuerdo con lo autorizado por la Comisión de Regulación de Comunicaciones, salvo las condiciones pactadas libremente en el contrato, las cuales deben ser explícitas, claras y previamente informadas al usuario.
2. Recibir de los proveedores, información clara, veraz, suficiente y comprobable sobre los servicios ofrecidos, su consumo, así como sobre los precios, de manera tal que se permita un correcto aprovechamiento de los mismos.
3. Las condiciones pactadas a través de sistemas como Call Center, serán confirmadas por escrito a los usuarios, en un plazo no superior a 30 días. El usuario podrá presentar objeciones a las mismas, durante los 15 días siguientes a su notificación.
4. Ser informado previamente por el proveedor del cambio de los precios o planes de precios, previamente contratados.
5. Recibir una factura por cualquier medio que autorice la CRC y que refleje las condiciones comerciales pactadas con el proveedor del servicio.
6. Obtener respuesta efectiva a las solicitudes realizadas al proveedor, las cuales podrán ser presentadas a través de cualquier medio idóneo de elección del usuario, aprobado por la CRC.
7. Reclamar ante los proveedores de servicios por cualquier medio, incluidos los medios tecnológicos, y acudir ante las autoridades en aquellos casos que el usuario considere vulnerados sus derechos.
8. Conocer los indicadores de calidad y de atención al cliente o usuario registrados por el proveedor de servicios ante la Comisión de Regulación de Comunicaciones.
9. Recibir protección en cuanto a su información personal, y que le sea garantizada la inviolabilidad y el secreto de las comunicaciones y protección contra la publicidad indebida, en el marco de la Constitución Política y la Ley.
10. Protección contra conductas restrictivas o abusivas.
11. Trato no discriminatorio.
12. Toda duda en la interpretación o aplicación de las normas y cláusulas contractuales dentro de la relación entre el proveedor y el usuario será decidida a favor de este último de manera que prevalezcan sus derechos.
13. Se informará al usuario sobre los eventuales efectos que genera el uso de las TIC en la salud.
14. Se promoverán las instancias de participación democrática en los procesos de regulación, control y veedurías ciudadanas para concretar las garantías de cobertura, calidad y mantenimiento del servicio.

Parágrafo. Los usuarios deberán cumplir con las condiciones libremente pactadas que no estén en contra de la Ley o que signifiquen renunciar a alguno de los anteriores derechos en los respectivos contratos, hacer adecuado uso de los servicios recibidos y pagar las tarifas acordadas.

ARTÍCULO 54.- RECURSOS. Proceden los recursos de reposición y en subsidio de apelación contra los actos de negativa del contrato, suspensión, terminación, corte y facturación que realice el proveedor de servicios. El recurso de apelación lo resolverá la autoridad que ejerza inspección, vigilancia y control en materia de usuarios. Las solicitudes de los usuarios, así como los recursos de reposición y apelación, deberán resolverse dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su recibo por el proveedor, o su interposición o recibo en la autoridad que ejerza inspección, vigilancia y control, respectivamente.

Este término podrá ampliarse por uno igual para la práctica de pruebas, de ser necesarias, previa motivación. Transcurrido dicho término, sin que se hubiere resuelto la solicitud o el recurso de reposición por parte del proveedor, operará de pleno derecho el silencio administrativo positivo y se entenderá que la solicitud, reclamación o recurso ha sido resuelto en forma favorable al usuario.

El recurso de apelación, en los casos que proceda de conformidad con la Ley, será presentado de manera subsidiaria y simultánea al de reposición, a fin que, si la decisión del recurso de reposición es desfavorable al suscriptor o usuario, el proveedor lo remita a la autoridad que ejerza inspección, vigilancia y control para que ésta resuelva el recurso de apelación. Siempre que el usuario presente ante el proveedor un recurso de reposición, este último deberá informarle en forma previa, expresa y verificable el derecho que tiene a interponer el recurso de apelación en subsidio del de reposición, para que en caso que la respuesta al recurso de reposición sea desfavorable a sus pretensiones, la autoridad competente decida de fondo.

TITULO VII RÉGIMEN DE LOS PROVEEDORES DE REDES Y SERVICIOS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

ARTÍCULO 55.- RÉGIMEN JURÍDICO DE LOS PROVEEDORES DE REDES Y SERVICIOS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Los actos y los contratos, incluidos los relativos a su régimen laboral y las operaciones de crédito de los proveedores de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, cualquiera que sea su naturaleza, sin importar la composición de su capital, se regirán por las normas del derecho privado.

TITULO VIII DE LA RADIODIFUSIÓN SONORA

ARTÍCULO 56.- PRINCIPIOS DE LA RADIODIFUSIÓN SONORA. Salvo lo dispuesto en la Constitución y la Ley es libre la expresión y difusión de los contenidos de la programación y de la publicidad en el servicio de radiodifusión sonora. Los servicios de radiodifusión sonora contribuirán a difundir la cultura, afirmar los valores esenciales de la nacionalidad colombiana y a fortalecer la democracia. En los programas radiales deberá hacerse buen uso del idioma castellano.

Por los servicios de radiodifusión sonora no podrán hacerse transmisiones que atenten contra la Constitución y las Leyes de la República o la vida, honra y bienes de los ciudadanos.

ARTÍCULO 57.- PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN SONORA. Los concesionarios de los servicios de radiodifusión sonora, serán personas naturales o jurídicas, cuya selección objetiva, duración y prórrogas se realizarán de acuerdo con lo estipulado en la Ley de contratación pública. La concesión para el servicio de radiodifusión sonora incluye el permiso para uso del espectro radioeléctrico. El Gobierno Nacional garantizará la prestación del servicio de radiodifusión sonora en condiciones similares a las iniciales cuando el desarrollo tecnológico exija cambiar de bandas de frecuencia.

En ningún caso, la declaratoria de desierta de la licitación faculta al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para habilitar directamente la prestación del servicio.

El servicio de radiodifusión sonora sólo podrá concederse a nacionales colombianos o a personas jurídicas debidamente constituidas en Colombia.

En casos de emergencia, conmoción interna o externa o calamidad pública, los proveedores de servicios de radiodifusión sonora deberán colaborar con las autoridades en la transmisión de las comunicaciones que aquellas requieran. En cualquier caso se dará prelación absoluta a las transmisiones relacionadas con la protección a la vida humana. Igualmente permitirán las comunicaciones oficiosas de carácter judicial en aquellos sitios donde no se cuente con otros servicios de comunicación o aquellas comunicaciones que determine el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en favor de la niñez, la adolescencia y el adulto mayor.

Los servicios de radiodifusión sonora podrán prestarse en gestión directa e indirecta. El Estado prestará el servicio de radiodifusión sonora en gestión directa por conducto de entidades públicas debidamente autorizadas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

En gestión indirecta el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones otorgará las concesiones para la prestación del servicio de radiodifusión sonora mediante licencias o contratos, previa la realización de un procedimiento de selección objetiva.

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones reglamentará la clasificación del servicio de radiodifusión sonora, atendiendo los fines del servicio y las condiciones de cubrimiento del mismo.

Los concesionarios de los servicios de radiodifusión sonora deberán prestar el servicio atendiendo a los parámetros técnicos esenciales que fije el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. La modificación de parámetros técnicos esenciales requiere autorización previa del Ministerio.

Parágrafo 1º. En consonancia con lo dispuesto en el artículo 75 de la Constitución Política, en los procedimientos relativos a la concesión de los servicios de radiodifusión sonora, la adjudicación se hará al proponente que no sea concesionario de tales servicios en la misma banda y en el mismo espacio geográfico municipal en el que, conforme con los respectivos pliegos, vaya a funcionar la emisora, siempre que reúna los requisitos y condiciones jurídicas, económicas y técnicas exigidas. Cualquiera de los proponentes podrá denunciar ante la entidad concedente y ante las demás autoridades competentes, los hechos o acciones a través de los cuales se pretenda desconocer las disposiciones contenidas en esta Ley.

Parágrafo 2º. El servicio comunitario de radiodifusión sonora será un servicio de telecomunicaciones, otorgado mediante licencia y proceso de selección objetiva, previo cumplimiento de los requisitos y condiciones jurídicas, sociales y técnicas que disponga el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

ARTÍCULO 58.- PROGRAMACIÓN EN SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN SONORA. La transmisión de programas informativos o periodísticos por los servicios de radiodifusión sonora requiere licencia especial otorgada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, expedida a favor de su director, la cual será concedida previo cumplimiento de los siguientes requisitos: registro del nombre del programa y de su director ante el Ministerio, determinación de las características de la emisión y del horario de transmisión, así como la estación de radiodifusión sonora por donde será transmitido el programa, y póliza que garantice el cumplimiento de las disposiciones legales equivalente a veinte (20) salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Por los servicios de radiodifusión sonora prestados en gestión directa no se podrá transmitir pauta comercial, salvo los patrocinios definidos en los términos previstos en esta Ley. Se entiende por patrocinio el reconocimiento, sin lema o agregado alguno, a la contribución en dinero u otros recursos en favor de las emisoras de interés público que se efectúen para la transmisión de un programa específico, el cual no podrá ser superior a cinco (5) minutos por hora de programación del programa beneficiado. La institución pública que solicite la licencia para una emisora de interés público debe garantizar su sostenibilidad técnica, de contenido, administrativa y financiera.

Parágrafo. Dentro de los seis (6) meses siguientes a la entrada en vigencia de la presente Ley el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones reglamentará este Título.

ARTÍCULO 59.- CESIÓN Y TRANSFERENCIA DE LOS DERECHOS DE LA CONCESIÓN. La cesión por acto entre vivos de los derechos y obligaciones derivados de la concesión requiere autorización previa del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

El cesionario deberá cumplir con los requisitos exigidos para ser titular de la concesión en los términos establecidos

Los concesionarios del Servicio de Radiodifusión Sonora Comercial podrán dar en arrendamiento las estaciones de radiodifusión hasta por el término de la vigencia de la concesión, informando al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la suscripción del contrato de arrendamiento.

El arrendamiento de una estación de radiodifusión sonora no implica modificación del contrato de concesión y el titular será solidariamente responsable con el arrendatario por el incumplimiento de todas las obligaciones emanadas del mismo.

ARTÍCULO 60.- INSPECCIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL DE LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN SONORA. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones tiene a su cargo la inspección, vigilancia y control de los servicios de radiodifusión sonora.

ARTÍCULO 61.- ARCHIVO. Los proveedores de servicios de radiodifusión sonora estarán obligados a conservar a disposición de las autoridades, por lo menos durante treinta (30) días, la grabación completa o los originales escritos, firmados por su director, de los programas periodísticos, informativos y discursos que se transmitan. Tales grabaciones, así como las que realiza el Ministerio, constituirán prueba suficiente para los efectos de esta Ley.

ARTÍCULO 62.- CONTRAPRESTACIONES PARA EL SERVICIO DE RADIODIFUSIÓN SONORA. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones reglamentará el valor de las concesiones y pago por el uso del espectro radioeléctrico para el servicio de radiodifusión sonora atendiendo, entre otros, los fines del servicio y el área de cubrimiento.

A las concesiones del servicio de radiodifusión sonora se les aplicará el régimen actual en cuanto al pago de contraprestaciones, hasta tanto se expida la nueva reglamentación.

TITULO IX RÉGIMEN DE INFRACCIONES Y SANCIONES

ARTÍCULO 63.- DISPOSICIONES GENERALES DEL RÉGIMEN DE INFRACCIONES Y SANCIONES. Las infracciones a las normas contenidas en la presente Ley y sus decretos reglamentarios darán lugar a la imposición de sanciones legales por parte del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, salvo cuando esta facultad sancionatoria esté asignada por Ley o reglamento a otra entidad pública.

Por las infracciones que se cometan, además del autor de las mismas, responderá el titular de la licencia o del permiso o autorización, por acción u omisión en relación con aquellas.

ARTÍCULO 64.- INFRACCIONES. Sin perjuicio de las infracciones y sanciones previstas en otras normas, constituyen infracciones específicas a este ordenamiento las siguientes:

1. No respetar la confidencialidad o reserva de las comunicaciones.
2. Proveer redes y servicios o realizar telecomunicaciones en forma distinta a lo previsto en la Ley.
3. Utilizar el espectro radioeléctrico sin el correspondiente permiso o en forma distinta a las condiciones de su asignación.
4. El incumplimiento de las obligaciones derivadas de las concesiones, licencias, autorizaciones y permisos.
5. Abstenerse de presentar a las autoridades la información requerida o presentarla de forma inexacta o incompleta.
6. Incumplir el pago de las contraprestaciones previstas en la Ley.
7. Incumplir el régimen de acceso, uso, homologación e interconexión de redes.
8. Realizar subsidios cruzados o no adoptar contabilidad separada.
9. Incumplir los parámetros de calidad y eficiencia que expida la CRC.
10. Violar el régimen de inhabilidades, incompatibilidades y prohibiciones previsto en la Ley.
11. La modificación unilateral de parámetros técnicos esenciales y el incumplimiento de los fines del servicio de radiodifusión sonora.

12. Cualquiera otra forma de incumplimiento o violación de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales o regulatorias en materia de telecomunicaciones.
13. Cualquier práctica o aplicación que afecte negativamente el medio ambiente, en especial el entorno de los usuarios, el espectro electromagnético y las garantías de los demás proveedores y operadores y la salud pública.

Parágrafo. Cualquier proveedor de red o servicio que opere sin previo permiso para uso del espectro será considerado como clandestino y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como las autoridades militares y de policía procederán a suspenderlo y a decomisar los equipos, sin perjuicio de las sanciones de orden administrativo o penal a que hubiere lugar, conforme a las normas legales y reglamentarias vigentes.

Los equipos decomisados serán depositados a órdenes del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el cual les dará la destinación y el uso que fijen las normas pertinentes.

ARTÍCULO 65.- SANCIONES. Sin perjuicio de la responsabilidad penal o civil en que pueda incurrir el infractor, la persona natural o jurídica que incurra en cualquiera de las infracciones señaladas en el artículo 64 de la presente ley, será sancionada, además de la orden de cesación inmediata de la conducta que sea contraria a las disposiciones previstas en esta Ley, con:

1. Amonestación.
2. Multa hasta por el equivalente a dos mil (2.000) salarios mínimos legales mensuales.
3. Suspensión de la operación al público hasta por dos (2) meses.
4. Caducidad del contrato o cancelación de la licencia, autorización o permiso.

ARTÍCULO 66.- CRITERIOS PARA LA DEFINICIÓN DE LAS SANCIONES. Para definir las sanciones aplicables se deberá tener en cuenta:

1. La gravedad de la falta.
2. Daño producido.
3. Reincidencia en la comisión de los hechos.
4. La proporcionalidad entre la falta y la sanción.

En todo caso, el acto administrativo que imponga una sanción deberá incluir la valoración de los criterios antes anotados.

ARTÍCULO 67.- PROCEDIMIENTO GENERAL. Para determinar si existe una infracción a las normas previstas en esta Ley se deberá adelantar una actuación administrativa que estará siempre precedida de las garantías del debido proceso, el cual incluye el derecho de defensa y contradicción. A dicha actuación se aplicarán las siguientes reglas:

1. La actuación administrativa se inicia mediante la formulación de cargos al supuesto infractor, a través de acto administrativo motivado, con indicación de la infracción y del plazo para presentar descargos, el cual se comunicará de acuerdo con las disposiciones previstas en este artículo.
2. La citación o comunicación se entenderá cumplida al cabo del décimo día siguiente a aquel en que haya sido puesta al correo, si ese fue el medio

escogido para hacerla, y si el citado tuviere domicilio en el país; si lo tuviere en el exterior, se entenderá cumplida al cabo del vigésimo día. Las publicaciones se entenderán surtidas al cabo del día siguiente a aquel en que se hacen.

3. Una vez surtida la comunicación, el investigado tendrá un término de diez (10) días hábiles para presentar sus descargos y solicitar pruebas.
4. Presentados los descargos, se decretarán las pruebas a que haya lugar y se aplicarán en la práctica de las mismas las disposiciones previstas en el proceso civil.
5. Agotada la etapa probatoria, se expedirá la resolución por la cual se decide el asunto, que deberá ser notificada y será sujeta de recursos en los términos previstos en el Código Contencioso Administrativo.

TITULO X RÉGIMEN DE TRANSICIÓN

ARTICULO 68.- DE LAS CONCESIONES, LICENCIAS, PERMISOS Y AUTORIZACIONES. Los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones establecidos a la fecha de entrada en vigencia de la presente Ley, podrán mantener sus concesiones, licencias, permisos y autorizaciones hasta por el término de los mismos, bajo la normatividad legal vigente en el momento de su expedición, y con efectos sólo para estas concesiones, licencias, permisos y autorizaciones. De ahí en adelante, a los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones se les aplicará el nuevo régimen previsto en la presente Ley.

La decisión de los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones de acogerse al régimen de habilitación general de la presente Ley, la cual conlleva necesariamente la terminación anticipada de las respectivas concesiones, licencias, permisos y autorizaciones, no genera derechos a reclamación alguna, ni el reconocimiento de perjuicios o indemnizaciones en contra del Estado o a favor de éste.

A los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones establecidos a la fecha de la expedición de la presente Ley, que se acojan o les aplique el régimen de autorización general previsto en esta Ley, se les renovararán los permisos para el uso de los recursos escasos de acuerdo con los términos de su título habilitante, permisos y autorizaciones respectivos. Vencido el anterior término deberán acogerse a lo estipulado en el artículo 12 de esta Ley.

En las concesiones, licencias, permisos y autorizaciones de servicios de telecomunicaciones al momento de la entrada en vigencia de la presente Ley, la reversión sólo implicará que revertirán al Estado las frecuencias radioeléctricas asignadas para la prestación del servicio concedido. La reversión de frecuencias no requerirá de ningún acto administrativo especial.

En todo caso todos los nuevos proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones se sujetarán a lo establecido en la presente Ley.

ARTICULO 69.- TRANSICIÓN PARA LOS ACTUALES PROVEEDORES DE REDES Y SERVICIOS DE TELEFONÍA PÚBLICA BÁSICA CONMUTADA LOCAL (TPBCL) Y LOCAL EXTENDIDA (TPBCLE). Los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones establecidos para TPBCL y TPBCLE, destinarán directamente a sus usuarios de estratos 1 y 2, la contraprestación de que trata el artículo 36 de la presente Ley por un periodo de cinco (5) años,

contados a partir del momento en que dicho artículo se reglamente. Durante este periodo se continuara aplicando el esquema de subsidios que establece la Ley 142 de 1994.

Autorizase a la Nación a presupuestar los recursos necesarios para pagar el déficit entre subsidios y contribuciones derivados de la expedición de la Ley 812 de 2003. La Nación pagará el cien por ciento del monto del déficit generado por la Ley 812 en las siguientes tres (3) vigencias presupuestales a la aprobación de la presente Ley, para lo cual se tendrá en cuenta la verificación que realice el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones del cumplimiento de los límites, en cuanto a subsidios, derivados de la aplicación de la Ley 142 de 1994.

El déficit generado en el periodo de transición que no sea posible cubrir con el valor de la contraprestación que trata el artículo 36, será cubierto anualmente por el Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de acuerdo con los informes presentados en los formatos definidos para tal fin.

Parágrafo 1°. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones evaluará si el monto total de la contraprestación que le correspondería pagar a las empresas fue destinado a la cobertura del subsidio. En caso de que existiese superávit de recursos estos serán reintegrados al Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Parágrafo 2°. El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, promocionará a través del Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, durante el período de transición al que hace referencia el presente artículo, proyectos de masificación de accesos a banda ancha en estratos 1 y 2 sobre las redes de TPBCL y TPBCLE.

TITULO XI DISPOSICIONES FINALES

ARTICULO 70.- DERECHO DE RECTIFICACIÓN. El Estado garantizará el derecho de rectificación a toda persona o grupo de personas que se considere afectado por informaciones inexactas que se transmitan a través de los servicios de telecomunicaciones, sin perjuicio de las acciones civiles, penales y administrativas a que hubiere lugar.

ARTÍCULO 71.- CONFIDENCIALIDAD. El Estado garantizará la inviolabilidad, la intimidad y la confidencialidad en las Telecomunicaciones, de acuerdo con la Constitución y las leyes.

ARTICULO 72.- REGLAS PARA LOS PROCESOS DE ASIGNACION DE ESPECTRO CON PLURALIDAD DE INTERESADOS. Con el fin de asegurar procesos transparentes en la asignación de bandas de frecuencia y la maximización de recursos para el Estado, todas las entidades a cargo de la administración del espectro radioeléctrico incluyendo al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la Comisión Nacional de Televisión, deberán someterse a las siguientes reglas:

- Previamente al proceso de otorgamiento del permiso de uso del espectro radioeléctrico de asignación o de concesión de servicios que incluya una banda de frecuencias, se determinará si existe un número plural de interesados en la banda de frecuencias correspondiente.

- En caso de que exista un número plural de interesados en dicha banda, y con el fin de maximizar los recursos para el Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y el Fondo para el Desarrollo de la Televisión, se aplicarán procesos de selección objetiva entre ellos la subasta.

Cuando prime el interés general, la continuidad del servicio, o la ampliación de cobertura, el Ministerio podrá asignar los permisos de uso del espectro de manera directa.

ARTICULO 73.- VIGENCIA Y DEROGATORIAS. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación, con excepción de los artículos 10, 11, 12, 13, 14, 15, 36, 68 con excepción de su inciso primero, los cuales empezarán a regir a partir de los seis meses siguientes a su promulgación y regula de manera integral el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Sin perjuicio del régimen de transición previsto en esta Ley, quedan derogadas todas las disposiciones que le sean contrarias y, en especial, la Ley 74 de 1966, la Ley 51 de 1984, la Ley 72 de 1989, el Decreto Ley 1900 de 1990, la Ley 1065 de 2006, la Ley 37 de 1993, lo pertinente de los artículos 33, 34, 35 y 38 de la Ley 80 de 1993, la Ley 422 de 1998, la Ley 555 de 2000, el artículo 11 de la Ley 533 de 1999 y el artículo 6° de la ley 781 de 2002, todos exclusivamente en cuanto hagan referencia a los servicios, las redes, las actividades y los proveedores, y en cuanto resulten contrarios a las normas y principios contenidos en la presente Ley.

A las telecomunicaciones, y a las empresas que prestan los servicios de telefonía pública básica conmutada, telefonía local móvil en el sector rural y larga distancia no les será aplicable la Ley 142 de 1994 respecto de estos servicios, salvo en el caso de estas empresas, lo establecido en los artículo 4 sobre carácter esencial, 17 sobre naturaleza jurídica de las empresas, 24 sobre el régimen tributario, y el Título Tercero, artículo 41, 42 y 43 sobre el régimen laboral, garantizando los derechos de asociación y negociación colectiva y los derechos laborales de los trabajadores. En todo caso, se respetará la naturaleza jurídica de las empresas prestatarias de los servicios de telefonía pública básica conmutada y telefonía local móvil en el sector rural, como empresas de servicio público.

En caso de conflicto con otras leyes, prevalecerá esta.

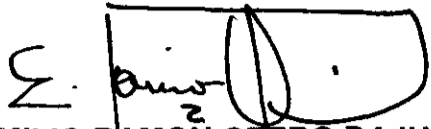
Las excepciones y derogatorias sobre esta ley por normas posteriores, deberán identificar expresamente la excepción, modificación o la derogatoria.

EL PRESIDENTE DEL HONORABLE SENADO DE LA REPÚBLICA



HERNAN ANDRADE SERRANO

EL SECRETARIO GENERAL DEL HONORABLE SENADO DE LA
REPUBLICA



EMILIO RAMON OTERO DAJUD

EL PRESIDENTE DE LA HONORABLE CAMARA DE REPRESENTANTES



GERMAN VARON COTRINO

EL SECRETARIO GENERAL DE LA HONORABLE CAMARA DE
REPRESENTANTES

~~JESUS ALFONSO RODRIGUEZ CAMARGO~~

LEY No. 1341

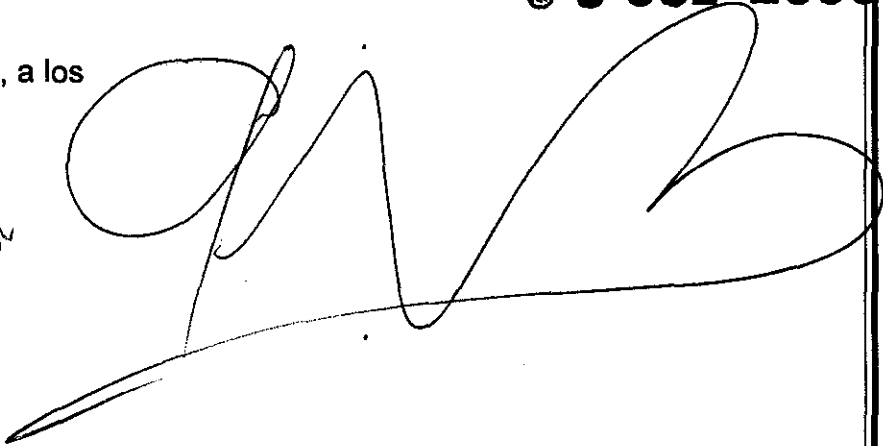
**“POR LA CUAL SE DEFINEN PRINCIPIOS Y CONCEPTOS SOBRE LA
SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y LA ORGANIZACIÓN DE LAS
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES – TIC-,
SE CREA LA AGENCIA NACIONAL DE ESPECTRO Y SE DICTAN OTRAS
DISPOSICIONES”**

REPÚBLICA DE COLOMBIA – GOBIERNO NACIONAL

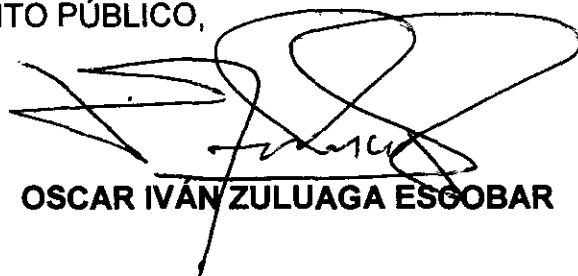
PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

30 JUL 2009

Dada en Bogotá, D.C., a los

W


EL MINISTRO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO,


OSCAR IVÁN ZULUAGA ESGOBAR

LA MINISTRA DE COMUNICACIONES,


MARÍA DEL ROSARIO GUERRA DE LA ESPRIELLA

EL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO NACIONAL
DE PLANEACIÓN,


ESTEBAN PIEDRAHITA URIBE

**ANEXO I. INFORME ANUAL DE
GOBIERNO CORPORATIVO 2009**

**INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO 2009
EDATEL S.A. E.S.P.**

Aprobado por la Junta Directiva en reunión ordinaria del 9 de febrero de 2010

La Junta Directiva y el Gerente General de EDATEL S.A. E.S.P. en ejercicio de su función de seguimiento al cumplimiento del Código de Buen Gobierno y con el reconocimiento que la relación con los accionistas, los grupos de interés, el mercado y la suficiencia de la información que se revela es fundamental para la sostenibilidad de la Empresa, en la medida que genera confianza en la misma, presentan a la Asamblea General de Accionistas el Informe Anual de Gobierno Corporativo 2009, fortalecido en su evaluación por la adopción de las prácticas recomendadas por el Código País y su encuesta anual, diseñada y controlada por la Superintendencia Financiera.

Teniendo en cuenta que actualmente el seguimiento y la unificación del informe de Gobierno Corporativo se llevan a cabo a partir de la encuesta anual de Código País, en principio se acogerá su estructura y modelo en la revelación de las prácticas y medidas aplicadas durante el periodo.

1. ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS:

Se dio cumplimiento al Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas en lo que a la convocatoria, celebración y trato equitativo de los accionistas se refiere:

- Con el fin de garantizar a los accionistas el derecho a participar y a votar en la Asamblea en igualdad de condiciones, la convocatoria se publicó en dos periódicos de circulación nacional y se envió carta convocatoria a cada uno de los accionistas con formato de poder adjunto, indicándoles tanto el derecho a delegar su representación en virtud de poder otorgado conforme a los requisitos de Ley, como la prohibición legal para los miembros de la Junta Directiva y empleados de EDATEL, de representar en la reunión de Asamblea acciones distintas de las propias, es decir, constituirse en apoderados.
- Los documentos y libros sociales se dejaron a disposición de los accionistas, del 23 de febrero al 13 de marzo de 2009, en la Secretaría General de la Compañía.
- Además de la información de orden legal, se puso a disposición de los accionistas el Orden del Día de la Asamblea, el Informe de Gestión, el Informe Especial por existir Grupo Empresarial, el Informe Anual de Gobierno Corporativo, la información requerida por el numeral 3° del Artículo 446 del Código de Comercio, el libro de Registro de Accionistas, las Actas de Junta Directiva, las medidas adoptadas por la Junta Directiva para preservar el adecuado funcionamiento de la Asamblea y la Circular enviada a todos los empleados de la Compañía sobre Prácticas ilegales, no autorizadas e inseguras en materia de Representación y Poderes, de conformidad con lo

dispuesto en la Resolución 0116 de 2002, expedida por la Superintendencia de Valores, hoy Superintendencia Financiera.

- De acuerdo con lo dispuesto en el Código de Buen Gobierno y en el Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas, en la convocatoria a la Asamblea, se informó el derecho de los accionistas a presentar propuesta de candidatos a integrar la Junta Directiva, y la propuesta recibida fue puesta a disposición de los demás accionistas durante el término de la convocatoria.
- Tanto la convocatoria como la información que se consideró necesaria para el desarrollo de la Asamblea (Derechos de los Accionistas, requisitos de los Poderes, formato de actualización de datos, entre otros) se publicó en la página de Internet de la Empresa.
- En el orden del día establecido para la Asamblea, se desagregaron los diferentes asuntos por tratar, de modo que no se confundieran con otros y se dio una secuencia lógica a los temas.
- En cumplimiento de lo establecido en el Código de Buen Gobierno y en el Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea, se encuentran publicados en la página Web de la Compañía, los derechos inherentes a la condición de accionista y el procedimiento jurisdiccional con que cuentan para hacer efectiva la protección de los mismos. Además, los derechos y obligaciones de los accionistas se encuentran contemplados en el Código de Buen Gobierno de la Empresa, publicado en forma permanente tanto en su página Web como en la de la Superintendencia Financiera. También se colocó esta información en las carteleras internas, previa celebración de la Asamblea, y en la que se dispuso el día de celebración de la misma.
- De acuerdo con el informe de verificación de las medidas preventivas, correctivas y de saneamiento, adoptadas por los Administradores para el adecuado y transparente desarrollo de la Asamblea, se brindó atención y trato equitativo a las peticiones de información de todos los accionistas, independiente del número de acciones que representaran y en general, se cumplieron los procedimientos establecidos y no se observaron falencias en el desarrollo de la organización de la Asamblea, que hicieran necesario la aplicación de correctivos o medidas adicionales para garantizar el ejercicio de los derechos de los accionistas y su participación efectiva en la misma.
- Se remitió en forma oportuna y suficiente la información legal, previa y posterior a la Asamblea, a la Superintendencia Financiera, a la Bolsa de Valores y demás organismos de control y vigilancia de la Compañía.

2. JUNTA DIRECTIVA:

Respecto a este órgano de dirección y administración, enlace entre la Compañía y sus accionistas e inversionistas, se verificó el cumplimiento de los requerimientos de gobierno corporativo exigidos en las normas legales, en el Código de Buen Gobierno, adoptado voluntariamente por la Compañía, y en el Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta, aprobado con carácter vinculante.

†

- La Junta Directiva está integrada por siete (7) miembros, los cuales no tienen suplentes. Son elegidos para períodos anuales con aplicación del cociente electoral, de modo que su composición refleja una representación en la elección directamente proporcional a la propiedad accionaria. De este sistema sólo puede prescindirse cuando haya de suplirse alguna vacante en elección parcial, siempre que las vacantes se provean por unanimidad. El número de miembros es suficiente para el adecuado cumplimiento de sus funciones y eficaz administración y gobierno de la Compañía.
- De acuerdo con lo dispuesto en los Estatutos Sociales, en el Código de Buen Gobierno y en el Reglamento Interno de Funcionamiento, hay reunión ordinaria de la Junta Directiva una vez por mes, en el día y a la hora que señale la misma Junta, por citación del Gerente General o del Presidente de la Junta. Puede citarse a reuniones extraordinarias cuando sea preciso tratar asuntos urgentes a juicio del Gerente, del Revisor Fiscal o del Presidente de la Junta Directiva, o de dos de sus miembros.

Con sujeción a las disposiciones legales, la Junta Directiva puede realizar reuniones no presenciales y recurrir a la toma de decisiones mediante el procedimiento de comunicación simultánea o de que todos sus miembros expresen por escrito el sentido de su voto. En el 2009, se realizaron once (11) reuniones ordinarias, dos (2) reuniones extraordinarias y una (1) no presencial – por comunicaciones escritas-

- Conforme a lo dispuesto en el Reglamento Interno de Funcionamiento en lo que hace relación con los Deberes, Derechos y Responsabilidades de los Miembros de Junta Directiva, se realizó la inducción necesaria para el desempeño de sus funciones, a los miembros de Junta Directiva nombrados por primera vez en la Empresa. Para el efecto, se realizó reunión de presentación y se puso a su disposición la información suficiente para que pudieran tener un conocimiento específico de la Compañía y del sector en que se desarrolla, al igual que la información relacionada con las responsabilidades, obligaciones y atribuciones que se derivan del cargo. Inducción que se soportó documentalmente con la información sobre la regulación legal y Reglamentos internos de la Organización en los diferentes campos.
- Las actas de las reuniones de Junta Directiva dan cuenta de lo ocurrido en las mismas, sus decisiones y recomendaciones, y en su elaboración cumplen con las prescripciones del Código de Comercio. En las actas no solamente se hace mención de la lista de temas que fueron objeto de discusión, sino también del resumen de los principales hechos o argumentos expuestos a favor o en contra de la respectiva propuesta, así como las conclusiones a las cuales se llegó en relación con la misma, dejando constancia de todos los documentos presentados a consideración de la Junta Directiva. Dichos documentos son parte integral del acta y se agregan a ésta como anexos. De la reunión no presencial se dejó constancia del medio empleado para la comunicación simultánea o sucesiva y se incorporaron como anexos los documentos por medio de los cuales los miembros de la Junta Directiva expresaron el sentido

de su voto. En todas las actas de las reuniones de Junta Directiva se encuentran como anexos los estudios, fundamentos y demás fuentes de información que sirvieron de base para la toma de las decisiones.

- Se hizo efectivo el derecho de los miembros de Junta Directiva a tener acceso y recibir con anticipación la información relevante para la toma de decisiones, de acuerdo con el orden del día contenido en la convocatoria a la reunión. Para facilitar el correcto ejercicio de sus funciones, tuvieron acceso a la información de los temas por tratar, con por lo menos cinco (5) días de antelación a la reunión y se atendieron las solicitudes de aclaraciones e información adicional, por medio escrito, telefónico, correo electrónico y vía Internet.
- En los casos en que se requirió y de conformidad con el Reglamento Interno de Funcionamiento, por solicitud de la Junta Directiva se contrataron asesores externos de acuerdo con las políticas generales de contratación de la Compañía, para contribuir con elementos de juicio necesarios para la adopción de determinadas decisiones. Los asesores se obligaron a guardar confidencialidad sobre los temas consultados y la información entregada para el desarrollo del respectivo contrato.
- Tanto en los Estatutos Sociales, como en el Código de Buen Gobierno y en el Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva, se establece que los miembros de la Junta Directiva serán elegidos atendiendo criterios de idoneidad, conocimiento, experiencia, independencia y liderazgo, para el desarrollo adecuado de sus funciones y una eficaz administración y gobierno de la Compañía. Los miembros de Junta Directiva cumplen con el perfil requerido.
- Ninguno de los miembros de Junta Directiva está vinculado laboralmente a la Compañía. De conformidad con lo dispuesto en los Estatutos Sociales, en el Código de Buen Gobierno y en el Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva, dos de los miembros de Junta Directiva, designados por la Sociedad Controlante o mayoritaria son independientes, entendiéndose por tales que cumplen las siguientes condiciones: (i) no son funcionarios públicos; (ii) no son empleados de aquellas empresas en las cuales EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P. ejerce directa o indirectamente el control y por lo tanto tiene la capacidad directa o indirecta de designar o remover a dichas personas, y (iii) no son empleados de EPM Telecomunicaciones S.A. E.S.P.
- Los Directores informan a la Junta Directiva, las relaciones, directas o indirectas, que se presentan entre ellos con la Sociedad, con proveedores, con clientes o con cualquier otro grupo de interés, de las que pudieran derivarse situaciones de conflicto de interés o influir en la dirección de su opinión o voto, de conformidad con lo establecido en los Estatutos Sociales, en el Código de Buen Gobierno y en el Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva.
- Para cumplir de manera satisfactoria con sus funciones, la Junta Directiva cuenta con comités asesores permanentes, incluidos en el Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva, los cuales se encargan de temas particulares de acuerdo con su conocimiento y experiencia, y presentan



propuestas a los Directores para el mejoramiento de la gestión en los aspectos bajo su responsabilidad. Actualmente funcionan los siguientes Comités, conformados por miembros de Junta Directiva: Comité de Auditoría, integrado por tres (3) miembros de la Junta Directiva, dos (2) de los cuales son los independientes. El Presidente de dicho Comité es uno de los miembros independientes; Comité de Recursos Humanos y Compensación, Comité de Gobierno Corporativo y Comité de Contratación. Adicionalmente, se encuentra conformado el Comité de Inversiones, del cual participan dos miembros de Junta Directiva. Las funciones de estos Comités fueron actualizadas por la Compañía acogiendo las recomendaciones del Código País.

En el 2009, el Comité de Auditoría se reunió cuatro (4) veces; el Comité de Recursos Humanos y Compensación una (1) vez; el Comité de Gobierno Corporativo una (1) vez; el Comité de Contratación siete (7) veces, y el Comité de Inversiones dos (2) veces.

3. REVELACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA Y NO FINANCIERA:

Funcionaron correctamente los mecanismos dispuestos por la Compañía para la atención y suministro de información a los accionistas e inversionistas y mercado en general:

- De conformidad con lo establecido en el Capítulo Décimo Primero del Código de Buen Gobierno de EDATEL "DERECHOS Y ATENCIÓN A LOS ACCIONISTAS E INVERSIONISTAS", a través del Centro de Información coordinado por la Secretaría General y la Gerencia Administrativa y Financiera de la Compañía, ubicado en el Edificio Central de EDATEL, Calle 41 52-28, Piso 18, Medellín, se brindó atención personalizada a los accionistas, suministrándoles la información requerida sobre la Empresa y coordinando y verificando que les fuera entregada la relacionada con el manejo de las acciones, por parte de la Fiduciaria contratada para la administración de las mismas. Por su parte, FIDUCIARIA BANCOLOMBIA, administradora de las acciones y la cual cuenta con un Centro de Atención al Accionista, resolvió las inquietudes de los accionistas referentes a la propiedad accionaria, dividendos, certificaciones, movimiento y transacciones de los títulos.

Frente al mercado, EDATEL cuenta con una información general de la Empresa a disposición de cualquier persona en su sitio de internet www.edatel.com.co, donde se encuentra información completa sobre la Empresa, su historia, cobertura, productos, servicio al cliente, información para proveedores - procesos de contratación vigentes- e información para los inversionistas. Además, con una dirección de correo electrónico para consultas o aclaraciones sobre estos u otros temas: atencionalaccionista@edatel.com.co. Por estar inscritos los títulos en el Registro Nacional de Valores y Emisores, la Sociedad actualiza permanentemente y remite a la Superintendencia Financiera, la información trimestral, la información de fin de ejercicio y la información eventual o relevante, esta última, por medio de la página Web de la



Superfinanciera, al día siguiente de su ocurrencia o al de su conocimiento, considerándose como tal, cualquier hecho jurídico, económico o financiero, que sea de trascendencia respecto de la Sociedad, de sus negocios, o para la determinación del precio o circulación en el mercado de los valores inscritos en el Registro.

- Conforme a lo dispuesto en el Código de Buen Gobierno y en el Reglamento de la Junta Directiva, cuando en criterio de EDATEL la respuesta a un inversionista puede colocarlo en ventaja, se garantiza el acceso a dicha respuesta a los demás inversionistas de manera inmediata, a través de la página Web de la Empresa y/o de la Superintendencia Financiera si constituye información relevante, o por medio escrito a la última dirección registrada, de acuerdo con la importancia o complejidad del asunto.
- Los accionistas e inversionistas de EDATEL pueden solicitar auditorías especializadas, de acuerdo con el procedimiento establecido en el Código de Buen Gobierno: Un número de accionistas que represente por lo menos el diez por ciento (10%) de las acciones suscritas o un número igual o superior al diez por ciento (10%) de inversionistas de EDATEL al momento de presentarse la solicitud, podrá solicitar al Gerente General, la realización de auditorías especializadas, bajo su costo y responsabilidad. Dicho porcentaje se establece atendiendo a criterios de razonabilidad y proporcionalidad en relación con el número de accionistas e inversionistas actuales y potenciales. El procedimiento contempla los requisitos para la presentación de la solicitud, la forma de designación y contratación de la auditoría, y quién debe asumir su costo.
- Dentro de las funciones del Comité de Auditoría, se encuentra: "Establecer los mecanismos que permitan divulgar, a los accionistas y demás inversionistas, los hallazgos materiales resultantes de actividades de control interno". En la práctica, se tiene previsto que cuando se presenten hallazgos materiales resultantes de actividades de Control Interno, éstos se escalan al Comité de Auditoría, a cuyas reuniones asiste el Revisor Fiscal; luego se someten a consideración de la Junta Directiva y la decisión que se apruebe por la misma, se publica como Información Relevante a través de la página Web de la Superintendencia Financiera –Decisiones de Junta Directiva-.
- De acuerdo con lo consignado en el Código de Buen Gobierno, las condiciones personales y profesionales de los miembros de Junta Directiva, de los Órganos de Control Interno, del Gerente General, del Secretario General y demás Gerentes de Unidad se encuentran a disposición de los accionistas e inversionistas en la Secretaría General de la Empresa y sus hojas de vida, se divulgan al mercado, a través de la página de Internet de la Compañía.
- Según prohibición consagrada en los Estatutos Sociales, en el Estatuto Interno de Contratación y en el Código de Buen Gobierno de la Compañía, los miembros de Junta Directiva, el Gerente General, representantes legales, Gerentes de Unidad y de zona, directores y administradores, no podrán contratar por sí mismos ni por interpuesta persona con EDATEL en beneficio propio o de un tercero, salvo autorización expresa de la Junta Directiva, excluido el voto del solicitante, cuando se trate de uno de sus miembros. Estas

personas, al igual que los demás trabajadores, podrán contratar con EDATEL, de manera excepcional, cuando se trate de bienes o servicios ofrecidos al público en general o en condiciones comunes para quienes los soliciten.

- Las normas sobre Prevención, Manejo, Divulgación y Resolución de Conflictos, se encuentran contempladas en los Estatutos Sociales y en el Código de Buen Gobierno, documentos publicados en la página Web de la Superintendencia Financiera y en la página Web de la Compañía.
- De acuerdo con el artículo 404 del Código de Comercio, los administradores de la Sociedad no pueden ni por sí ni por interpuesta persona, enajenar o adquirir acciones de ella mientras estén en ejercicio de sus cargos, sino cuando se trate de procesos de privatización de la propiedad estatal conforme a la Ley 226 de 1995 o cuando se trate de operaciones ajenas a motivos de especulación y con autorización de la Junta Directiva, otorgada con el voto favorable de las dos terceras partes de sus miembros, excluido el del solicitante, o de la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable de la mayoría ordinaria prevista en los estatutos, excluido el del solicitante.

En EDATEL no existen mecanismos especiales de pagos o remuneración de alguna índole para los empleados de la Sociedad, ni para el personal directivo ni para los administradores que se hagan en acciones. Igualmente no se ha implementado ningún tipo de compensación o incentivo a través de la entrega u opción para adquirir acciones de la Sociedad. Los criterios aplicables a las negociaciones que realicen los Directores, Administradores y empleados con las acciones y demás valores que emita la Sociedad, serán divulgados al mercado, a través de la página Web de la Empresa y/o de la Superintendencia Financiera, si constituye Información Relevante.

- En el proceso de selección objetiva de la firma de Revisoría Fiscal a proponerse para aprobación a la Asamblea General de Accionistas de 2009, se tuvieron en cuenta las incompatibilidades previstas por el Código de Comercio y los criterios de independencia que debe cumplir, entre éstos que no exista relación directa o indirecta con la Compañía o las empresas que conforman el Grupo Empresarial.
- En el 2009, no se contrataron con la Revisoría Fiscal servicios distintos a los de auditoría.
- Acorde con lo estipulado en el Código de Buen Gobierno, en el contrato celebrado con la Revisoría Fiscal se pactaron cláusulas en las que ésta se compromete a rotar a las personas naturales que al interior de la Empresa adelantan dicha función, con por lo menos una periodicidad de cinco años, y a que la persona que ha sido rotada, solamente pueda retomar la auditoría luego de un periodo de dos (2) años.

4. RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS:

Atendiendo a que uno de los propósitos del Gobierno Corporativo debe ser el permitir una pronta y efectiva solución de las controversias que se puedan presentar con ocasión de las relaciones entre el emisor, sus accionistas y sus administradores, se

7.

revisó la regulación de estos mecanismos en la Compañía, como una herramienta necesaria en la buena gestión de la Sociedad.

- Para garantizar el reconocimiento de los derechos de los accionistas, EDATEL informa a sus accionistas, a través de la página Web de la Compañía, los derechos que por su condición le asisten y el procedimiento jurisdiccional con que cuentan para hacer efectiva la protección de los mismos. Se confirmó que en la página de Internet de la Compañía se encuentra publicada esta información.
- En los Estatutos Sociales y en el Código de Buen Gobierno de EDATEL se establecen los mecanismos para la Solución de Conflictos, y acogiendo la recomendación del Código País, se incluye expresamente la vía de arreglo directo, quedando como forma alternativa de solución el Arbitramento. En el Código de Buen Gobierno se consagra que “Los conflictos o diferencias que se presenten entre asociados, entre los accionistas y Administradores o entre uno cualquiera de estos y la Sociedad, con motivo del contrato social, tratarán de solucionarse en primera instancia por la vía de arreglo directo, y de no llegarse a un acuerdo, se someterán a la decisión arbitral, conforme al procedimiento establecido en los Estatutos Sociales”.

El cumplimiento de las anteriores prácticas, al igual que la explicación de la forma y los mecanismos para llevarlas a cabo, pueden ser confirmadas en la Encuesta del Código País a diligenciarse por la Sociedad en el mes de abril de 2010, en la página de Internet de la Superintendencia Financiera. Encuesta que será publicada también, por mandato legal y de Código de Buen Gobierno, en la página de Internet de la Empresa.

Como práctica de buen Gobierno Corporativo y teniendo en cuenta que el rol de la Junta Directiva se fundamenta en la generación de valor y control de la gestión de la Compañía, la evaluación de los miembros de la Junta Directiva en el 2009, se realizó mediante Encuesta de Auto-Evaluación, en la que se incluyeron en cuatro tópicos los aspectos que se consideraron más importantes para lograr efectividad y productividad en su gestión, comprendiendo por tanto el desempeño individual de sus miembros, el conocimiento del negocio, la efectividad de las reuniones, la comunicación interna de la Junta y con la Administración, el desempeño de la Junta Directiva como órgano societario y la comprensión de responsabilidades y compromiso con la generación de valor.

Diligenciaron la Encuesta cinco (5) miembros de la Junta Directiva, de siete (7) que la conforman.

La tabulación de las respuestas arrojó los siguientes resultados:

1. ESTRATEGIA Y ENTENDIMIENTO DEL NEGOCIO: Las preguntas formuladas determinan cómo la Junta Directiva asegura que sus miembros estén bien informados y actualizados sobre las normas operacionales y cultura distintiva de la Compañía,

situación del mercado y sus propios deberes y obligaciones legales. Igualmente, miden la visión que tiene la Junta Directiva sobre la Entidad, cómo establece la prioridad de tareas y planificación, y cómo desarrolla las estrategias para lograrlo.

RESULTADO: En general, la Junta Directiva conoce y entiende el marco estratégico de la Compañía y sus decisiones se ajustan al mismo. Conoce las normas operacionales y el desempeño de la Entidad, y está preparada para actuar en caso de una crisis empresarial imprevista. Se observa como contundente, que la Junta Directiva está informada sobre sus derechos, obligaciones y deberes legales.

2. FUNCIONAMIENTO DE LA JUNTA DIRECTIVA: Las preguntas formuladas determinan la eficiencia y operación sin problemas de la Junta Directiva.

RESULTADO: En términos generales hay conformidad con el funcionamiento de la Junta Directiva y con el desempeño individual de sus miembros. Se destaca el equilibrio y respeto entre las competencias de la Junta Directiva y la Administración. Se observa cierta oportunidad de mejora en la adopción de un proceso efectivo para evaluar el desempeño del Gerente General y proveer una adecuada asesoría y retroalimentación al mismo.

3. INTERPERSONAL Y ACOMPAÑAMIENTO A LA ADMINISTRACION: Las preguntas formuladas miden cómo la Junta Directiva trabaja como equipo en la toma de decisiones, en lograr sus metas y cumplir sus deberes.

RESULTADO: Se observa en general un adecuado trabajo en equipo, respeto por la confidencialidad de los asuntos de su competencia y a nivel personal, respeto de los intereses y opiniones de los miembros de Junta Directiva entre sí. Se percibe oportunidad de mejora en lo que respecta a que la Junta posea la suficiente información para aprobar el plan de recursos humanos y garantizar la adecuada aprobación de sucesiones y ascensos.

4. AUTO-ANÁLISIS INDIVIDUAL: Las preguntas formuladas miden el desempeño individual de los miembros de la Junta Directiva y su aporte a un ambiente de convivencia sano y una cultura apropiada.

RESULTADO: En general, el desempeño individual de los miembros de la Junta Directiva es adecuado y refleja un ambiente de convivencia sano y cordial, resaltándose el respeto por las opiniones y creencias de los demás, aún cuando no estén de acuerdo.

5. CONCLUSIÓN DE LOS MIEMBROS DE JUNTA ENCUESTADOS:

- "Es una buena Junta, comprometida con la Organización y que se esfuerza en la búsqueda de alternativas y resultados, que orienta y exige".
- "Bueno".



RESULTADO: El desempeño general de la Junta Directiva es bueno.

Durante el 2009 no se presentaron quejas por parte de los accionistas y/o inversionistas ni reclamaciones por el incumplimiento del Código de Buen Gobierno.

Fuentes de información: Encuesta Código País, Estatutos Sociales de la Empresa, Código de Buen Gobierno, Reglamento de Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas, Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva, Actas de Junta Directiva y de los Comités de la misma año 2009.



RODRIGO FERREIRA LONDOÑO
Presidente Junta Directiva



CARLOS MARIO ESTRADA MOLINA
Gerente General