

## INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO 2019

El Gobierno Corporativo en Ecopetrol es más que un elemento clave para la gestión organizacional; es un habilitador de la estrategia que nuestros grupos de interés valoran y monitorean continuamente ya que genera confianza, resultados sostenibles en el tiempo y redundan en relaciones de valor en el largo plazo.

El Gobierno Corporativo en Ecopetrol está permanentemente alineado con las prácticas del mercado y más altos estándares a nivel internacional y nacional en la materia. Tiene como fin el correcto desarrollo de la toma de decisiones de la compañía, fortaleciéndola a través de procedimientos claros y consistentes, haciéndola más transparente y confiable.



Fuente: Ecopetrol, Secretaria General & Soporte a Presidencia / Gerencia de Gobierno Corporativo

De acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales de Ecopetrol S.A. (Estatutos Sociales)<sup>1</sup> y Código de Buen Gobierno<sup>2</sup>, la Junta Directiva de Ecopetrol S.A. (y/o la Empresa), presenta a todos sus accionistas en la Asamblea General el siguiente informe sobre el cumplimiento del Código de Buen Gobierno, correspondiente a la gestión 2019.

En el Código de Buen Gobierno de Ecopetrol S.A. se integran las mejores prácticas corporativas en materia de transparencia, gobernabilidad y control, con el fin de generar confianza al interior del Grupo Ecopetrol, frente a los grupos de interés y al mercado en general.

La estructura de este informe se encuentra alineada con las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia comúnmente conocido como Código País<sup>3</sup>, frente al cual Ecopetrol tiene aproximadamente el **90%** de acogimiento de las recomendaciones incluidas:

<sup>1</sup> Numeral 19 del artículo 23 de los Estatutos Sociales de Ecopetrol S.A. aprobados por la Asamblea General de Accionistas el 29 de marzo de 2019.

<sup>2</sup> Título III, capítulo III, sección 2 del Código de Buen Gobierno.

<sup>3</sup> En cumplimiento de lo establecido en la Circular Externa No. 028 de 2014, expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, Ecopetrol S.A. diligenció y remitió el Reporte de Implementación del Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia. El Reporte se puede consultar en la página web de la Superintendencia [www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co) y en la página web de Ecopetrol S.A. [www.ecopetrol.com.co](http://www.ecopetrol.com.co)



Fuente: Ecopetrol, Secretaria General & Soporte a Presidencia

## 1. Modelo de Gobierno Corporativo en el Grupo Ecopetrol (GE)

El Gobierno Corporativo de Ecopetrol está conformado por el conjunto de normas y prácticas que rigen el proceso de toma de decisiones entre los órganos de gobierno del Grupo Ecopetrol (GE), así como el relacionamiento de las compañías que lo conforman.

Dentro de la función estratégica de la Junta Directiva de Ecopetrol y el Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad, se encuentra incluida la responsabilidad de velar por el buen Gobierno Corporativo de Ecopetrol y el GE. Luego de una coyuntura económica compleja en cuanto a los precios del crudo y de cara a un proceso de transformación de la empresa, en el año 2018 la Junta pidió a la Administración (en adelante la Administración) dar inicio al proceso de actualización del modelo de gobierno corporativo del Grupo Ecopetrol al reconocer este tema como un habilitador de la Estrategia 2020+ del Grupo Ecopetrol, al permitir un gobierno claro, ágil y consistente.

La actualización del modelo de gobierno corporativo se enfocó de manera integral en la toma de decisiones clave de la empresa por lo que abordó cuatro elementos:

1. Para la Junta Directiva de Ecopetrol se adoptan los estándares más altos de gobierno corporativo para empresas emisoras de valores a nivel nacional e internacional, tales como las recomendadas y definidas por la OCDE, la Bolsa de Valores de Nueva York y la Superintendencia Financiera de Colombia. Así mismo se revisó el funcionamiento de las juntas directivas de las empresas del GE, buscando su alineación estratégica con las compañías del grupo y la adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo.
2. Se revisó el esquema de comités de alta dirección que guían y ayudan a hacer seguimiento a la gestión del Presidente de la compañía. Con esto se robusteció el proceso de evaluación y decisión de temas clave dentro de la organización.

El Gobierno Corporativo de Ecopetrol definió **12** Comités de Alta Dirección como aquellos cuerpos colegiados que constituyen una herramienta de gestión para apoyar al Presidente de Ecopetrol en sus labores, en el marco del adecuado cumplimiento de su objeto social:



Nota: Los Comités de Segmento son cuatro: (i) Upstream; (ii) Midstream; (iii) Downstream; y, (iv) Comercial.  
 Fuente: Ecopetrol, Secretaria General & Soporte a Presidencia / Gerencia de Gobierno Corporativo.

Para los componentes de Juntas Directivas y Comités de Alta Dirección, se diseñaron e implementaron herramientas de seguimiento a la incorporación de mejores prácticas respecto al cumplimiento en tiempos, envío de material, competencia de las instancias y esquemas de revisión de actas.

3. Se actualizó la delegación de autoridad de las decisiones clave de la empresa, dando claridad sobre las competencias individuales y colegiadas de la Administración en cuanto a sus decisiones y responsabilidades.
4. Actualizamos el modelo de relacionamiento de las empresas del GE con su matriz, Ecopetrol, dando mayor claridad en su misión de maximizar el valor que cada una agrega al GE.



Fuente: Ecopetrol, Secretaria General & Soporte a Presidencia / Gerencia de Gobierno Corporativo

El lanzamiento de la actualización del Modelo de Gobierno Corporativo, se dio a mediados del año 2019 y la implementación se ha adelantado desde todos los niveles de liderazgo de la compañía, esto es, la Junta Directiva, el Presidente de Ecopetrol y en general los líderes de todo el GE.

En cuanto a mecanismos de decisión para los diversos procesos de Ecopetrol se analizaron **32** procesos y se identificaron alrededor de **450** decisiones clave.

## 2. Estructura de la propiedad de Ecopetrol S.A.

### 2.1. Capital, estructura de la propiedad y composición accionaria

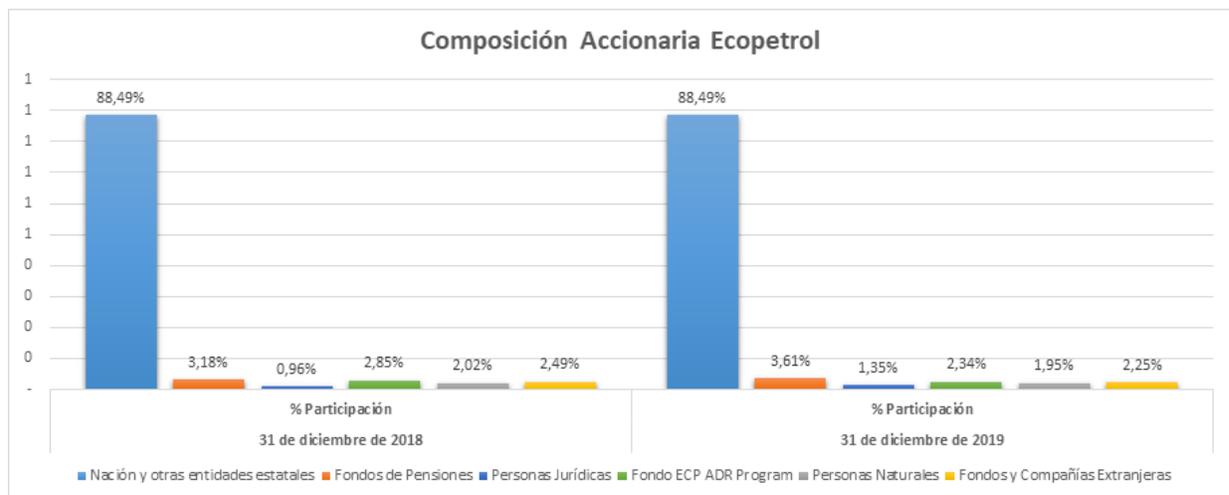
El número de accionistas de Ecopetrol S.A. con corte al 31 de diciembre de 2019 es de 260.884, lo cual representó una variación del -6,7% en el número de accionistas respecto a diciembre de 2018.

Evolución del número de accionistas  
(miles de accionistas)



Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia Corporativa de Finanzas.

En la composición accionaria de Ecopetrol S.A. a 31 de diciembre de 2019 se destaca la confianza en el mercado accionario local al evidenciarse un incremento en la participación de personas jurídicas locales y Fondos de Pensiones y Cesantías colombianos, así como una mayor conversión de ADRs (*American Depositary Receipts*) a acciones ordinarias.



Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia Corporativa de Finanzas.

Nota: En febrero de 2019 se realizó un cambio en la metodología de clasificación de los accionistas de Ecopetrol para reflejar adecuadamente los diferentes tipos de inversionistas de la compañía y el grupo de interés al que pertenecen.



**Confianza en el mercado local:**  
Más personas jurídicas locales y Fondos de Pensiones y Cesantías colombianos.

## 2.2. Identificación de los principales accionistas

A continuación, se detallan los veinticinco (25) accionistas con mayor número de acciones de Ecopetrol S.A a 31 de diciembre de 2019:

INVERSIONISTA	No. Acciones Dic 19	% Acciones Dic 19
MINISTERIO DE HACIENDA COLOMBIA	36,384,788,817	88.49%
JPMORGAN CHASE BANK NA FBO HOLDERS OF DR ECOPEPETROL	962,255,080	2.34%
FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS PORVENIR MODERADO	448,497,895	1.09%
FDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS PROTECCION MODERADO	356,577,087	0.87%
FONDO BURSATIL ISHARES COLCAP	277,441,259	0.67%
FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS COLFONDOS MODERADO	133,003,612	0.32%
FONDO PENSIONES OBLIGATOR. PORVENIR MAYOR RIESGO	72,020,570	0.18%
FONDO BURSATIL HORIZONS COLOMBIA SELECT DE S&P	71,885,714	0.17%
OLD MUTUAL FONDO DE PENS. OBLIGATORIAS - MODERADO	70,189,071	0.17%
FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS PROTECCION MAYOR R	69,991,754	0.17%
ABU DHABI INVESTMENT AUTHORITY J.P. MORGAN	62,248,260	0.15%
VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL STOCK INDEX FUND	57,081,853	0.14%
FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS PROTECCION RETIRO	45,858,621	0.11%
ISHARES CORE MSCI EMERGING MARKETS ETF	43,462,060	0.11%
VANGUARD EMERGING MARKETS STOCK INDEX FUND	39,691,902	0.10%
NORGES BANK-CB NEW YORK	33,970,367	0.08%
FONDO DE CESANTIAS PORVENIR	33,251,331	0.08%
FONDO DE CESANTIAS PROTECCION- LARGO PLAZO	30,679,784	0.07%
OLD MUTUAL FONDO DE PENSIONES VOLUNTARIAS	30,312,941	0.07%
THE BANK OF NOVA SCOTIA	27,102,705	0.07%
MSCI EQUITY INDEX FUND B - COLOMBIA	25,599,027	0.06%
ISHARES MSCI EMERGING MARKETS ETF	23,311,499	0.06%
FDO PENS OBLIGATORIAS COLFONDOS MAYOR RIESGO	23,038,153	0.06%
FONDO ESPECIAL PORVENIR DE RETIRO PROGRAMADO	22,476,450	0.05%
EMERGING MARKETS CORE EQUITY PORTFOLIO OF DFA INVE	21,604,701	0.05%
HSBC BANK PLC	19,756,711	0.05%

Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia Corporativa de Finanzas.

De acuerdo con la definición del Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia, expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia<sup>4</sup>, ningún accionista en Ecopetrol S.A, con excepción de la Nación, posee de manera individual una “*participación significativa*” (equivalente al 10% o más de las acciones en circulación). De acuerdo con lo establecido en la ley Colombiana<sup>5</sup>, en virtud del proceso de capitalización autorizado, se debe garantizar que la Nación conserve, como mínimo, el ochenta por ciento (80%) de las acciones en circulación con derecho a voto, de la Empresa.

Se resalta que los miembros de la Junta, una vez elegidos, representan a todos los accionistas, y por consiguiente no actúan en interés de accionistas o grupos de accionistas en particular. De conformidad con sus deberes y obligaciones fiduciarias, los miembros de Junta

<sup>4</sup> Circular Externa No. 028 de 2014

<sup>5</sup> Artículo 2, Ley 1118 de 2006.

desempeñan sus funciones de buena fe, de manera independiente, con la debida diligencia y cuidado, procurando siempre que sus decisiones sean en el mejor interés de Ecopetrol.

### 2.3. Negociación de acciones

En 2019 ningún administrador de Ecopetrol S.A. solicitó autorización a la Junta Directiva, para vender acciones de la Empresa.

### 2.4. Relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria entre los titulares de las participaciones significativas y la sociedad, o entre los titulares de participaciones significativas entre sí.

Las operaciones entre compañías del Grupo Empresarial Ecopetrol se encuentran en el Informe Especial de Grupo Empresarial, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 29 de la Ley 222 de 1995, así como en los numerales 7 y 8 de este informe “Operaciones con Partes Vinculadas” y “Conflictos de Interés”.

### 2.5. Capital Social a 31 de diciembre de 2019

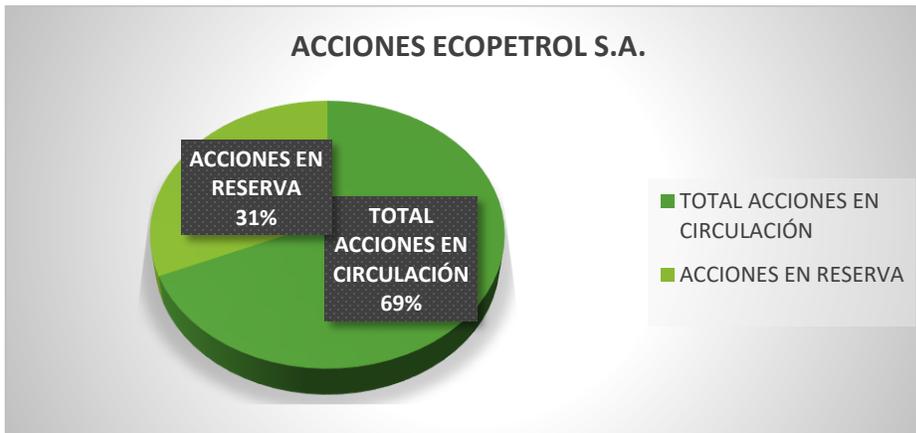
<b>CAPITAL AUTORIZADO ECOPETROL</b>	COP 36.540.000.000.000*
<b>TOTAL ACCIONES</b>	60.000.000.000
<b>VALOR NOMINAL</b>	COP 609**

Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia Corporativa de Finanzas.

\* Equivalente a US\$11.149.966.129

\*\* Equivalente a US\$0,19

Esta información fue calculada con TRM al 31 de diciembre del 2019: \$3.277,14



Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia Corporativa de Finanzas.

Las acciones de Ecopetrol S.A., son nominativas, ordinarias y confieren a su titular un igual derecho en el haber social y en los beneficios que se repartan y cada una de ellas tiene derecho a un voto en las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas, con las limitaciones legales. No hay acciones propias en poder de la sociedad.

## 2.6. Acuerdo de accionistas

De acuerdo con el compromiso incorporado en la Declaración de la Nación, en su calidad de accionista mayoritario de Ecopetrol S.A., ratificada el 16 de febrero de 2018 y acogido estatutariamente, la Nación debe incluir en su lista de candidatos (plancha), en el noveno renglón una persona designada por los diez (10) accionistas minoritarios con mayor participación accionaria. En consecuencia y derivado de lo anterior, dichos accionistas, en los años que corresponde el nombramiento y elección de los miembros de la Junta Directiva, suscriben un acuerdo de accionistas (Acuerdo de Accionistas), en el que postulan al candidato para que el Ministerio de Hacienda incorpore en la plancha a presentar a la Asamblea General de Accionistas correspondiente.

Para la vigencia de 2019, el 28 de enero los accionistas minoritarios con mayor participación accionaria en la Empresa suscribieron el Acuerdo de Accionistas, firmado por el representante de cuatro (4) fondos de pensiones y cesantías, en el que acordaron postular a Carlos Gustavo Cano Sanz como candidato a integrar la Junta Directiva, quien fue incluido como miembro independiente, postulado por los accionistas minoritarios con mayor participación accionaria, en el renglón noveno de la plancha de la Junta Directiva que fue sometida a consideración en la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas del 29 de marzo de 2019.

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 43 de la Ley 964 de 2005, Ecopetrol S.A. informó al mercado sobre el acuerdo suscrito entre sus accionistas.

## 3. Asamblea General de Accionistas

### 3.1. Funcionamiento Asamblea General de Accionistas: Cumplimiento de mínimos normativos y adopción de mejores prácticas de gobierno corporativo.

La Asamblea General de Accionistas es un evento hito en donde los accionistas tienen la oportunidad de tomar las decisiones pilares de dirección de la compañía.

Ecopetrol ha decidido ir más allá de los requerimientos legales en sus prácticas de gobierno corporativo y la Asamblea es un ejemplo de este compromiso. A continuación se presentan las prácticas que hemos adoptado con el fin de ser ejemplo en transparencia y protección a todos nuestros accionistas.

**Mayor periodo de convocatoria:** De acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales, y para dar un mayor periodo de tiempo para que nuestros accionistas conozcan la información para ejercer sus derechos en la reunión, la convocatoria a reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas se efectúa con una antelación de treinta (30) días calendario a la fecha en que tendrá lugar la reunión y de quince (15) días calendario para las reuniones extraordinarias.

**Recordatorio de reuniones:** Con el fin de lograr la mayor participación posible, el domingo anterior a la reunión ordinaria o extraordinaria convocada, la Administración recuerda a los accionistas mediante publicación en la página web y en un periódico de amplia circulación, la fecha de la reunión de la Asamblea y los mecanismos para hacerse representar en la misma.

**Publicación de documentos:** En aras de garantizar la transparencia debida, Ecopetrol publica en su página web los documentos soporte de la reunión de la Asamblea, tales como aviso de convocatoria, recordatorio de la reunión, orden del día, proposiciones de la Administración y hojas de vida de los candidatos propuestos para ejercer como miembros de la Junta Directiva y Revisor Fiscal.

**Transmisión en directo:** Buscando que los accionistas y demás grupos de interés que no pueden asistir personalmente estén enterados del desarrollo de la reunión, la misma es transmitida en directo por la página web de Ecopetrol S.A. Adicionalmente, en Facebook y Twitter se circuló la información relacionada con la convocatoria a las reuniones de la Asamblea General de Accionistas.

A 31 de diciembre de 2019, Ecopetrol registró alrededor de **1'030.000** seguidores en Facebook y Twitter, lo que garantiza mayores canales para informar a nuestros accionistas y grupos de interés.

**Publicación de actas:** De igual manera, el detalle de los temas presentados, las aprobaciones y autorizaciones otorgadas por la Asamblea y las observaciones formuladas por los accionistas se pueden consultar en el texto completo de las actas que se deja a disposición de los accionistas en la página web de la Empresa.

**Compromisos del accionista mayoritario:** La Nación como accionista mayoritario y en aras de garantizar la participación de los accionistas minoritarios, se ha comprometido estatutariamente a:

- (i) De acuerdo con su participación accionaria, a que la disposición de activos cuyo monto sea igual o superior al 15% de la capitalización bursátil de Ecopetrol, será discutida y decidida en el seno de la Asamblea General de Accionistas y la Nación sólo podrá votar afirmativamente, si el voto de los accionistas minoritarios es igual o superior al 2% de las acciones suscritas por los accionistas diferentes de la Nación;
- (ii) Apoyar con su voto las iniciativas dirigidas a que se permita la inclusión de temas adicionales a los previstos en el orden del día en las reuniones extraordinarias de la Asamblea General de Accionistas, si éstas son presentadas por uno o más accionistas que representen por lo menos el dos por ciento (2%) de las acciones suscritas.

### 3.2. Reuniones del órgano social

En 2019 se llevaron a cabo **dos** reuniones de la Asamblea General de Accionistas de Ecopetrol S.A. La reunión ordinaria se celebró el 29 de marzo de 2019 y la reunión extraordinaria el 16 de diciembre de 2019. En cada una de estas reuniones la compañía aseguró que los derechos de los accionistas se protegieran por medio de la debida publicidad de la información y asegurando la debida representación de los accionistas que participaron.

Para facilitar la adecuada representación de los accionistas en la Asamblea General, Ecopetrol S.A. A. Ecopetrol puso a disposición de los accionistas un instructivo y cinco minutas de poderes que podían ser utilizados según sea el caso. Los modelos que se comparten son sugerencias, sin perjuicio de que los accionistas decidan elaborar sus propios poderes, los cuales serán válidos siempre que cumplan con los requisitos legales pertinentes

(artículo 184 del Código de Comercio, o las normas que lo modifiquen, sustituyan o adicionen).

Adicionalmente, se publica un modelo de instrucciones de voto con el fin de que los accionistas que así lo deseen, indiquen a su apoderado o representante, el sentido de su voto en los puntos del orden del día sujetos a votación. Lo anterior, con el fin de facilitar la participación y votación de los accionistas y sus apoderados durante la reunión<sup>6</sup>.

## Reunión Ordinaria



Foto tomada en la Asamblea General de Accionistas, celebrada el 29 de marzo de 2019.

El aviso de convocatoria a la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas, celebrada el 29 de marzo de 2019, fue publicado en la página web y en el diario “El Tiempo”, periódico de amplia circulación nacional con una antelación de treinta (30) días calendario.

Durante el término legal y estatutario de quince (15) días hábiles anteriores a la reunión del máximo órgano social, los documentos pertinentes estuvieron a disposición de los accionistas para el ejercicio del derecho de inspección.

La reunión ordinaria de la Asamblea contó con el quórum deliberatorio y decisorio exigido en la ley y en el artículo 19 de los Estatutos Sociales. Los accionistas ejercieron su derecho al voto y los temas del orden del día sujetos a votación fueron aprobados. Siete (7) de los nueve (9) miembros de la Junta Directiva asistieron a la reunión ordinaria de accionistas.



<b>En total asistieron a la reunión ordinaria</b>	<b>5.514</b>
<b>personas y estuvieron representados</b>	<b>4.930</b>
<b>accionistas.</b>	

En cumplimiento de las normas del mercado de valores aplicables a Ecopetrol S.A., dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la reunión de la Asamblea, se envió copia del acta de la reunión ordinaria a la Superintendencia Financiera de Colombia.

## Principales decisiones adoptadas:

<sup>6</sup> Estas medidas se toman al adoptar las recomendaciones de emitidas por la Superintendencia Financiera de Colombia en el artículo 11.2 del Código de Mejores Prácticas Corporativas.

- Aprobación del Informe de Gestión de la Junta Directiva y el Presidente.
- Aprobación de los Estados Financieros separados y consolidados con corte al 31 de diciembre de 2018.
- Aprobación de la distribución de utilidades por COP\$225 pesos por acción, de los cuales COP\$169 fueron por dividendo ordinario y COP\$56 por dividendo extraordinario. El dividendo de los accionistas minoritarios para ser pagado en una única cuota el día 25 de abril de 2019 (100% dividendo ordinario y extraordinario). El dividendo al accionista mayoritario para ser pagado en tres cuotas, los días 25 de abril (50% del dividendo ordinario), 25 de junio (50% del dividendo ordinario) y 25 de septiembre de 2019 (100% del dividendo extraordinario).
- Elección de Junta Directiva para un periodo de dos años.
- Elección del Revisor Fiscal para la vigencia 2019 y uso de opción para 2020 y asignación de los honorarios.
- Aprobación de la Reforma Estatutaria.
- Aprobación de la Reforma del Reglamento Interno de la Asamblea General de Accionistas de Ecopetrol S.A.

### **Medidas adoptadas por Ecopetrol para garantizar la adecuada representación de los accionistas en la Asamblea Ordinaria de marzo 29 de 2019**

Ecopetrol informó a sus accionistas a través de la página web sobre la implementación de las medidas aprobadas por la Junta Directiva orientadas a garantizar la adecuada representación de los accionistas en la reunión ordinaria de la Asamblea del 29 de marzo de 2019:

- Ordenar a la Administración de la Sociedad que informe sobre la facultad que tienen los accionistas de hacerse representar mediante la designación de un apoderado y señalar los requisitos legales de los poderes que se otorguen para tal fin.
- Ordenar a los empleados de la Sociedad que participen en la revisión de los poderes otorgados por los accionistas que no se podrán admitir como válidos poderes que no cumplan con los requisitos mínimos previstos en la ley y no recibir poderes donde no aparezca claramente definido el nombre del respectivo representante.
- Ordenar a la Administración de la Sociedad que informe a los administradores y empleados de la Sociedad que no pueden recomendar a los accionistas que voten por determinada lista.
- Ordenar a la Administración de la Sociedad que informe a los administradores y empleados que no sugieran, coordinen o convengan con los accionistas la presentación de propuestas en la Asamblea.
- Ordenar a la Administración de la Sociedad que informe a los administradores y empleados que no sugieran, coordinen o convengan con los accionistas la votación a favor o en contra de cualquier proposición que se presente en la Asamblea.
- Disponer que la Administración informe a los accionistas que los poderes no podrán conferirse a personas vinculadas directa o indirectamente con la administración o con los empleados de Ecopetrol S.A.
- Disponer que los administradores adopten todas las medidas necesarias para que los empleados de la Sociedad obren con neutralidad frente a los distintos accionistas.
- Designar a la Secretaria General de Ecopetrol S.A., como funcionaria responsable de verificar el adecuado cumplimiento de las anteriores medidas.

- Designar a la Vicepresidencia Jurídica como área responsable de la revisión de poderes.

Las anteriores medidas adoptadas por los miembros de la Junta Directiva de Ecopetrol S.A. fueron informadas por el Presidente de la Junta Directiva al mercado en general, por conducto del Superintendente Delegado para Emisores, de manera previa a la celebración de la respectiva reunión de la Asamblea General de Accionistas.

### Reunión Extraordinaria



Foto tomada en la Asamblea General de Accionistas, celebrada el 16 de diciembre de 2019.

Las reuniones extraordinarias de la Asamblea General de Accionistas de Ecopetrol se efectúan: a) cuando lo exijan necesidades imprevistas o urgentes de la Sociedad; b) por convocatoria del Presidente, la Junta Directiva, o el Revisor Fiscal o c) por orden o convocatoria directa del Superintendente, o quien haga sus veces, **cuando así lo solicite un número plural de accionistas que represente por lo menos el cinco por ciento (5%) del total de las acciones suscritas**, y en los demás casos previstos en la Ley.

La reunión extraordinaria se realizó el 16 de diciembre de 2019 con el fin de que la Asamblea General de Accionistas deliberara acerca de la propuesta de distribución de la reserva ocasional para sostenibilidad financiera, en atención a los buenos resultados que arrojó Ecopetrol durante la vigencia 2019, la suficiencia de caja de la Compañía y el cumplimiento de su plan de inversiones. La convocatoria se realizó en los términos del artículo 17 de los Estatutos Sociales y el aviso de convocatoria a la reunión extraordinaria fue publicado en la página web y en el diario “El Tiempo”, periódico de amplia circulación nacional con una antelación de 15 días calendario.

La reunión extraordinaria de la Asamblea contó con el quórum deliberatorio y decisorio exigido en la ley y en el artículo 19 de los Estatutos Sociales. Los accionistas ejercieron su derecho al voto y los temas del orden del día sujetos a votación fueron aprobados. A la reunión extraordinaria de la Asamblea asistieron el Presidente de Ecopetrol S.A. y cuatro (4) miembros de la Junta Directiva, lo anterior con el fin de atender las inquietudes de los accionistas.



En total en la reunión extraordinaria estuvieron representadas **37,497,815,610** acciones, es decir **91.20%** de las acciones suscritas.

Las decisiones contenidas en las actas y sujetas a registro fueron debidamente registradas en la Cámara de Comercio de Bogotá.

### Principales decisiones adoptadas:

Aprobación de la modificación de la destinación de la reserva ocasional constituida en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas del 29 de marzo de 2019, con el fin de distribuirla a título de dividendo extraordinario de \$89 por acción. El dividendo de los accionistas minoritarios fue pagado el día 23 de diciembre y el del accionista mayoritario el 26 de diciembre de 2019.

### 3.3. Atención y comunicación con accionistas e inversionistas

Ecopetrol otorga un trato equitativo a todos los accionistas, sin privilegiar los intereses de ninguno sobre los demás, teniendo en cuenta que cada accionista tiene los mismos derechos de acuerdo con la clase de acción que posea, por lo que, para garantizar el ejercicio cabal de los derechos y un recto cumplimiento de sus obligaciones hacia sus inversionistas y accionistas, da a éstos el mismo trato en cuanto a petición, reclamación e información, independientemente del valor de su inversión o el número de acciones que represente.



En 2019 se recibieron, a través de todos los canales de atención, un total de **58.905** solicitudes de accionistas. El **99,53%** de los requerimientos fueron atendidos de manera oportuna.

Los canales de comunicación con la Empresa se detallan en el capítulo de Responsabilidad Corporativa del Reporte Integrado de Gestión Sostenible.

Se realizaron un total de **31.084** encuestas de satisfacción sobre el servicio recibido por parte de los accionistas e inversionistas. El nivel de satisfacción alcanzó el **96,25%** sobre una meta del **90%**, para un cumplimiento de **106,95%**.

Se destacan otras actividades de fidelización de accionistas efectuadas durante el 2019:

- Asamblea General de Accionistas (reunión ordinaria y extraordinaria).
- Boletín Informativo para accionistas.
- Tres eventos con accionistas personas naturales (Medellín, Cali y Bogotá).
- Asistencia a siete (7) conferencias internacionales con analistas e inversionistas institucionales.
- Investor Day con analistas e inversionistas institucionales (Bogotá, Nueva York, Boston y Londres).

- Divulgación trimestral de resultados del Grupo Empresarial Ecopetrol.

Ecopetrol S.A. cuenta con el reconocimiento IR (*Investor Relations*) otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia, para resaltar el compromiso de aquellos emisores que cuentan con mejores prácticas en materia de revelación de información y relación con inversionistas. Este reconocimiento puede ser consultado en la página web de la Bolsa de Valores de Colombia: [www.bvc.com.co](http://www.bvc.com.co).

## 4. Funcionamiento de la Junta Directiva y sus Comités

### 4.1. Composición de la Junta Directiva

De acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales, la Junta Directiva de Ecopetrol S.A. está conformada por nueve (9) miembros principales, sin suplentes, elegidos por la Asamblea General de Accionistas para periodos de dos (2) años<sup>7</sup>, mediante el sistema de cociente electoral, pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Este periodo es consistente con el periodo del Presidente y del Revisor Fiscal.

El periodo de elección de la Junta Directiva responde a la necesidad de proveer mayor estabilidad a este Órgano Social, dando continuidad a la curva de aprendizaje de los miembros de la Junta Directiva, quienes durante el ejercicio de sus funciones, logran adquirir un mayor conocimiento de la industria y la Compañía. La Asamblea General de Accionistas tiene la potestad de removerlos en cualquier tiempo. En caso de requerir que algún o algunos de los miembros de la Junta Directiva sean reemplazados, se pueden realizar elecciones parciales, siempre que las vacantes se provean por unanimidad.

La designación como miembro de la Junta puede efectuarse a título personal o a un cargo determinado. La mayoría de los miembros de la Junta Directiva son independientes.

### 4.2. Proceso de nombramiento de los miembros de la Junta Directiva

El 29 de marzo de 2019 la Asamblea General de Accionistas eligió para un periodo de dos (2) años la nueva Junta Directiva de Ecopetrol, de acuerdo con la plancha, con sus respectivas hojas de vida, presentada por el accionista mayoritario de Ecopetrol S.A., la Nación, representada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Se resalta que, durante la reunión de la Asamblea, los demás accionistas cuentan con el mismo derecho de postular planchas alternas a la propuesta presentada por el accionista mayoritario.

De acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales, la Junta Directiva de Ecopetrol S.A. está conformada por nueve (9) miembros principales, sin suplentes, elegidos mediante el sistema de cociente electoral.

Para garantizar la mejor composición de la Junta Directiva, la plancha propuesta debe cumplir con los siguientes requisitos:

---

<sup>7</sup> De acuerdo con el artículo 20 de los Estatutos sociales (última reforma efectuada y aprobada por la Asamblea General de Accionistas el 29 de marzo de 2019.

## Independientes

- La mayoría de los candidatos deben ser independientes.

## Expertos

- Al menos uno de los miembros debe ser experto en temas financieros, de acuerdo con lo establecido por las normas aplicables del mercado de valores de los Estados Unidos de América.

## Minoritarios

- ⑩ En los renglones octavo (8º) y noveno (9º) de la Junta Directiva, se elige a personas postuladas por los Departamentos Productores de Hidrocarburos explotados por Ecopetrol S.A. y por los diez (10) Accionistas Minoritarios con mayor participación accionaria.

Las normas que regulan el proceso de nominación y remuneración de la Junta Directiva de Ecopetrol S.A. se encuentran en el Reglamento Interno de la Junta Directiva, el cual se encuentra publicado en la página web de Ecopetrol.

### 4.3. Miembros independientes de la Junta Directiva

De conformidad con lo establecido en los Estatutos Sociales, la mayoría de los miembros de la Junta Directiva deben ser independientes.

En el párrafo segundo del artículo 44 de la Ley 964 de 2005, se establece que se entenderá como miembro independiente, aquella persona que en ningún caso sea:

1. *Empleado o directivo de Ecopetrol S.A. o de alguna de sus filiales, subsidiarias o controlantes, incluyendo aquellas personas que hubieren tenido tal calidad durante el año inmediatamente anterior a la designación, salvo que se trate de la reelección de una persona independiente.*
2. *Accionista que directamente o en virtud de convenio dirija, oriente o controle la mayoría de los derechos de voto de la entidad o que determine la composición mayoritaria de los órganos de Administración, de dirección o de control de la misma.*

A 31 de diciembre de 2019 el **89%** de los miembros (8 de 9) cumplen con requisitos de independencia, superando el mínimo de ley de mercado de valores colombiano (25% - 3 de 9 miembros) y lo establecido estatutariamente (mayoría - 5 de 9 miembros).

Tanto el Presidente como el Vicepresidente de la Junta Directiva son independientes.

3. *Socio o empleado de asociaciones o sociedades que presten servicios de asesoría o consultoría al emisor o a las Empresas que pertenezcan al mismo grupo económico del cual forme parte ésta, cuando los ingresos por dicho concepto representen para aquellos, el 20% o más de los gastos de funcionamiento de Ecopetrol S.A. o de los ingresos operacionales del asesor, consultor o proveedor.*
4. *Empleado o directivo de una fundación, asociación o sociedad que reciba donativos importantes de Ecopetrol S.A. Se consideran donativos importantes aquellos que representen más del 20% del total de donativos recibidos por la respectiva institución.*
5. *Administrador de una entidad en cuya junta directiva participe un representante legal de Ecopetrol S.A.*
6. *Persona que reciba de Ecopetrol S.A. alguna remuneración diferente a los honorarios como miembro de la Junta Directiva, del Comité de Auditoría o cualquier otro comité de la Junta.*

Si por algún motivo, alguno de los miembros de la Junta Directiva pierde la calidad de independiente, deberá renunciar al cargo y la vacante respectiva se proveerá en la próxima reunión ordinaria de la Asamblea en la que se someta a consideración de los accionistas la elección de la Junta Directiva. Lo anterior, siempre y cuando no se afecte el quórum de la Junta Directiva. En caso de afectarse el quórum, el Presidente de la compañía podrá convocar a una reunión extraordinaria para la reconfirmación de la Junta Directiva.

Si la plancha presentada incluye el número mínimo de miembros independientes exigidos legal o estatutariamente, la elección de todos los miembros de la Junta Directiva se llevará a cabo en una sola votación, si no, de acuerdo con el procedimiento establecido en el Decreto 3923 de 2006 (reglamentario de la ley 964 de 2005) la elección de los miembros independientes de la Junta Directiva se debe realizar mediante votación independiente por parte de la Asamblea General de Accionistas de una lista de candidatos que incluye como mínimo, el número de miembros independientes exigidos legal y estatutariamente.

Los miembros de la Junta Directiva que sean elegidos como independientes se comprometen por escrito, al aceptar el cargo, a mantener su condición de independientes durante el ejercicio de sus funciones.

Las cartas de aceptación de postulación se encuentran en la sección de Junta Directiva de la página web de Ecopetrol.

#### **4.4. Perfil de los miembros de la Junta**

De acuerdo con lo establecido en el artículo 21 de los Estatutos Sociales de Ecopetrol S.A., los miembros de la Junta Directiva deben, como mínimo:

- (i) Tener conocimiento y experiencia en las actividades propias del objeto social de la Sociedad y/o tener conocimiento y experiencia en el campo de la actividad industrial y/o comercial, financiera, bursátil, administrativa, jurídica o ciencias

- afines;
- (ii) Contar con experiencia profesional de más de 15 años;
  - (iii) Gozar de buen nombre y reconocimiento por su idoneidad profesional e integridad;
  - (iv) No pertenecer simultáneamente a más de cinco (5) juntas directivas de sociedades anónimas incluida la de Ecopetrol.

Los perfiles de los miembros de la Junta Directiva son revisados y actualizados por la Junta Directiva y el Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad de la Junta. Los actuales miembros de la Junta Directiva cumplen con la composición de perfiles requeridos estatutariamente aportando de esta manera al enriquecimiento de las discusiones en las sesiones de la Junta y sus comités de apoyo para el cumplimiento de la estrategia, de acuerdo con sus competencias y experiencia, tal y como se resume en el numeral siguiente.

#### 4.5. Integración de la Junta Directiva

La actual Junta Directiva fue elegida por la Asamblea General de Accionistas en la reunión ordinaria del 29 de marzo de 2019, excepto por los miembros Hernando Ramírez Plazas y Carlos Gustavo Cano, quienes fueron elegidos en las reuniones de 23 de marzo de 2018 y 31 de marzo de 2017 respectivamente. A 31 de diciembre de 2019 ninguno de los miembros de la Junta Directiva perdió su calidad de independiente.

Las hojas de vida de los miembros de la Junta Directiva se encuentran publicadas en la página web de Ecopetrol S.A.



### Orlando Ayala Lozano



- Independiente
- Administrador de Sistemas de Información, Doctorado Honoris Causa
- **Perfil:** Experiencia en Tecnología e Innovación, Estrategia y Liderazgo, Negocios Globales y Alta Dirección.
- Miembro de Junta desde Marzo 29 de 2019
- **Comités:** Gobierno Corporativo y Sostenibilidad, Compensación y Nominación, Tecnología e Innovación.
- **100% (Gobierno y Tecnología) y 80% (Compensación)** de asistencia a reuniones de Comités
- **92%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (11 de 12 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Universidad Jorge Tadeo Lozano, Centene Corp (CNC).

### Luis Guillermo Echeverri Vélez



- Independiente
- Abogado, Magister en Economía Agrícola
- **Perfil:** Experiencia en Legal, Tecnología e Innovación, Estrategia y Liderazgo, Gobierno Corporativo, Asuntos de Gobierno y Política Pública, Negocios Globales y Alta Dirección.
- Miembro de Junta desde Marzo 29 de 2019
- **Comités:** Tecnología e Innovación (**Presidente**), Gobierno Corporativo y Sostenibilidad
- **100%** de asistencia a reuniones de Comités.
- **100%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (12 de 12 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Presidente de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Bogotá y miembro de la Junta Directiva de Telefónica S.A. y Pragma S.A.

### Germán Quintero Rojas



- No Independiente - Secretario General del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
- Abogado, Especialista en Derecho Administrativo.
- **Perfil:** Experiencia en Alta Dirección, Legal, Estrategia y Liderazgo, Gobierno Corporativo, Asuntos de Gobierno y Política Pública, Negocios Globales e Industria.
- Miembro de Junta desde Marzo 29 de 2019
- **Comités:** Compensación y Nominación, HSE, Tecnología e Innovación
- **100%** de asistencia a reuniones de Comités
- **100%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (12 de 12 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Financiera de Desarrollo Nacional (FDN) y Gecelca S.A. E.S.P.

### Juan Emilio Posada Echeverri



- Independiente
- Administrador de Negocios, MBA, International Financial Law
- **Perfil:** Experiencia en Alta Dirección, Finanzas y Control Interno, Estrategia y Liderazgo, Gobierno Corporativo, Asuntos de Gobierno y Política Pública y Negocios Globales.
- Miembro de Junta desde Marzo 29 de 2019
- **Comités:** Compensación y Nominación (**Presidente**), Auditoría y Riesgos, Negocios, Gobierno Corporativo y Sostenibilidad
- **100%** (Compensación, Negocios y Gobierno) y **89%** (Auditoría) de asistencia a reuniones de Comités
- **100%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (12 de 12 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Avianca Holdings S.A., Sociedad Hotelera Tequendama S.A., Allianz Life, Allianz General in Colombia, Táximo Ltda., Direktio, Fundacion Plan y Plan International (Brazil).

### Sergio Restrepo Isaza



- Independiente
- Administrador de Negocios, Magister en Administración de Empresas
- **Perfil:** Experiencia en Alta Dirección, Estrategia y Liderazgo, Riesgos Empresariales, Finanzas y Control Interno, Gobierno Corporativo y Negocios Globales.
- Miembro de Junta desde Marzo 29 de 2019
- **Comités:** Auditoría y Riesgos (**Presidente y experto en temas financieros, de auditoría y riesgos empresariales**) Negocios y Tecnología e Innovación.
- **100%** de asistencia a reuniones de Comités
- **100%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (12 de 12 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Odinsa S.A., Grupo BIOS S.A.S., y Consorcio Financiero (Chile).

### Luis Santiago Perdomo Maldonado



- Independiente
- Administrador de Empresas
- **Perfil:** Experiencia en Alta Dirección, Finanzas y Control Interno, Estrategia y Liderazgo, Industria, Asuntos de Gobierno y Política Pública, Sostenibilidad (ESG) y Negocios Globales.
- Miembro de Junta desde Marzo 29 de 2019
- **Comités:** Auditoría y Riesgos, Compensación y Nominación, Tecnología e Innovación
- **100%** (Compensación) **89%** (Auditoría) y **50%** (Tecnología) de asistencia a reuniones de Comités
- **100%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (12 de 12 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Mineros S.A.

### Esteban Piedrahíta Uribe



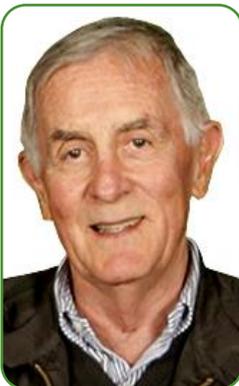
- Independiente
- Economista, Máster en Filosofía e Historia de la Ciencia
- **Perfil:** Experiencia en Alta Dirección, Finanzas y Control Interno, Estrategia y Liderazgo, Asuntos de Gobierno y Política Pública y Tecnología e Innovación.
- Miembro de Junta desde Marzo 29 de 2019
- **Comités:** Gobierno Corporativo y Sostenibilidad (**Presidente**), Compensación y Nominación, Negocios.
- **67%** (Gobierno), **83%** (Compensación) y **78%** (Negocios) de asistencia a reuniones de Comités
- **83%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (10 de 12 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Cementos Argos S.A. y Centro de Eventos Valle del Pacífico.

### Hernando Ramírez Plazas



- Independiente - Postulado por los departamentos productores de hidrocarburos
- Ingeniero Químico, Magister en Salud Pública, Especialista en Ingeniería de Gas.
- **Perfil:** Experiencia en Alta Dirección, Finanzas y Control Interno, HSE, Estrategia y Liderazgo, Asuntos de Gobierno y Política Pública, Tecnología e Innovación.
- Miembro de Junta desde Marzo 23 de 2018
- **Comités:** HSE (**Presidente**), Auditoría y Riesgos, Negocios
- **100%** de asistencia a reuniones de Comités
- **95%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (18 de 19 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Ninguna.

### Carlos Gustavo Cano Sanz



- Independiente - Postulado por los accionistas minoritarios
- Economista, Máster en Economía, Gobierno, Negocios y Economía Internacional
- **Perfil:** Experiencia en Alta Dirección, Finanzas y Control Interno, Estrategia y Liderazgo, Sostenibilidad (ESG), Asuntos de Gobierno y Política Pública y Negocios Globales.
- Miembro de Junta desde Marzo 31 de 2017
- **Comités:** Negocios (**Presidente**), Gobierno Corporativo y Sostenibilidad, HSE, Tecnología e Innovación
- **100%** (Negocios, Gobierno y Auditoría) y **50%** (Tecnología) de asistencia a reuniones de Comités
- **100%** de asistencia a reuniones de Junta Directiva (19 de 19 reuniones en 2019)
- No posee acciones de Ecopetrol S.A.
- **Otras Juntas Directivas:** Inversiones Minka S.A.S., Cultivos Casa S.A.S., Inversiones Inmobiliaria Santa Cruz S.A.S., Tusautos S.A.S.

Fuente: Ecopetrol S.A., Secretaría General & Soporte a Presidencia.

Nota: Todas las inasistencias fueron informadas a la Secretaría General.

Nota: De enero a marzo de 2019 la Junta Directiva de Ecopetrol S.A estuvo conformada por Jorge Londoño, Claudia González, Jaime Ardila, Camilo Barco, Carlos Alfredo Cure, Joaquín Moreno, Mauricio Cabrera, Carlos Gustavo Cano y Hernando Ramírez.

#### 4.6. Funciones y responsabilidades de la Junta Directiva

**Ningún miembro de la Junta Directiva de Ecopetrol S.A. hace parte de las Juntas Directivas de las sociedades subordinadas ni ocupa puestos ejecutivos en las mismas.**

De conformidad con lo establecido en los Estatutos Sociales, la Junta Directiva es el órgano de Administración superior de Ecopetrol S.A., el cual fija e implementa eficientemente la dirección estratégica de la Compañía y actúa en función de los derechos de los accionistas y de la sostenibilidad y crecimiento de la Empresa.

La Junta Directiva, en su calidad de **orientador estratégico**, aprueba para el Grupo Ecopetrol:

- a) La estrategia y plan de negocio.
- b) El presupuesto y plan de inversiones, y dicta las normas para la elaboración y ejecución de los mismos.
- c) Los objetivos y metas consolidados.
- d) Los lineamientos de compensación.
- e) Los estados financieros consolidados.
- f) Los lineamientos de retención, transferencia y mitigación de riesgos financieros, incluidos los seguros.
- g) Los nuevos negocios.
- h) El modelo de gobierno corporativo.

Como parte de la ejecución de su rol estratégico, anualmente se incluyen en el cronograma de reuniones de la Junta Directiva, **sesiones con dedicación exclusiva a la revisión de la Estrategia de la Compañía**. En 2019 se realizaron dos (2) sesiones en enero y febrero, que dieron continuidad a las revisiones efectuadas durante los meses de octubre y diciembre del 2018 a la Estrategia 2020+, con el objetivo de conocer los avances relevantes, retos y pasos a seguir en la materia.

#### Presidente, Vicepresidente y Secretario de la Junta Directiva

Las funciones del Presidente, Vicepresidente y Secretario de la Junta Directiva se establecen en el Reglamento Interno de la Junta y se diferencian sustancialmente de las asignadas al Presidente de Ecopetrol S.A., a través de los Estatutos Sociales.

El artículo 22 de los Estatutos Sociales que contempla la elección del Presidente y Vicepresidente de la Junta Directiva, señala que éstos se elegirán de entre sus miembros y para períodos de dos (2) años. Su función primordial es presidir y dirigir las reuniones ordinarias y extraordinarias de la Junta Directiva.



### Funciones de la Secretaría General

- i) Efectuar la convocatoria a las reuniones;
- ii) Entregar en forma oportuna y suficiente la información decisoria para la deliberación y toma de decisiones;
- iii) Asesorar a los miembros de la Junta Directiva para el cumplimiento de sus funciones;
- iv) Reflejar en los libros de actas el desarrollo de las sesiones;
- v) Dar fe de las decisiones del órgano social
- vi) Velar por la legalidad formal de las actuaciones de la Junta Directiva.
- vii) Realizar la debida diligencia de las hojas de vida de candidatos a miembros de la Junta Directiva, entre otras.

El Presidente de la Junta Directiva determina, en conjunto con el Secretario, la agenda propuesta para cada sesión de la Junta, dando prioridad a aquellos asuntos que se consideran críticos y relevantes para la Empresa. Así mismo, ejerce un liderazgo permanente sobre la gestión y comunicación entre los miembros de la Junta.

La Secretaria de la Junta Directiva se encarga de apoyar al Presidente de la Junta Directiva en sus labores y deberá velar por el buen funcionamiento de la Junta. El desempeño del secretario de Junta Directiva es evaluado anualmente por parte de dicho órgano social.

De igual manera, la Secretaría General realiza una debida diligencia o revisión de las hojas de vida de los candidatos a miembros de la Junta Directiva. Dentro del proceso de revisión se identifican temas como: experiencia acreditada, títulos obtenidos, cargos desempeñados, Juntas Directivas a las que pertenece actualmente, cumplimiento de requisitos generales y técnicos, revisión de antecedentes disciplinarios, fiscales, penales, revisión de antecedentes en listas restrictivas, cumplimiento de requisitos de independencia (para quienes se postulan como miembros independientes), disponibilidad del candidato para asumir los deberes y responsabilidades del cargo de miembro de la Junta Directiva.

El trabajo realizado por la Secretaría General, es el insumo para que la Junta Directiva, a través del Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad, revise las hojas de vida de los candidatos propuestos para verificar que tengan conocimiento y experiencia en las actividades propias del objeto social de Ecopetrol y/o tengan conocimiento y experiencia en el campo de la actividad industrial y/o comercial, financiera, bursátil, administrativa, jurídica o ciencias afines, y gocen de buen nombre y reconocimiento por su idoneidad profesional e integridad. Este Comité también verifica que los candidatos a la Junta Directiva no estén incurso en causales de inhabilidad e incompatibilidad establecidas en la ley.

Durante el año 2019, la Junta Directiva contó con la participación de Mónica Jiménez González como Secretaria General.

#### 4.7. Remuneración de los miembros de la Junta

**Los miembros de la Junta Directiva no perciben ninguna clase de remuneración variable.**

De acuerdo con la aprobación impartida por la Asamblea General de Accionistas, el valor de los honorarios de los miembros de la Junta Directiva de Ecopetrol S.A. corresponde a la suma de seis (6) salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV), suma que para el año 2019 ascendió a **COP \$4.968.696** por sesión presencial de Junta Directiva y/o Comités de Junta Directiva.

Los honorarios totales cancelados a la Junta Directiva en 2019 se encuentran en la sección “Directivos claves de la gerencia” de los estados financieros separados de la compañía, numeral 28.2.

#### 4.8. Funcionamiento de la Junta Directiva, manejo de información y proceso de toma de decisiones

Demostrando un alto involucramiento de los miembros de la Junta Directiva de Ecopetrol S.A., durante el 2019 se llevaron a cabo **12** reuniones ordinarias y **5** extraordinaria y **2** votos por circulación, con una participación de los Directores del **95%**. El cronograma de estas reuniones fue aprobado por dicho órgano social y la convocatoria a las mismas fue ratificada por la Secretaría General a los miembros con antelación a la fecha de la respectiva reunión.

En 2019, la Junta Directiva y sus Comités revisaron **80** temas informativos y aprobaron **53** asuntos, de acuerdo con sus funciones.

La Secretaria General coordinó con el Presidente de la Junta los temas de la sesión y elaboró los borradores de agendas respectivas.

Con **8** días de anticipación a la celebración de la reunión se remitieron las agendas y los documentos de prelectura correspondientes a cada una de las sesiones, conforme la agenda temática anual y los temas inscritos por la Administración.

El proceso de toma de decisiones al interior de la Junta Directiva garantiza que en cada una de las etapas se decida de manera informada, respetando las atribuciones dadas a las diferentes instancias internas, por lo que los temas que llegan a conocimiento de la Junta Directiva se enmarcan en su rol estratégico y dentro del ejercicio de las funciones legales y estatutarias.

La Secretaria General organiza los temas en los Comités de apoyo de la Junta Directiva, para su análisis preliminar de acuerdo con la materia correspondiente. Durante la sesión de los Comités, sus integrantes estudian y analizan los temas y con base en esto emiten a la Junta Directiva la recomendación de decisión. Posteriormente, el Presidente de cada Comité informa a la Junta Directiva las observaciones, instrucciones o comentarios de su Comité, los compromisos asignados y la recomendación emitida. La Junta Directiva, luego de surtir este proceso para la toma de sus decisiones, adopta la decisión correspondiente.

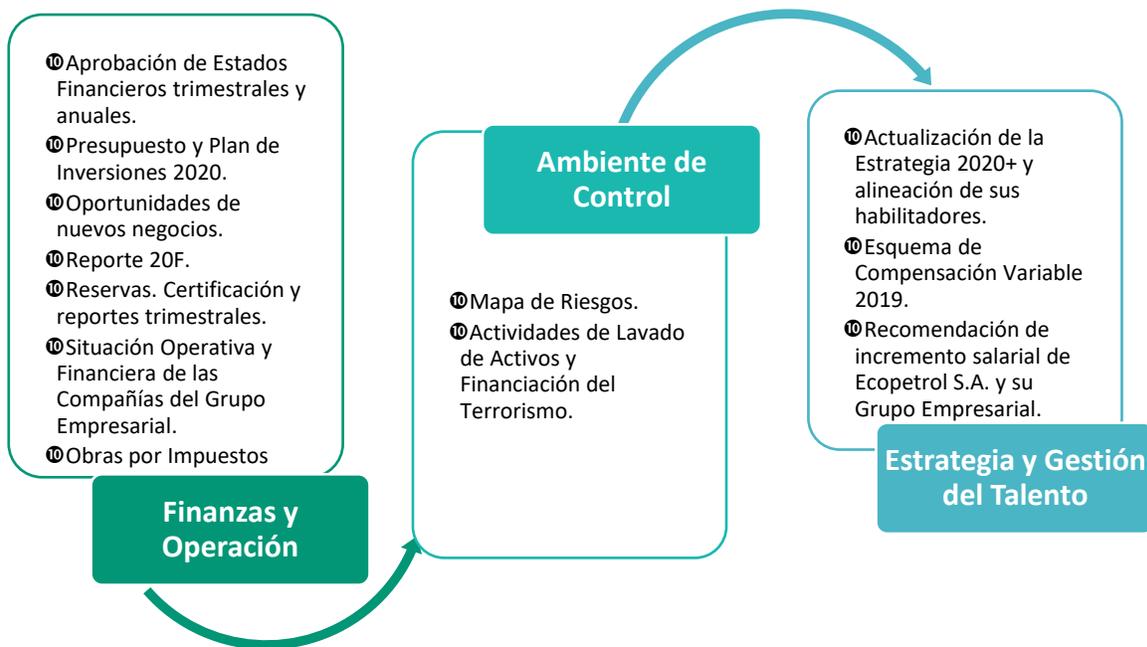


Las actas de la Junta Directiva son elaboradas por la Secretaría General y una vez aprobadas se imprimen en libro foliado en orden consecutivo y se suscriben por el Presidente y la Secretaria de la Junta Directiva. La Secretaría General custodia las actas, así como los libros que contienen sus documentos soporte.

Las deliberaciones de la Junta Directiva se realizaron con un número igual o superior a cinco (5) de sus miembros y las decisiones fueron tomadas por unanimidad.

### Asuntos más relevantes analizados por la Junta Directiva

La Junta Directiva en cada una de sus sesiones aborda temas relacionados con la estrategia de corto, mediano y largo plazo, de acuerdo con la definición por segmentos que facilitan el seguimiento y gestión de los temas de su competencia. Dentro de los asuntos más relevantes que fueron objeto de estudio y análisis por parte de la Junta Directiva en 2019 se encuentran los siguientes:



En materia de **Ambiente, Sostenibilidad y Gobernanza** (ESG por sus siglas en inglés), la Junta Directiva en 2019 se ocupó, entre otros, de los siguientes asuntos:

- Creación del Comité de Tecnología e Innovación cuyo objetivo principal es el de apoyar los procesos de innovación tecnológica y de transformación digital de la Compañía
- Evaluación del Presidente de Ecopetrol.
- Aprobación del Presupuesto y Plan de Inversiones 2020 con visión 2022 donde se consignan metas a largo plazo en materia de sostenibilidad como las metas de descarbonización.
- Actualización de la Estrategia 2020+ y alineación de sus habilitadores donde se destacan la Transición Energética, el Gobierno Corporativo y la Responsabilidad Corporativa.
- Aprobación de la adopción del mecanismo denominado Obras por Impuestos con el cual se canalizan recursos destinados a pagar impuestos para realizar obras directas para el desarrollo de municipios priorizados por el posconflicto.
- Como parte del seguimiento a la gestión de los riesgos empresariales, se analizaron los resultados y Plan de Mejoramiento de la Auditoría a la Gestión de Obligaciones Ambientales de Ecopetrol y al Proceso de Abandono y Recuperación Ambiental –E&P
- Aprobación de las medidas para garantizar la adecuada representación de los accionistas en la Asamblea Ordinaria de marzo 29 de 2019.
- El Comité de auditoría y riesgos de la Junta Directiva analizó casos éticos y de cumplimiento, generados por tipologías tales como corrupción, fraude, lavado de activos y financiación del terrorismo, acoso sexual, entre otros.
- Para garantizar el derecho de asociación en todas sus facetas, la Junta Directiva realizó el análisis de las relaciones sindicales en la Compañía.
- Revisión de la planeación y estrategia general de Talento Humano en Ecopetrol, así como los resultados del estudio de competitividad salarial y la propuesta de incrementos salariales e incentivos a largo plazo 2020.

De igual manera y con respecto a asuntos de los miembros de la Junta y del Presidente de la Empresa, la Junta Directiva revisó los Informes mensuales de los Presidentes de cada Comité.

#### **4.9. Actualización en temas de interés**

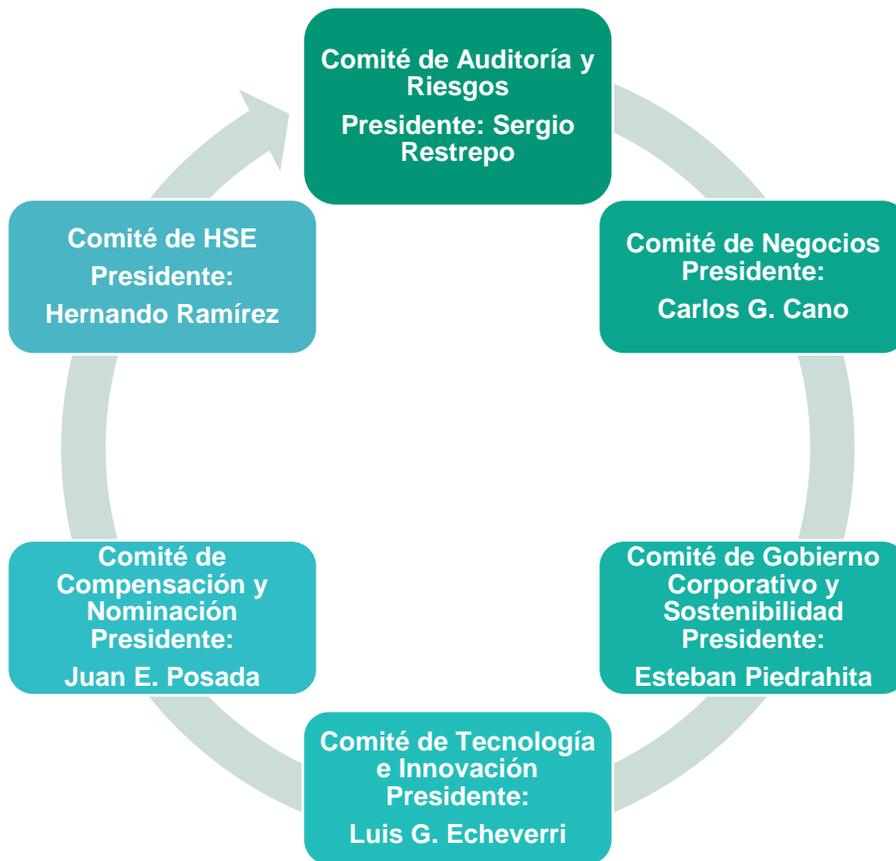
Durante el transcurso del año 2019 y debido a los cambios en la integración de la Junta Directiva, la Empresa realizó un programa de inducción a todos los miembros de Junta Directiva, realizada en abril y mayo de 2019, que incluyó, entre otros temas, la introducción a la Estrategia y Gestión Empresarial, marco regulatorio, roles y responsabilidades de la Junta Directiva, nuevos negocios, HSE, áreas corporativas, finanzas del Grupo Ecopetrol; introducción a los diferentes segmentos (upstream, midstream, downstream y comercial) y a sus procesos más significativos.

Por solicitud de los Directores, la Administración atendió sus inquietudes sobre temas específicos a través de las sesiones de inducción que enriquecieron y fortalecieron su rol.

Con el propósito de actualizar a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el sector y en temas de liderazgo, se coordinó la asistencia de dos (2) de sus miembros al CERAWEEK.

#### **4.10. Comités de Junta Directiva**

Para atender de manera directa sus responsabilidades, la Junta Directiva se apoya en los siguientes Comités:



Cada Comité tiene un Presidente, el cual es elegido por sus integrantes, teniendo en cuenta lo dispuesto por el reglamento interno de cada uno de estos órganos. Todos los Presidentes de los Comités son miembros independientes de la Junta Directiva.

En el año 2019 se creó el Comité de Tecnología e Innovación ratificando de esta manera el compromiso de la Empresa con las mejores prácticas en la materia, como el órgano aliado para la transformación digital y de innovación con el fin de convertir a Ecopetrol en una Empresa líder en el uso de tecnología e innovación digital en el sector de hidrocarburos.



#### 4.11. Funciones y Gestión de los Comités de Junta Directiva

A continuación, se presenta la gestión de cada uno de los Comités de la Junta Directiva, con corte al 31 de diciembre de 2019:

#### Gestión Comités de Junta Directiva – 2019

Comité y número de sesiones en 2019	Funciones	Gestión 2019
<b>Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad (5 sesiones)</b>	<p>Apoya la gestión que realiza la Junta Directiva respecto del buen gobierno y la sostenibilidad de la Empresa y recomienda a dicho órgano de administración los sistemas para la adopción, seguimiento y mejora de las prácticas de gobierno corporativo y sostenibilidad. Se compone, como mínimo, por tres (3) miembros de la Junta Directiva y la mayoría de sus miembros deberán tener la calidad de Independiente y al menos uno (1) será no Independiente. Todos los miembros del Comité deberán tener conocimiento o experiencia en temas relacionados con sus funciones.</p>	<p>El Comité de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad de la Junta es la instancia competente en materia de adopción e implementación de mejores prácticas en el relacionamiento con los diferentes grupos de interés de la Compañía. En 2019 el Comité verificó, entre otros, el proceso de nominación y elección de la Junta Directiva, así como los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación del Presidente.</li> <li>▪ Revisión de las hojas de vida de los candidatos propuestos para miembros de la Junta Directiva, así como las inhabilidades e incompatibilidades.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva de los temas propios de la Asamblea General de Accionistas (reunión ordinaria y extraordinaria).</li> <li>▪ Recomendación de aprobación a la Junta Directiva para modificar la Estructura Corporativa de Grupo Ecopetrol para constituir sociedades nuevos negocios.</li> <li>▪ Monitoreo de la implementación del Modelo de Gobierno Corporativo.</li> <li>▪ Lecciones aprendidas sobre responsabilidad fiscal.</li> </ul>
<b>Comité de Auditoría y Riesgos (13 sesiones)</b>	<p>Es el máximo órgano de control de Ecopetrol, encargado de la vigilancia de la gestión y la efectividad del Sistema de Control Interno (SCI) y del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR).</p> <p>Este Comité apoya a la Junta Directiva además en la supervisión del cumplimiento del programa de auditoría interna, cumplimiento del</p>	<p>El Comité de Auditoría y Riesgos es la instancia que define la estrategia de la Compañía en materia de ambiente de control, riesgos y reporte financiero, así como el monitoreo y mejora continua de los sistemas relacionados, para garantizar la adopción de los mejores estándares en la materia. En 2019</p>

Comité y número de sesiones en 2019	Funciones	Gestión 2019
	<p>proceso de auditoría del revisor fiscal y/o auditores externos, así como en vigilar que los procedimientos de control interno se ajusten a las necesidades, objetivos, metas y estrategias financieras, administrativas y operacionales determinadas por la Sociedad.</p> <p>Se compone, como mínimo, por tres (3) miembros de la Junta Directiva y todos sus miembros son independientes, tener conocimiento o experiencia en temas relacionados con sus funciones y al menos uno de ellos deberá ser experto en temas financieros y contables.</p>	<p>dentro de los temas más relevantes se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación del Revisor Fiscal, del auditor interno y del Comité.</li> <li>▪ Aprobación del Plan General de Auditoría.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva del Mapa de Riesgos Empresariales.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva del balance de reservas.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Asamblea General de Accionistas para la elección del Revisor Fiscal</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Asamblea General de Accionistas de los Estados Financieros individuales y consolidados y del Proyecto distribución de dividendos.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva de la Política de coberturas.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva del Cálculo Compensación Variable 2019.</li> <li>▪ Seguimiento a las acciones realizadas en Ecopetrol y en las sociedades del Grupo en cuanto a su sistema de control interno, sistema de administración de riesgos, y denuncias éticas, de corrupción y fraude.</li> <li>▪ Seguimiento a procesos judiciales.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva de las Condiciones finales líneas comprometidas.</li> </ul>

Comité y número de sesiones en 2019	Funciones	Gestión 2019
<p><b>Comité de Compensación y Nominación (6 sesiones)</b></p>	<p>Revisa y recomienda a la Junta Directiva los sistemas de compensación y los criterios de selección de los altos directivos, así como de otros empleados clave de la organización.</p> <p>Se compone, como mínimo, por tres (3) miembros de la Junta Directiva y la mayoría de sus miembros deberán tener la calidad de Independiente y al menos uno (1) será no Independiente. Todos los miembros del Comité deberán tener conocimiento o experiencia en temas relacionados con sus funciones.</p>	<p>El Comité de Compensación y Nominación es el encargado de revisar y recomendar a la Junta Directiva de Ecopetrol temas tales como los lineamientos estratégicos de talento humano, estructura organizacional, criterios de selección, dimensionamiento de planta de personal, política de compensación y los lineamientos de compensación para el Grupo Ecopetrol, incluyendo la política de sucesión del Presidente y los directivos que hacen parte del primer nivel de la Sociedad. Dentro de los temas más relevantes en 2019, se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva del aumento salarial para Ecopetrol y lineamiento de compensación de aumento para las empresas del Grupo.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva del esquema de Compensación Variable 2019.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva de la Propuesta de Compensación de traders.</li> <li>▪ Análisis de la Estrategia General de Talento Humano.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de la Propuesta para Renovación y Optimización de la Planta.</li> <li>▪ <i>Talent Review</i> de la primera línea del Presidente de la Compañía.</li> <li>▪ Análisis del proceso de desempeño empresarial y lineamientos para la construcción de Tablero Balanceado de Gestión (TBG) 2020-2022.</li> </ul>

Comité y número de sesiones en 2019	Funciones	Gestión 2019
<b>Comité de Negocios (12 sesiones)</b>	<p>Apoya la gestión que realiza la Junta Directiva respecto de la definición de la estrategia de inversión, análisis del portafolio y proyectos de inversión que requieran de la aprobación de la Junta Directiva, así como de la evaluación y seguimiento al portafolio de inversión y a los resultados de dichas inversiones.</p> <p>Se compone, como mínimo, por cinco (5) miembros de la Junta Directiva, la mayoría de sus miembros deberán tener la calidad de Independiente y al menos uno (1) será no Independiente. Todos los miembros del Comité deberán tener conocimiento o experiencia en temas relacionados con sus funciones. A este comité pueden asistir, en calidad de invitados, los demás miembros de la Junta Directiva.</p>	<p>El Comité de Negocios apoyó en 2019 la gestión de la Junta Directiva, entre otros, con la revisión y recomendación a la Junta Directiva para la celebración y/o terminación anticipada de negocios para la adquisición, enajenación y/o cesión de derechos de exploración y/o producción de hidrocarburos, los criterios de disciplina de capital del Grupo y la aprobación de nuevos negocios del Grupo Ecopetrol que estén alineados con la estrategia previamente definida. Dentro de los temas más relevantes en 2019 este comité adelantó.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de Nuevos Negocios y recomendación de aprobación a la Junta Directiva sobre la participación de Ecopetrol y Hocol en el proceso competitivo de la ANH, la adquisición de un porcentaje de participación en el activo Gato do Mato, propiedad de la compañía Shell y la alianza estratégica o joint venture (JV) con Occidental Petroleum Corp. con el fin de ejecutar un plan conjunto para el desarrollo de Yacimientos No Convencionales (YNC) en el Midland de la cuenca Permian en el estado de Texas (EE.UU.).</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva de los criterios de disciplina de capital.</li> <li>▪ Análisis y recomendación de aprobación a la Junta Directiva del presupuesto y plan de inversiones</li> </ul>
<b>Comité de HSE (2 sesiones)</b>	<p>Apoya la gestión que realiza la Junta Directiva con respecto al monitoreo y gestión de los</p>	<p>El Comité de HSE en 2019 continuó con el monitoreo de los riesgos asociados a la salud y</p>

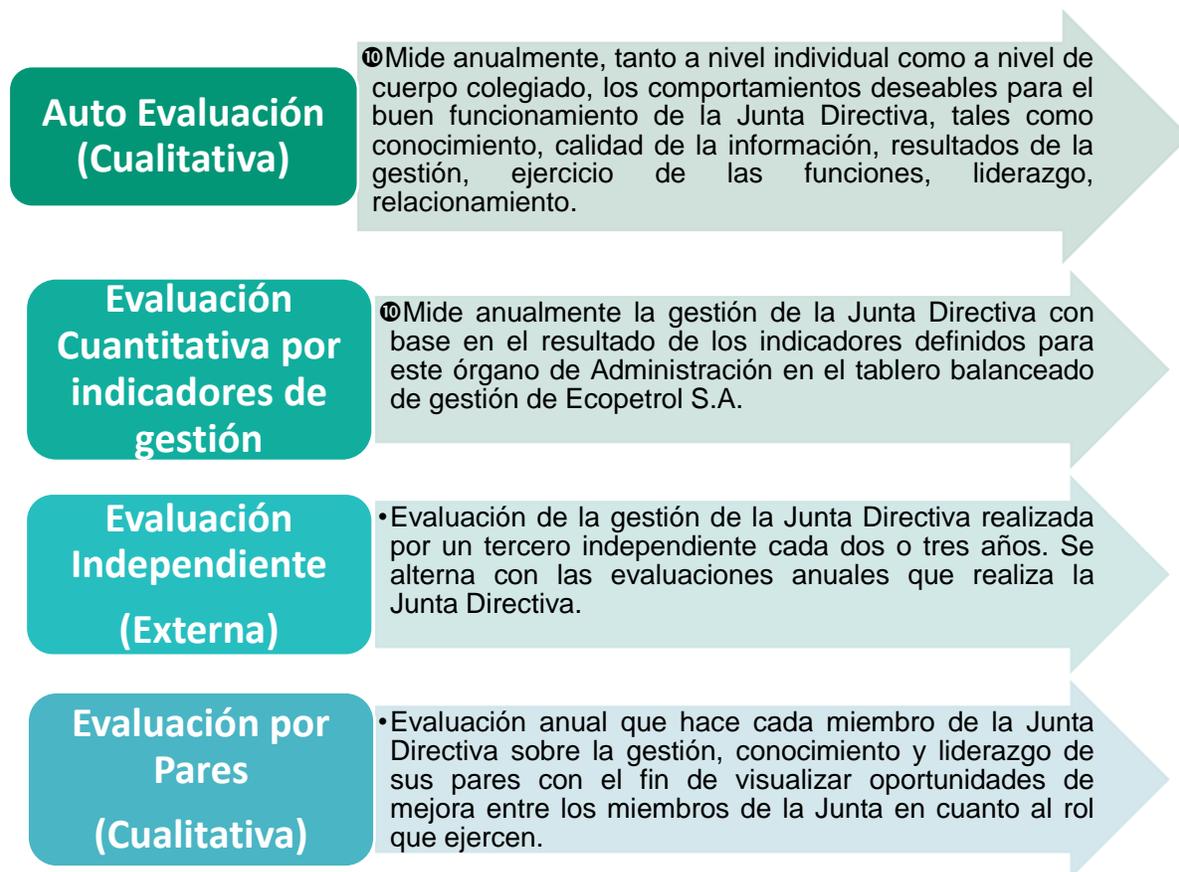
Comité y número de sesiones en 2019	Funciones	Gestión 2019
	<p>riesgos asociados a la salud y la seguridad de empleados y contratistas de Ecopetrol, así como el desempeño de la gestión ambiental de Ecopetrol y las compañías del grupo Ecopetrol.</p> <p>Se compone, como mínimo, por tres (3) miembros de la Junta Directiva y la mayoría de sus miembros deberán tener la calidad de Independientes. Todos los miembros del Comité deberán tener conocimiento o experiencia en temas relacionados con sus funciones.</p>	<p>seguridad de los empleados y contratistas de Ecopetrol y su Grupo, buscando garantizar la implementación de los más altos estándares internacionales de HSE en todas las operaciones de la compañía, con base en la estrategia de operaciones seguras, sanas y ambiente responsable. Dentro de los temas más relevantes se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación de la investigación de la fatalidad del funcionario de Ecopetrol en el Rio Magdalena.</li> <li>▪ Presentación de la investigación de la fatalidad del funcionario de Tuscany.</li> <li>▪ Presentación de los avances del plan de fortalecimiento HSE.</li> <li>▪ Generalidades de la metodología corbatín y aplicación de esta en la definición de los escenarios de desastre.</li> </ul>
<p><b>Comité de Tecnología e Innovación (2 sesiones)</b></p>	<p>Apoya la gestión que realiza la Junta Directiva respecto de la transformación tecnológica y digital, así como el cambio cultural por el que atraviesa la organización.</p> <p>Se compone como mínimo por tres (3) miembros de la Junta Directiva, quienes serán designados por la propia Junta para periodos de hasta dos (2) años, pudiendo ser reelegidos por un término igual. La mayoría de los miembros del Comité deberán tener la calidad de independiente. Todos los miembros del Comité deberán tener conocimiento o experiencia en temas relacionados con sus funciones.</p>	<p>El Comité de Tecnología e Innovación fue creado en 2019 como el aliado para la transformación digital y de innovación con el fin de convertir a Ecopetrol en una empresa líder en el uso de tecnología e innovación digital en el sector de hidrocarburos. Dentro de los temas más relevantes en 2019 se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación del Reglamento del Comité.</li> <li>▪ Estrategia de Tecnología de Ecopetrol.</li> <li>▪ Rol de la Vicepresidencia de Desarrollo Digital - VDI y Agenda Digital.</li> <li>▪ Rol del Instituto Colombiano del Petróleo - ICP y Tecnología de Negocio.</li> <li>▪ Innovación Digital.</li> </ul>

Comité y número de sesiones en 2019	Funciones	Gestión 2019
		▪ Avances Ciberseguridad.

Fuente: Ecopetrol S.A., Secretaría General & Soporte a Presidencia.

#### 4.12. Evaluación de la Junta Directiva

Para asegurar la alineación entre los intereses de los accionistas y el desempeño de la Junta Directiva, y de acuerdo con las mejores prácticas de gobierno corporativo, Ecopetrol S.A. ha implementado los siguientes mecanismos de evaluación de su Junta Directiva:



#### Resultados de la evaluación de la Junta Directiva

De acuerdo con lo anterior, los miembros de la Junta Directiva realizan su evaluación cualitativa durante la sesión ordinaria de febrero de 2020 y sus resultados reflejan tanto el comportamiento de la Junta Directiva como órgano colegiado como el de cada uno de sus miembros individualmente considerado; así mismo, se valora el desempeño de su Presidente y Secretaria durante el 2019. Como resultado de la autoevaluación, la gestión de la Junta Directiva, su Presidente y Secretaria fue calificada como **destacada** durante el 2019. De otra parte y como producto de la evaluación entre pares, la Secretaria prepara un informe

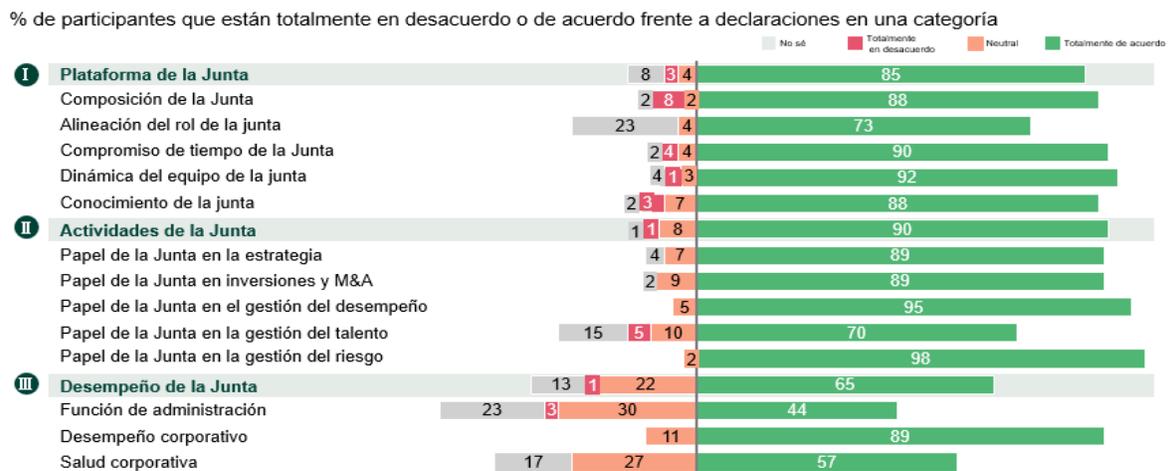
para cada miembro de la Junta evaluado recogiendo las apreciaciones de sus pares, bajo estricta confidencialidad.

Aunado a lo anterior, durante el mismo mes se presenta a la Junta Directiva el cierre de los objetivos y metas anuales mediante el Tablero Balanceado de Gestión, resultados que configuran la evaluación cuantitativa y su aporte a la consecución de las metas estratégicas propuestas para 2019. Del desempeño de la Compañía, gracias al apoyo de sus órganos sociales y al esfuerzo de sus trabajadores y aliados, se destacan: i) los resultados financieros obtenidos en 2019, catalogados como los mejores de los últimos seis años; ii) las actividades adelantadas y encaminadas a la transición energética, como la incursión en energías renovables, reducción de emisiones, mejoras en la calidad de aire, entre otras; iii) el fortalecimiento de las reservas y la producción de gas y petróleo, mediante la explotación de Yacimientos Convencionales y No Convencionales; y, iv) la consolidación de una operación segura.

Durante el 2020, la Junta Directiva definió como mecanismo para la valoración de su gestión en 2019 implementar la **evaluación 360**. Este tipo de evaluación consiste en consultar la percepción de la Administración sobre el desempeño de la Junta Directiva, y sus resultados evidencian y destacan el trabajo en equipo y la confianza que inspira el relacionamiento y la alineación de intereses de la Junta Directiva y la Administración frente a la estrategia de la Compañía.

Con el objetivo de evaluar la **efectividad** de la Junta Directiva de Ecopetrol, en diciembre de 2019, se realizó un análisis acompañado de un actor externo donde se evaluó con la participación de los miembros de la Junta Directiva cerca de 100 atributos los cuales se compilaron en tres grandes capítulos.

#### Los resultados de la encuesta indican un buen nivel de alineación



NOTA: Debido a diferencias de aproximación, es posible que los resultados no sumen 100%

Fuente: Instrumento de medición Mckinsey; autoevaluación de los miembros de la Junta Directiva de Ecopetrol.

En general, los resultados de esta evaluación son positivos; temas como la composición, el compromiso, la dinámica de trabajo de los miembros de junta y el papel de la Junta en la estrategia, inversiones, desempeño y gestión del riesgo fueron bien valorados. Por otra parte, es relevante mencionar que en algunos ítems se tuvieron respuestas en las escalas o rangos “neutral” o “no sabe”, probablemente debido a que algunos miembros de la Junta Directiva

fueron elegidos en el año 2019 y para realizar una evaluación integral se requiere al menos un ciclo completo de gestión.

#### **4.13. Relaciones durante el año de la Junta Directiva con el revisor fiscal, analistas financieros, bancas de inversión y agencias de calificación.**

De acuerdo con lo establecido en el reglamento del Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva de Ecopetrol, el representante de la Revisoría Fiscal asiste como invitado a sus sesiones. En 2019 el representante de la Revisoría Fiscal participó en el **100%** de las reuniones de este Comité, en las cuales presentó sus informes y participó de los temas de su competencia.

La Junta Directiva durante el año recibió análisis financieros y de mercado, así como las evaluaciones de las calificadoras de riesgo.

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

Para complementar las competencias necesarias para la ejecución integral de la estrategia por parte de la Junta Directiva, este órgano cuenta con la facultad de contratar asesores externos que le apoyen en la profundización y cierre de brechas identificadas en los ejercicios de gestión de riesgos relacionados con la ejecución de las actividades propias de la Junta.

En 2019, la Junta solicitó apoyo externo de expertos en la revisión de la estrategia de la Compañía, así como en los análisis requeridos para la adopción de aquellas decisiones correspondientes para la ejecución de la misma.

## **5. Selección, desarrollo y remuneración de altos directivos**

### **5.1. Política de selección de altos directivos**

La política de selección para el cargo de Presidente de Ecopetrol S.A., es potestad de la Junta Directiva de la Sociedad y se rige por las condiciones establecidas en los Estatutos de la Sociedad y el Código de Buen Gobierno.

Para la selección de las demás posiciones de altos Ejecutivos, así como para los funcionarios de todos los niveles en Ecopetrol, se cumple con el proceso de selección corporativo del área de talento humano. En todos los procesos adelantados en Ecopetrol S.A., se consideran como aspectos relevantes la formación, experiencia, competencias técnicas, organizacionales y de liderazgo asociados a las exigencias de los cargos, con independencia del sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, condición de discapacidad, opinión política o filosófica. De esta forma se garantiza que el proceso se realice de acuerdo con las manifestaciones corporativas de transparencia e igualdad de oportunidades, con base en los lineamientos de nuestro Programa de Diversidad e Inclusión y aquellos derivados del marco estratégico.

El Programa de Diversidad e Inclusión de la Compañía cuenta con una métrica que monitorea la mejora en las oportunidades del acceso de mujeres en cargos de liderazgo. Esta métrica tiene como objetivo aumentar las probabilidades de dicho acceso, promoviendo que estas vacantes tengan al menos una mujer candidata entre los finalistas.

El detalle de la política de selección de la Compañía, incluidos los Altos Directivos, se encuentra en el Capítulo 4, Dimensión Social, “Selección y Movilidad”.

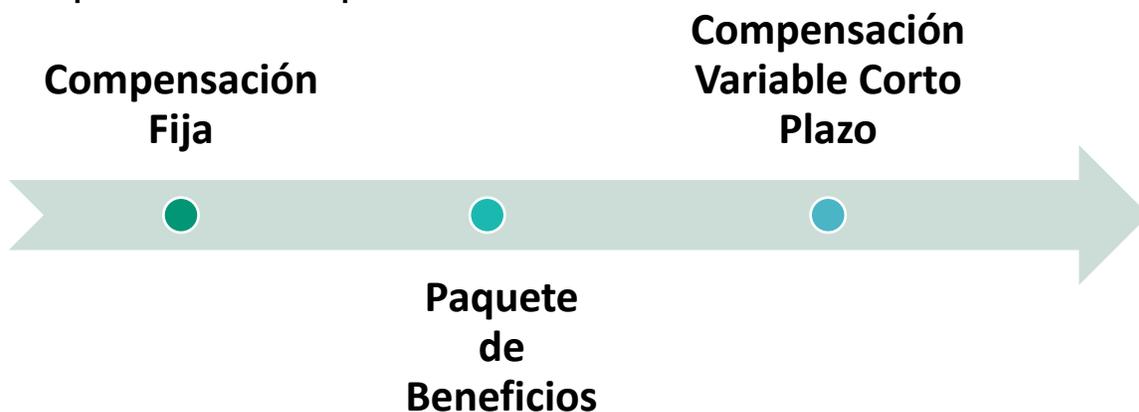
## 5.2. Política de compensación de altos directivos

La política de compensación de Ecopetrol S.A. es aprobada por la Junta Directiva y se enmarca bajo los siguientes parámetros:

- Tiene como objetivo garantizar una compensación competitiva en el mercado que permita atraer y retener el mejor talento.
- Para lograrlo, la política define posicionar a la Empresa en la media del mercado energético Colombiano.
- Cada año se realiza un estudio de competitividad salarial con una Firma especializada en el manejo de metodologías cuantitativas de valoración de cargos, mejores prácticas de compensación y temas organizacionales, con el propósito de monitorear la posición de la Empresa frente al mercado y de esta forma se realizan los ajustes necesarios para asegurar la atracción y retención del talento requerido según los planes de la Estrategia y necesidades de la Organización.

Con corte a 31 de diciembre de 2019, la política de compensación de Ecopetrol S.A., aprobada por su Junta Directiva no prevé mecanismos especiales de pago o remuneración en acciones de la Empresa a sus trabajadores y administrador

Composición de la Compensación Total:



La Compensación Variable de Corto Plazo tiene como referencia un porcentaje de la Compensación Fija, la cual, al final del ejercicio se modifica en función de los resultados Empresariales, de Área y del Desempeño Individual, estando sujeta a la aprobación de la Junta Directiva de la Empresa.

En el año 2019 la Compensación Fija del Presidente fue de ocho (8) veces la Compensación Fija promedio de un Trabajador de la Empresa y se aplicó un aumento general de salarios para todos los trabajadores de 4.88 %. El detalle de los beneficios aplicados a empleados de la Compañía, incluidos los Altos Directivos, se encuentra en el Capítulo 4, Dimensión Social, “Compensación”.

Cargo	Salario Básico de Salario Integral*	
	Mínimo	Máximo
Presidente Vicepresidente Ejecutivo Operativo Vicepresidente de Refinación y Procesos Industriales Vicepresidente de Desarrollo y Producción Vicepresidente de Exploración	\$ 36	\$ 66
Vicepresidente de Operaciones y Mantenimiento de Transporte Director del Centro de Innovación y Tecnología ICP Vicepresidente Comercial y de Mercadeo Vicepresidente Corporativo de Estrategia y Nuevos Negocios Vicepresidente Corporativo de Finanzas Vicepresidente de Ingeniería y Proyectos Vicepresidente Digital Vicepresidente de Talento Humano Vicepresidente de Transformación Vicepresidente de Desarrollo Sostenible Vicepresidente de Abastecimiento y Servicios Vicepresidente Jurídico Secretaria General Vicepresidente Corporativo de Cumplimiento	\$ 27	\$ 44

Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia de Talento Humano.

\*Sobre este valor se reconoce un factor prestacional del 70% como componente de pagos fijos.

### 5.3. Evaluación del desempeño de los altos directivos

En 2019 el Grupo Ecopetrol alcanzó sólidos resultados operativos y financieros, debido al buen desempeño de los segmentos de negocio, el posicionamiento comercial de nuestros crudos y productos en mercados que generan mayor valor y a la materialización de eficiencias y beneficios generados en todo el Grupo Empresarial.

El grupo continúa avanzando en el camino trazado en la estrategia, alcanzando resultados que superan las metas definidas en el Plan de Negocio del 2019-2021 y los objetivos empresariales que se definieron para el Tablero Balanceado de Gestión del Grupo Empresarial en 2019 (TBG GE), cuyo resultado es insumo fundamental para la evaluación de los ejecutivos de la compañía.

El TBG GE en 2019 está compuesto por 10 objetivos asociados a metas operacionales (35%), financieras (30%), estratégicas (25%) y HSE (10%), **objetivos alcanzados en su totalidad**.

Finalmente, respecto al cumplimiento de los hitos estratégicos del Grupo, se destaca el avance en el Programa de Descarbonización, logrando reducir un total acumulado de 1,6 millones de toneladas de CO2 equivalente al 2019, gracias a la implementación de proyectos de eficiencia energética, reducción de quemas en TEAs y el uso de energías renovables. En este último punto, durante 2019 se inauguró el Parque Solar Castilla con 21 MW de capacidad, que aporta a la meta de incorporar cerca de 300 MW de energías limpias al 2022. Así mismo, se avanzó en la senda de mejora de la calidad de los combustibles, con una reducción

sostenida del contenido de azufre en el diésel y gasolina que entregamos al país. Lo anterior, refuerza el compromiso de Ecopetrol y su Grupo Empresarial, en contribuir con la preservación del medio ambiente.

Todos estos resultados se lograron con el compromiso del Presidente de Ecopetrol, su equipo de dirección, y de todos los trabajadores que hacen parte de este Grupo Empresarial, trabajando bajo los principios de excelencia operacional, integridad, responsabilidad social, colaboración y disciplina financiera, fomentando estos comportamientos en sus equipos de trabajo. El detalle de la evaluación de desempeño a los líderes en Ecopetrol se encuentra en el Capítulo 4, Dimensión Social, “Evaluación de Desempeño”.

## 6. Ambiente de control

### 6.1 Controles externos

#### Revisoría Fiscal:

La Asamblea General de Accionistas, en su reunión del 29 de marzo de 2019, aprobó la elección de la firma Ernst & Young Audit S.A.S., como Revisor Fiscal de la Empresa para el periodo fiscal 2019, por un valor de COP **\$4.050'000.000** más IVA. Durante la anualidad dicha firma apoyó las funciones realizadas por la Junta Directiva en materia de control interno, cuyos resultados se han presentado ante el Comité de Auditoría y Riesgos de la Junta Directiva.

#### Órganos de inspección, vigilancia y control:

En Colombia las principales autoridades regulatorias de las actividades relacionadas con el objeto social de Ecopetrol S.A. son el Ministerio de Minas y Energía, la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH) y la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG); el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA); el Ministerio del Interior y las Corporaciones Autónomas Regionales.

Por otro lado, las Superintendencias que ejercen funciones de vigilancia y control sobre las principales actividades de Ecopetrol S.A. son la Superintendencia Financiera, la Superintendencia de Sociedades, la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, la Superintendencia de Puertos y Transporte, la Superintendencia de Salud y la Superintendencia de Industria y Comercio.

En tanto a la actividad y responsabilidad de los servidores públicos, dada la naturaleza jurídica de Ecopetrol S.A., los empleados de la Empresa se encuentran sujetos al control disciplinario de la Procuraduría General de la Nación. Adicionalmente, dado el manejo de recursos públicos, Ecopetrol S.A. está sujeta al control fiscal de la Contraloría General de la República.

Finalmente, debido a que Ecopetrol S.A. tiene inscritas sus acciones en la Bolsa de Valores de Colombia y en la Bolsa de Valores de Nueva York, Estados Unidos de América, se encuentra sujeta a la regulación de la Bolsa de Valores de Colombia y de la Securities and Exchange Commission (SEC), respectivamente. Frente a las actividades específicas del mercado de valores y el suministro de información al mismo, la Superintendencia Financiera de Colombia y el Autoregulador del Mercado de Valores, son las autoridades que ejercen inspección, vigilancia y control.

## Agencias Calificadoras de Riesgo:

Las principales calificadoras de riesgo reconocieron los avances en la estrategia de crecimiento que Ecopetrol S.A. ha venido adelantando, además de la solidez en las métricas financieras, lo que se vio reflejado en acciones positivas, principalmente en la calificación de crédito individual de la compañía. Como resultado, en 2019 Ecopetrol S.A. logró mantener su grado de inversión en las tres (3) Calificadoras como se presentará a continuación:

	<p>• Mantuvo la calificación crediticia de la compañía en 'BBB' con perspectiva negativa y la calificación de crédito individual en 'bbb' y a final de 2019 cambió la perspectiva de Ecopetrol de <i>Estable</i> a <i>Negativa</i>, como consecuencia del cambio en la perspectiva de la República de Colombia. No obstante lo anterior, la agencia mantuvo la calificación de crédito en 'BBB', con grado de inversión. La agencia destacó la fortaleza del perfil financiero de Ecopetrol, gracias a la continua mejora en las métricas crediticias en 2019, así como la sólida posición de liquidez, capacidad de generación de flujo de caja, acceso al mercado de capitales y adecuado perfil de vencimiento de deuda.</p>		<p>⑩ Mantuvo la calificación internacional de largo plazo de la Compañía en 'Baa3', con perspectiva estable, y la calificación de crédito individual en 'ba1'. La agencia resaltó las fortalezas de Ecopetrol S.A. como empresa líder en Colombia, la mejora en su desempeño operativo y eficiencia de capital, así como la estable generación de caja de su segmento de Transporte y Logística.</p>		<p>⑩ Subió a grado de inversión la calificación de crédito individual a 'bbb-' y mantuvo la calificación internacional de largo plazo en 'BBB-', con perspectiva estable. La agencia reconoció la continuidad en el sólido desempeño operativo a través del aumento en la producción, la mayor carga a las refinerías, y las eficiencias operativas alcanzadas. También, destacó los buenos niveles de liquidez, así como el fortalecimiento de las métricas crediticias.</p>
FITCH RATINGS		MOODY'S		STANDARD & POOR'S	

Los reportes de las Agencias Calificadoras se encuentran disponibles en la página web en el siguiente link: <https://www.ecopetrol.com.co/wps/portal/es/ecopetrol-web/relacion-inversionistas/renta-fija/calificacion-de-riesgo>

## 6.2 Controles internos

La Junta Directiva de Ecopetrol S.A. supervisa y vigila el Sistema de Control Interno (SCI) y revisa las políticas de la Empresa relacionadas con los sistemas de control interno y de riesgos.

### Gerencia Corporativa de Auditoría Interna:

En 2019 se realizaron trabajos de auditoría a procesos con una evaluación de riesgo importante para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Empresa y sobre proyectos de impacto alto por su nivel de inversión y representatividad sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El cumplimiento del Plan General de Auditoría durante el 2019 fue del **100%** (31 trabajos de auditoría ejecutados de 31 trabajos de auditoría planeados).

En el 2019, el Plan General de Auditoría cubrió elementos de **22** de los **27** procesos vigentes de Ecopetrol S.A.: Gestión integrada de portafolio, perforación de desarrollo, yacimientos, gestión de activos con socios, abandono y restauración ambiental, refinación, mantenimiento, planeación estratégica, comunicaciones internas y externas, gestión del cambio, servicios compartidos, vehículos de inversión, sistema de gestión HSE, gestión ambiental, sistema de gestión de riesgos, contratación, talento humano, medición y contabilización volumétrica, sistema de puertos y tecnología de negocio.

Los trabajos de auditoría incluyeron proyectos de aseguramiento y asesoramiento; así como actividades de cumplimiento de normas externas e internas vigentes aplicables a la función. Como resultado de la ejecución del Plan General de Auditoría, las áreas responsables diseñaron los planes de mejoramiento orientados a mitigar las observaciones de la Gerencia Corporativa de Auditoría Interna, estos han sido objeto de seguimiento permanente por parte de la Junta Directiva, para asegurar su aplicación y efectividad.

### **Sistema de Control Interno (SCI):**

El Sistema de Control Interno de Ecopetrol S.A. (SCI), busca proveer seguridad razonable en el logro de los objetivos estratégicos, operacionales, de reporte de información y cumplimiento normativo, mediante la gestión oportuna de sus riesgos y el aseguramiento de la efectividad de sus controles, tomando como referencia las prácticas recomendadas por el marco de referencia internacional COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, por sus siglas en Inglés).

Así las cosas, es importante resaltar que dicho sistema considera cinco (5) elementos de interrelación permanente, los cuales pueden identificarse de la siguiente forma:



En ese contexto, el SCI se encuentra alineado con la estrategia y los procesos de la Empresa, el cual no solo impone deberes a la Administración en el ejercicio de controles, sino que obliga y hace responsables a todos los funcionarios de asegurar la gestión de riesgos, la efectividad de los controles a su cargo, el reporte de los incidentes y las deficiencias encontradas, así como velar por el mejoramiento continuo de sus procesos.

### **Sistema de Gestión de Riesgos:**

El seguimiento a la gestión de riesgos de proceso y empresariales en Ecopetrol S.A. se encuentra a cargo de la Gerencia Corporativa de Aseguramiento de Control Interno (GCI), mientras que la responsabilidad de gestionar los mismos y de ejecutar los controles que los mitiguen está en cabeza de los negocios. Para asegurar que todos los riesgos sean debidamente identificados, valorados y gestionados, la Empresa cuenta con un sistema ERM (*Enterprise Risk Management* por sus siglas en Inglés), método que está alineado con el marco estratégico de la organización. A nivel de proceso se usa COSO 2013 con sus 5 componentes y sirve como marco de referencia para el sistema de control interno (SCI).

En la gestión de riesgos interactúan de manera sistemática y dinámica 3 pilares fundamentales: la cultura, la estructura organizacional y la normativa, en torno al ciclo de gestión de riesgos que se encuentra conformado por las siguientes etapas: planear, identificar, valorar, tratar, monitorear los riesgos, así como una etapa transversal de

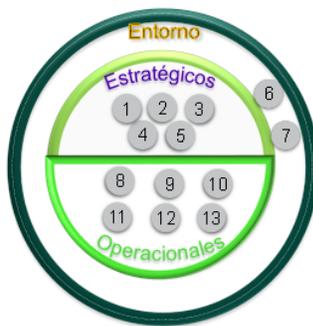
comunicación, de manera que se administren en forma adecuada las posibles desviaciones sobre los objetivos trazados.

### Pilares fundamentales de la gestión de riesgos



### Mapa de Riesgos Empresariales 2019

La definición de la propuesta del mapa de riesgos empresariales para el 2019 se basó en el análisis de riesgos del sector del Oil & Gas a nivel mundial, riesgos en otras compañías del sector y materializaciones de riesgos presentadas en los últimos años en Ecopetrol, incluyendo – a tono con los mejores estándares a nivel internacional – aquellos relacionados con el entorno, que apuntan al seguimiento por parte de la Junta Directiva de los riesgos de interrupción operacional por entorno, cambio climático, anomalía laboral y eventos de crisis y continuidad, así como el riesgo por cambios en el entorno regulatorio y transición energética:



#### ESTRATÉGICOS

1. Estrategia orgánica de adición de recursos descubiertos por delimitar y reservas no exitosa.
2. Estrategia de crecimiento inorgánico de recursos descubiertos por delimitar y reservas no exitosa.
3. Aplicación de tecnologías de factor de recobro, no exitosa.
4. Afectación a la sostenibilidad financiera.
5. Subordinadas (nacionales e internacionales), que no cumplen su promesa de valor.

#### ENTORNO

6. Interrupción operacional por entorno, cambio climático, anomalía laboral y, eventos de crisis y continuidad.
7. Cambios en el entorno regulatorio y transición energética.

#### OPERACIONALES

8. Incidentes HSE por causa operacional.
9. Proyectos que no cumplan su promesa de valor.
10. Faltas a la ética, de cumplimiento y afectación negativa de la reputación.
11. Ciber ataques, fuga o pérdida de información y desactualización de la tecnología de operación.
12. Socios en exploración y producción que no cumplen los compromisos contractuales.
13. Afectación de la operatividad por órganos de control.

Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia Corporativa de Cumplimiento.

### Insumos para la definición del mapa de riesgos empresariales 2019:

- **Análisis de los principales riesgos en otras compañías del sector Oil & Gas:** Se revisaron los riesgos reportados a la SEC (*Securities and Exchange Commission* por sus siglas en inglés) en los formatos 20F y 10K por diferentes compañías del sector Oil & Gas a nivel mundial. Sobre esta información se identificaron similitudes con los

riesgos empresariales identificados por Ecopetrol, con lo cual se puede concluir suficiencia en el mapa de riesgos propuesto para la vigencia 2019.

- **Análisis de materializaciones de riesgos presentados:** Se revisó el historial de materializaciones (frecuencia e impactos) de los principales riesgos a nivel de la compañía y de las compañías subordinadas del grupo, con el fin de identificar problemáticas que requirieran la visibilidad y la gestión estratégica directa por parte de los Vicepresidentes de la organización.
- **Asociación de los riesgos a los pilares del Plan de Negocio 2017-2020:** Análisis realizado para determinar la correspondencia directa de cada uno de los riesgos propuestos frente a los pilares del Plan de Negocio, concluyendo suficiencia de riesgos empresariales para la vigencia 2019.

Durante el año 2019, se acompañó la gestión de riesgos en todos los procesos de Ecopetrol S.A., que contempló las fases de planeación, identificación, valoración, tratamiento, monitoreo y comunicación.

En complemento de lo anterior, la Gerencia Corporativa de Aseguramiento de Control Interno (GCI) monitoreó la gestión de riesgos y controles del Grupo Empresarial, que se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

- **Ecopetrol S.A:** 356 riesgos de proceso y 931 controles.
- **Filiales:** 1.388 riesgos y 2.685 controles.

La Gerencia Corporativa de Aseguramiento de Control Interno monitorea la gestión de **1.744** riesgos y **3.616** controles del Grupo Empresarial

Como parte de las actividades desarrolladas durante el año 2019, se encuentra la realización de monitoreo preventivo y acciones especiales. La GCI, en su función de segunda línea de defensa, definió e implementó proactivamente esquemas de prevención de monitoreo continuo sobre los diferentes elementos del Sistema de Control Interno (SCI), actividades que nos permiten dar seguridad razonable al logro de los objetivos estratégicos y de procesos, garantizando su sostenibilidad y mejora en Ecopetrol, sus filiales y subsidiarias.

## 7. Operaciones con partes vinculadas

De conformidad con lo establecido en los Estatutos Sociales, la Junta Directiva es responsable de velar que las relaciones económicas de Ecopetrol S.A. con sus accionistas, incluyendo el accionista mayoritario, y con sus subordinadas, se lleven a cabo dentro de las limitaciones y condiciones establecidas por la Ley y las regulaciones sobre prevención, manejo y resolución de conflictos de interés y en todo caso, en condiciones de mercado. En la guía de precios de transferencia entre vinculados económicos de Ecopetrol S.A. se determinan los parámetros que se deben tener en cuenta al momento de determinar la remuneración a ser pactada en operaciones bien sea de bienes o servicios, llevadas a cabo entre Ecopetrol S.A. y sus subordinadas, de manera tal que las condiciones establecidas en las operaciones objeto de análisis sean consistentes con aquellas pactadas con o entre terceros independientes, evitando de esta manera la afectación de los estados de resultados por las relaciones de control o subordinación.

En este sentido, las relaciones económicas con la Nación y las sociedades subordinadas, consolidadas durante 2019 mediante convenios o contratos, se llevaron a cabo bajo los anteriores parámetros. Estas relaciones no pretenden beneficiar a la Nación ni a las sociedades subordinadas, ni van en detrimento de los intereses de los accionistas minoritarios.

**El detalle de las operaciones con sociedades subordinadas pertenecientes al Grupo Ecopetrol se revela en los estados financieros y en el Informe de Grupo Empresarial del artículo 29 de la Ley 222/95**

Semestralmente la Gerencia de Asesoría y Planeación Tributaria presenta un informe a la Junta Directiva de la Compañía sobre las operaciones, convenios o contratos que la Empresa ha celebrado con sus subordinadas dentro de dicho período en el cual indica que las condiciones de las mismas corresponden a condiciones de mercado.

En el evento en que se presente un conflicto de interés entre compañías del Grupo Ecopetrol, los involucrados deben cumplir con el procedimiento establecido para ello según la normatividad aplicable.

## 8. Conflictos de interés

El procedimiento para reportar, gestionar y evitar conflictos de interés de la alta dirección está contenido en los artículos 48 y 49 de los Estatutos.

El Presidente, los miembros de la Junta Directiva y todos los trabajadores de Ecopetrol deberán revelar cualquier conflicto entre sus intereses personales y los intereses de Ecopetrol, al tratar con su principal accionista y sus subordinadas, clientes, proveedores, contratistas y cualquier persona que realice o pretenda ejecutar negocios con la Sociedad o con empresas en las que ésta tenga participación o interés, directa o indirectamente.

Para gestionar situaciones de conflicto de interés, se atenderá el siguiente procedimiento: En caso de que el conflicto de interés corresponda a un trabajador de la Sociedad, diferente de los Administradores de esta, deberá informar por escrito a su superior jerárquico a efectos de que éste defina sobre el particular y si estima que existe el conflicto de interés, designe a quien reemplazará a la persona incurso en él.

- a) En caso de que el conflicto de interés corresponda a un Administrador de Ecopetrol, definición que incluye a los miembros de la Junta Directiva, se dará cumplimiento a lo establecido en el numeral 7º del artículo 23 de la Ley 222 de 1995 o aquella norma que la adicione, modifique o sustituya.

En 2019, se efectuaron **104** reportes que fueron remitidos a la Gerencia Corporativa de Asuntos Éticos y de Cumplimiento de la Vicepresidencia Corporativa de Cumplimiento (VCU), atendiéndose el procedimiento establecido por la Empresa y revelando las situaciones que podían dar origen a los mismos.

Uno de los miembros de la Junta Directiva manifestó dos posibles conflictos de interés, por lo que se apartó de las decisiones relacionadas en cumplimiento de las normas internas y externas aplicables.

## 9. Mecanismos de resolución de controversias

Ecopetrol S.A. cuenta con mecanismos alternativos para la resolución de controversias para promover la inversión extranjera, las relaciones comerciales y facilitar la convivencia entre los accionistas, grupos de interés y la Administración de la Empresa.

Respecto de los arbitrajes en los que al corte del 31 de diciembre de 2019 Ecopetrol S.A., es parte, no se profirieron decisiones (laudos) en firme que reportar.

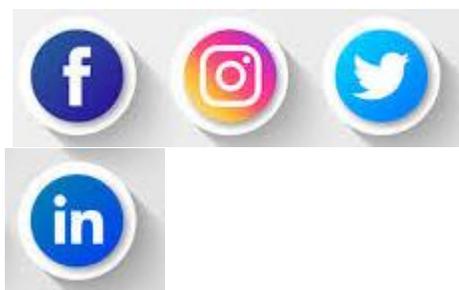
Las controversias administrativas representativas, solucionadas en el año 2019, a través de los mecanismos alternativos, fueron las siguientes:

Actores	Tipo	Valor conciliado	Fecha Efectiva de Pago
Luis Alfonso Vargas Lozano Vs Ecopetrol S.A.	Prejudicial Reparación Directa -	COP\$335.508.828	29 de marzo de 2019
Edgar Daniel Ruiz Riascos Vs Ecopetrol S.A.	Judicial Servidumbre -	COP\$6.520.500	22 de octubre de 2019
Luis Argenis Duran Rojas Vs Ecopetrol S.A.	Prejudicial Reparación Directa -	COP\$15.000.000	4 de diciembre de 2019
Ecopetrol contra Seguros Generales Suramericana S.A.	Transacción judicial	COP\$3.627.611.504	25 de Junio de 2019

Fuente: Ecopetrol S.A., Vicepresidencia Jurídica.

## 10. Transparencia, fluidez e integridad de la información

Para Ecopetrol es de la mayor importancia la comunicación con sus grupos de interés haciendo uso de todos los canales habilitados para ello. Es por ello que, aunado a los canales tradicionales de comunicación, se ha fortalecido la participación en los que facilitan la interacción a través de plataformas tecnológicas como Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn, con unos resultados destacados.



En 2019 Facebook, Twitter y LinkedIn se tuvo en promedio un aumento del **15%** de seguidores y en Instagram del **409%** aproximadamente.

De igual manera, durante 2019 se publicaron **54** comunicados de Información Relevante en la Superintendencia Financiera de Colombia y **82** comunicados de prensa. En Estados Unidos se publicaron **27** documentos bajo los diferentes formatos que exige la SEC.

Todos los comunicados se divulgaron de manera oportuna al mercado y se encuentran disponibles en la sección de información relevante de la página de la Superintendencia Financiera de Colombia <https://www.superfinanciera.gov.co>; en la página de la SEC <https://www.sec.gov/> , sección “*Filings*”, así como en la página web de Ecopetrol S.A. <https://www.ecopetrol.com.co>.

## **11. Reclamaciones de accionistas e inversionistas**

Para la vigencia 2019 no se presentaron reclamaciones por parte de accionistas e inversionistas relacionadas con el cumplimiento del Código de Buen Gobierno.

**La Junta Directiva resalta el compromiso constante de Ecopetrol S.A. y todos sus trabajadores en la aplicación de las mejores prácticas de gobierno corporativo asegurando la gobernabilidad, transparencia y ambiente de control de la Empresa.**