

# MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO



**CAMARA DE COMERCIO<sup>®</sup>**  
**DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA**

# Contenido

<b>I. MÓDULO CÁMARA</b> .....	<b>6</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	7
<b>GENERALIDADES</b> .....	8
• Principios de gobierno corporativo .....	8
• Objeto del módulo .....	9
• Alcance del módulo .....	9
<b>CAPÍTULO 1 – ESTRUCTURA DEL GOBIERNO CORPORATIVO</b> .....	10
<b>CAPÍTULO 2 – JUNTA DIRECTIVA</b> .....	11
<b>2.1. Alcance de los lineamientos</b> .....	11
<b>2.2. Lineamientos generales</b> .....	11
• Rol y funciones .....	11
• Separación de los cargos de la presidencia de la junta directiva y la Presidencia Ejecutiva ...	12
• Inducción para los nuevos miembros .....	12
• Adopción de un reglamento de funcionamiento .....	13
• Periodicidad de las reuniones .....	13
• Información previa para las sesiones .....	13
• Ética y conducta .....	14
• Lineamientos sobre la administración de los conflictos de interés .....	14
• Estructura de la junta directiva .....	14
• Creación de comités y comisiones .....	14
• Capacitaciones y formación .....	15
• Evaluación de la junta directiva, de los comités de apoyo y de la Presidencia Ejecutiva .....	15
• Delegados de la cámara en las juntas directivas de las entidades vinculadas .....	15
• Apoyo y seguimiento a la gestión de los delegados en las juntas directivas de las entidades vinculadas .....	15
<b>CAPÍTULO 3 – ALTA DIRECCIÓN</b> .....	17
<b>3.1. Alcance de la alta dirección</b> .....	17
<b>3.2. Presidencia Ejecutiva</b> .....	17
<b>3.3. Otros representantes legales</b> .....	17
<b>3.4. Vicepresidentes</b> .....	18
<b>CAPÍTULO 4 – SOSTENIBILIDAD</b> .....	19
<b>4.1. Declaración de sostenibilidad</b> .....	19
<b>CAPÍTULO 5 – AMBIENTE DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS</b> .....	20
<b>5.1. Control interno</b> .....	20
• Alcance .....	20
• Responsables del control interno .....	21
• Órganos de control externo .....	21

- Reporte de la función de control interno a la junta directiva ..... 21
- Gestión de riesgos..... 22
- 5.2. Riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST ..... 22**
- Cumplimiento de la regulación de la gestión integral del riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST..... 22
- Lineamientos para la prevención de riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST..... 23
- Instancias responsables..... 23
- Funciones de la junta directiva ..... 23
- Funciones del Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos..... 24
- Funciones de la Presidencia Ejecutiva..... 24
- Funciones del oficial de cumplimiento..... 25
- Inhabilidades e incompatibilidades del oficial de cumplimiento ..... 26
- Administración de conflictos de interés por parte del oficial de cumplimiento..... 26
- Reportes..... 27

**CAPÍTULO 6 – INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA..... 28**

- 6.1. Sobre las normas especiales de transparencia..... 28**
- 6.2. Información para los grupos de interés ..... 28**
- 6.3. Mecanismos de revelación de información y comunicación ..... 29**
- 6.4. Canales de comunicación..... 29**
- 6.5. Cumplimiento de la regulación de gobierno corporativo ..... 29**
- 6.6. Informes anuales y revelación de información de gobierno corporativo..... 29**
- 6.7. Actuación corporativa conforme al manual de ética y conducta..... 30**

**II. MÓDULO ENTIDADES VINCULADAS ..... 31**

**INTRODUCCIÓN ..... 32**

**GENERALIDADES ..... 33**

- Principios de gobierno corporativo ..... 33
- Objetivo del módulo..... 33
- Alcance del módulo..... 34
- Declaración de sostenibilidad ..... 34

**CAPÍTULO 1 – PROPIEDAD ..... 35**

**1.1. Obligaciones de la Cámara como propietaria ..... 35**

- Estructura para la gestión del sistema de gobierno corporativo en su red de entidades vinculadas..... 35
- Respeto por la autonomía de las entidades vinculadas ..... 36
- Respeto por el conducto regular de comunicación ..... 36
- Respeto y autonomía en los procesos de contratación de personal, de bienes o servicios de las entidades vinculadas..... 36
- Cumplimiento de la regulación de gobierno corporativo ..... 36
- La cámara como cliente y como propietaria..... 36
- Informes anuales y revelación de información de gobierno corporativo..... 37

**1.2. Obligaciones de las entidades vinculadas frente a la Cámara..... 37**

- Cumplir los indicadores de gestión..... 37
- Utilizar los canales de comunicación establecidos por la Cámara..... 37

· Actuar de acuerdo con los valores y principios de los códigos de ética y conducta de la Cámara	38
· Ajustar las normativas internas a los lineamientos .....	38
· Respetar el direccionamiento ejercido por la Cámara.....	38
<b>1.3. Ejercicio de los derechos de propiedad de la Cámara .....</b>	<b>38</b>
· Responsable del ejercicio de los derechos de propiedad de la Cámara.....	38
· Implementar sistemas de seguimiento y obtener información suficiente, relevante y oportuna sobre la entidad vinculada.....	38
· Aprobación de transacciones extraordinarias de las entidades vinculadas .....	39
· Facultad para definir la estructura jurídica, de gobierno y de control de las entidades vinculadas.....	39
· Facultad para nominar a los gerentes/presidentes de las entidades vinculadas.....	40
<b>1.4. Monitoreo de los sistemas de gestión de riesgos .....</b>	<b>40</b>
<b>1.5. Protección de los accionistas e inversionistas .....</b>	<b>40</b>
<b>CAPÍTULO 2 – JUNTAS DIRECTIVAS.....</b>	<b>41</b>
<b>2.1. Lineamientos generales de las juntas directivas .....</b>	<b>41</b>
· Rol de las juntas directivas.....	41
· Funciones de la junta directiva indelegables en la gerencia.....	42
· Miembros independientes en las juntas directivas de las entidades vinculadas.....	43
· Separación de los cargos de presidente de junta directiva y gerencia .....	43
· Perfil de los miembros de junta directiva .....	43
· Inducción para los miembros de las juntas directivas .....	44
· Adopción de un reglamento de funcionamiento de junta directiva .....	44
· Periodicidad de las reuniones de junta directiva.....	45
· Información previa a las sesiones de junta directiva.....	45
· Deberes de los miembros de junta directiva.....	45
· Derechos de los miembros de juntas directivas.....	46
· Ética y conducta.....	47
· Procedimiento para la administración del conflicto de interés.....	47
· Organización: presidencia y secretaría de la junta directiva.....	48
· Presidente .....	48
· Secretario.....	48
· Organización: creación de comités de junta directiva .....	48
· Comité de auditoría.....	49
· Reporte de la función de control interno a la junta directiva.....	50
· Capacitaciones y formación de la junta directiva.....	50
· Evaluación de las juntas directivas, comités de apoyo y presidencia/gerencia.....	50
<b>CAPÍTULO 3 – AMBIENTE DE CONTROL.....</b>	<b>51</b>
<b>3.1. Sobre el control interno.....</b>	<b>51</b>
<b>3.2. Del sistema de control interno (SCI) .....</b>	<b>51</b>
<b>3.3. Órganos de control interno .....</b>	<b>52</b>
· Las juntas directivas.....	52
· Comité de auditoría de las juntas directivas .....	52
· Responsable de la función de control interno.....	52
<b>3.4. Órganos de control externo.....</b>	<b>52</b>

<b>CAPÍTULO 4 – INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA</b> .....	53
<b>4.1. Transparencia en las entidades pertenecientes a la red</b> .....	53
• Principio de transparencia como fundamento para la dirección.....	53
• Política de revelación de información .....	53
• Información de las entidades vinculadas.....	54
• Mecanismos de revelación de información y comunicación .....	54

### **III. DISPOSICIONES COMUNES FINALES ..... 55**

• Vigencia.....	56
• Revisión y actualización .....	56
• Cumplimiento.....	56
• Divulgación.....	56
<b>Anexo I.</b> .....	57
Contenido del informe anual de gobierno corporativo de las entidades vinculadas a la red de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.....	57
<b>Anexo II.</b> .....	59
Contenido consolidado del informe anual de gobierno corporativo de la Cámara .....	59
<b>Anexo III.</b> .....	60
Herramientas de coordinación y seguimiento a los lineamientos de gobierno corporativo.....	60

# **MÓDULO CÁMARA**

# INTRODUCCIÓN

La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, en adelante la Cámara, es una persona jurídica de carácter corporativo, gremial, privada y sin ánimo de lucro que desempeña funciones públicas delegadas, presta servicios empresariales y actúa como ente consultivo para los sectores público y privado en la formulación de políticas y proyectos destinados a promover el desarrollo empresarial y la competitividad regional. La Cámara está integrada, administrada y gobernada por los comerciantes que, además de estar matriculados en el Registro Público Mercantil, tienen la calidad de afiliados a la entidad.

Dada la diversidad y la amplitud de las actividades desarrolladas, la Cámara ha incorporado en su estrategia un modelo de gobierno corporativo, entendiendo gobierno corporativo como el conjunto de políticas, mecanismos y prácticas que permiten dirigir y controlar organizaciones, ya sean empresas, asociaciones o instituciones privadas, públicas o mixtas, con base en principios, estándares, directrices y prácticas internacionales. En esa misma línea, Colombia ha emitido leyes específicas para las cámaras de comercio que delimitan un marco de actuación más responsable y transparente.

Más allá del cumplimiento normativo, la Cámara reconoce la importancia de adoptar un marco regulatorio para responder a las expectativas de sus grupos de interés en materia de transparencia, responsabilidad y generación de valor. Por ello, como entidad responsable e informada, con órganos de dirección y control fortalecidos, adopta prácticas recogidas en este modelo para que el direccionamiento y monitoreo sean coherentes y eficientes. El objetivo es establecer lineamientos de dirección y control orientados a una gestión responsable, sostenible, eficiente y transparente, aplicables tanto a la Cámara como a sus entidades vinculadas, a los programas especiales en los que participa y, en general, a sus grupos de interés.

Para lograr una implementación efectiva de su modelo de gobierno corporativo, la Cámara ha definido los siguientes componentes:

- 1.** Estructura del gobierno corporativo
- 2.** Junta directiva
- 3.** Alta dirección
- 4.** Sostenibilidad.
- 5.** Ambiente de control y gestión de riesgos
- 6.** Información y transparencia

## GENERALIDADES

### Principios de gobierno corporativo

El modelo de gobierno corporativo de la Cámara se enmarca en los siguientes principios:



**Responsabilidad:** hace referencia a los compromisos y aportes que la Cámara asume para contribuir al desarrollo socioeconómico. Se orienta, principalmente, al fortalecimiento de la competitividad, al desarrollo regional, al ejercicio de los derechos y al cumplimiento de las obligaciones que se adoptan con la convicción de actuar de manera correcta.



**Eficiencia:** la gestión de la Cámara se caracteriza por el cumplimiento de sus objetivos y funciones, así como por la administración adecuada de sus recursos. Se espera que su operación genere resultados económicos tangibles, como producto del mejoramiento del entorno empresarial en favor del desarrollo regional y la competitividad.



**Transparencia:** se refiere al acceso a la información en poder de la Cámara, que debe divulgar o facilitar por los medios y procedimientos establecidos en la ley, salvo excepciones constitucionales y legales. La transparencia fortalece la toma de decisiones informadas por parte de los órganos de gobierno y promueve la rendición de cuentas ante afiliados, empresarios y demás grupos de interés.

## **Objeto del módulo**

Establecer los lineamientos de gobierno corporativo que orientan el marco de actuación en las relaciones entre junta directiva, afiliados, colaboradores, órganos de administración, dirección y control y demás grupos de interés. Se busca promover un entorno de confianza y una gestión responsable, sostenible, eficiente y transparente, tanto en la Cámara como en sus entidades vinculadas, en los programas especiales en los que participa y, en general, en sus grupos de interés.

## **Alcance del módulo**

Este manual recoge todas las normas y políticas generales definidas por la Cámara en relación con el modelo de gobierno corporativo. Se debe interpretar en conjunto con la siguiente normatividad interna:

- Estatutos
- Manual de Ética y Conducta
- Manual del sistema de autocontrol y gestión del riesgo integral de lavado de activos, financiación de terrorismo y financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva (Sagrilaft).
- Manual del Programa de Transparencia y Ética Empresarial (PTEE).
- Demás manuales y políticas y la normatividad que rige la materia.

Este manual aplica para todos los colaboradores, órganos de administración, dirección y control y, en general, para todos los grupos de interés de la Cámara. Asimismo, aplica a las funciones que le han asignado en cumplimiento de su responsabilidad legal.

# CAPÍTULO

# 01

## ESTRUCTURA DEL GOBIERNO CORPORATIVO

La Cámara ha definido su estructura administrativa asignando las funciones necesarias para garantizar el soporte, la coordinación y la gestión efectiva y permanente de su modelo de gobierno corporativo. Esta gestión se desarrolla mediante la implementación de lineamientos y herramientas que sirven para el desarrollo de sus funciones.

En este contexto, los componentes del modelo de gobierno corporativo se fundamentan en las funciones asignadas a las dependencias del nivel central de la Cámara, que se describen a continuación:

Componente	Responsables	Función principal
<b>Junta directiva</b>	Miembros de junta directiva.	Planeación estratégica, control y seguimiento a la gestión.
<b>Alta dirección</b>	Presidencia Ejecutiva, otros representantes legales, vicepresidentes.	Implementación de la estrategia y seguimiento a la gestión.
<b>Ambiente de control y gestión de riesgos</b>	Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos de la junta directiva de la Cámara.	Monitoreo del funcionamiento de la gestión de la entidad y del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.
<b>Información y transparencia</b>	Alta dirección	Coordinación y seguimiento a la implementación, medición y cumplimiento efectivo de los indicadores, así como la divulgación y demás recomendaciones del componente de información y transparencia.

## CAPÍTULO

# 02

## JUNTA DIRECTIVA

La Cámara ha definido los siguientes lineamientos para la junta directiva, el objetivo es definir su rol, estructura, funcionamiento, régimen disciplinario y responsabilidades generales, así como los mecanismos de coordinación con las funciones centrales de la entidad.

La Ley 1727 de 2014 ha dispuesto el marco general de gobernabilidad de las cámaras de comercio. En este contexto, los lineamientos aquí consignados complementan el modelo de gobierno corporativo dispuesto para la Cámara.

Es importante recordar que las cámaras de comercio son administradas y gobernadas por los comerciantes inscritos en el Registro Público Mercantil que ostentan la calidad de afiliados, y que su máximo órgano de dirección y gobierno es la junta directiva. En línea con la normativa vigente, la Cámara ha desarrollado el reglamento de afiliados y el régimen disciplinario para la junta directiva como parte de sus instrumentos de gobierno corporativo. Además, la ley contempla el régimen de elecciones de los miembros de la junta directiva y del revisor fiscal, así como los correspondientes requisitos e inhabilidades.

De esta manera, el marco de actuación de la junta directiva de la Cámara está delimitado por la ley y los lineamientos de autorregulación que se adopten para construir un gobierno más eficiente y transparente.

### **2.1. Alcance de los lineamientos**

Los lineamientos de la junta directiva aquí establecidos son de carácter obligatorio, siempre que no contradigan la ley aplicable

### **2.2. Lineamientos generales**

#### **Rol y funciones**

La junta directiva es el principal órgano de gobierno de la Cámara. Tiene a su cargo el direccionamiento y la alineación de intereses de los distintos actores del gobierno corporativo de la entidad.

Se espera que la junta directiva cumpla un papel activo en la definición estratégica, la supervisión de riesgos, el control del giro ordinario del negocio y en su gobierno, lo que incluye el nombramiento, evaluación y apoyo a la Presidencia Ejecutiva.

## Definición estratégica



Definir y mantener vigente el plan estratégico de la entidad, alineado con el propósito superior y las funciones legales.



Hacer seguimiento periódico al cumplimiento del plan estratégico, las metas y los objetivos definidos para el ejercicio.



Aprobar las políticas generales de gestión.

## Supervisión de riesgos



Identificar los riesgos estratégicos y de otra índole.



Supervisar la adecuada administración de los riesgos identificados.

## Control al giro ordinario del negocio y su gobierno



Aprobar el presupuesto anual y hacer seguimiento a su ejecución.



Monitorear la fidelidad de los estados financieros y aprobarlos.



Supervisar la eficiencia de las prácticas de gobierno corporativo y el cumplimiento de las normas de conducta.



Establecer y definir las funciones de los comités de apoyo a la junta directiva, especialmente el Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos.

## Nombramiento, acompañamiento y evaluación a la Presidencia Ejecutiva



Nombrar y remover al o a la titular de la Presidencia Ejecutiva.



Aprobar la estructura administrativa y el sistema de compensación de los colaboradores.



Acompañar a la Presidencia Ejecutiva en el fortalecimiento del plan estratégico.



Planear el desarrollo y la sucesión de los miembros de la alta dirección.



Supervisar y evaluar periódicamente el desempeño de la Presidencia Ejecutiva.

## Separación de los cargos de la presidencia de la junta directiva y la Presidencia Ejecutiva

La Cámara ha definido que la presidencia de la junta directiva y la Presidencia Ejecutiva serán ejercidas por personas distintas, de manera que haya una separación efectiva entre la dirección y la gestión del giro ordinario de los negocios.

## Inducción para los nuevos miembros

La Dirección de Gobierno Corporativo debe asegurar la implementación de un programa

obligatorio de inducción para los nuevos miembros de la junta directiva dentro del mes siguiente a su aceptación o nombramiento. Este incluirá, como mínimo, los siguientes temas:

- **Asuntos corporativos:** marco regulatorio de las cámaras de comercio, estatutos, reglamento de junta directiva, organigrama, planeación estratégica, manual de conducta y demás normativas internas de gobierno corporativo.
- **Asuntos para el ejercicio del cargo:** funciones, deberes, responsabilidades, régimen de inhabilidades e incompatibilidades, prohibiciones, repositorio de actas, formatos de reporte que debe diligenciar, agenda de trabajo anual y el Sagrilaft y el PTEE.

## Adopción de un reglamento de funcionamiento

La Cámara adoptará un reglamento de funcionamiento de su junta directiva donde se establezca:

- Composición de la junta directiva
- Calidades de los miembros
- Período
- Proceso de inducción de nuevos miembros
- Elección del presidente, vicepresidentes (primero y segundo) y secretario
- Comités y comisiones de apoyo
- Vacancia automática
- Cronograma de reuniones
- Orden del día y documentación previa

- Tipo de reuniones: ordinarias, extraordinarias, presenciales, no presenciales y por votación sucesiva
- Suspensión de reuniones
- Deliberaciones y votaciones
- Elaboración de actas y registro en los libros de actas
- Deberes y derechos
- Conflicto de interés
- Régimen disciplinario
- Evaluación de la junta directiva, de la Presidencia Ejecutiva y de sus comités
- Procedimiento para la revisión del reglamento

## Periodicidad de las reuniones

La junta directiva de la Cámara se reunirá de forma ordinaria una vez al mes, para un total de doce (12) sesiones anuales, sin perjuicio de que puedan celebrarse reuniones extraordinarias cuando sea necesario. En la primera sesión del año se establecerá el calendario anual de sesiones ordinarias. La Dirección de Gobierno Corporativo hará seguimiento de la asistencia a todas las reuniones (ordinarias y extraordinarias).

## Información previa para las sesiones

La Secretaría General de la Cámara, por medio de la Dirección de Gobierno Corporativo, enviará con antelación los documentos y la información necesarios para la reunión, con el fin de facilitar las discusiones, hacer más eficientes las reuniones y facilitar la toma de decisiones.

## Ética y conducta

La Cámara cuenta con un manual de ética y conducta que sirve de guía para la actuación de los administradores y colaboradores de la entidad. En él se definen los compromisos y las conductas corporativas esperadas frente a sus grupos de interés.

## Lineamientos sobre la administración de los conflictos de interés

La junta directiva de la Cámara actuará siempre con base en los principios de lealtad y objetividad. La existencia de un conflicto de interés no divulgado ni debidamente administrado compromete el criterio y la objetividad, amenaza la reputación y el buen nombre de la entidad y la expone a riesgos legales.

Los conflictos de interés no son, *per se*, insuperables, pero sí deben ser gestionados adecuadamente. Pueden ser temporales o permanentes, dependiendo de si se presentan de manera reiterada en el tiempo y del impacto que tengan sobre el conjunto de actividades de la entidad.

La Cámara cuenta con pautas para la administración de los conflictos de interés dentro de la junta directiva:



**Conflicto de interés temporal:** se materializa con ocasión de una situación particular, de manera aislada y no tiene vocación de permanencia.



**Conflicto de interés permanente:** se materializa y perdura en el tiempo, lo que puede afectar la operación y la toma de decisiones.

El miembro de junta directiva que, por sí mismo o a través de sus vinculados,

identifique un posible conflicto de interés temporal o permanente, debe comunicarlo al presidente de la junta, quien podrá delegar su estudio y gestión a la Dirección de Gobierno Corporativo.

Mientras la Dirección de Gobierno Corporativo realiza el estudio del caso y la junta directiva en pleno emite una decisión sobre la existencia o no del conflicto de interés y cómo debe gestionarse, el miembro de junta deberá abstenerse de participar en la discusión y toma de decisiones relacionadas con su potencial conflicto de interés.

## Estructura de la junta directiva

La junta directiva de la Cámara contará siempre con:

- Presidente
- Vicepresidente primero
- Vicepresidente segundo
- Secretario

Sus funciones estarán consignadas en los estatutos y en el reglamento de la junta directiva.

## Creación de comités y comisiones

La junta directiva podrá constituir comités o comisiones especializadas que actuarán como órganos de estudio y apoyo encargados de analizar en detalle materias que pueden presentar mayor complejidad técnica. Estos comités podrán ser temporales o permanentes y deberán presentar recomendaciones a la junta directiva para facilitar una toma de decisiones efectiva.

Los comités o comisiones de la Cámara tendrán su propia reglamentación, donde se establecerán aspectos como su conformación, funciones, operación y, en especial, los canales y mecanismos de coordinación con la junta directiva.

## Capacitaciones y formación

La Dirección de Gobierno Corporativo será la encargada de crear y gestionar el plan anual de capacitaciones y formaciones de los miembros de la junta directiva. El objetivo es mantenerlos informados sobre temas relevantes a nivel empresarial, nuevas tendencias de gobierno corporativo, gestión de riesgos y cumplimiento legal, entre otros. Estas capacitaciones, que les ayudarán en el ejercicio de sus funciones, se realizarán, al menos, dos veces al año.

## Evaluación de la junta directiva, de los comités de apoyo y de la Presidencia

Anualmente, la junta directiva realizará la evaluación del desempeño de su gestión de la Presidencia Ejecutiva y de los comités de apoyo. La Dirección de Gobierno Corporativo liderará este proceso y presentará los resultados junto con los planes de mejora.

La evaluación considerará el desempeño, la dedicación y el rendimiento de la junta directiva como órgano colegiado, así como el de cada uno de sus miembros de manera independiente, de los comités que se constituyan y de la Presidencia Ejecutiva. Los criterios evaluados incluyen dinámica, estrategia, eficiencia, toma de decisiones, liderazgo, responsabilidades, relacionamiento, conocimiento, comportamiento, información y control interno.

En cuanto a la metodología, se podrá alternar la autoevaluación, la evaluación por pares y la

evaluación realizada con el apoyo de un asesor independiente externo.

## Delegados de la cámara en las juntas directivas de las entidades vinculadas

Los delegados asignados por la Cámara en las juntas directivas de sus entidades vinculadas podrán ser:

- Los miembros de la junta directiva o quienes lo hayan sido.
- La Presidencia Ejecutiva.
- Los vicepresidentes.
- La Dirección de Gobierno Corporativo.

La Dirección de Gobierno Corporativo velará porque los delegados de la Cámara cumplan el perfil general establecido en estos lineamientos. Los delegados deberán documentar la información básica de la gestión y los acuerdos alcanzados en las reuniones de las juntas directivas de las entidades vinculadas, según lo establecido en el Manual de Representatividad de la Cámara.

## Apoyo y seguimiento a la gestión de los delegados en las juntas directivas de las entidades vinculadas

La Dirección de Gobierno Corporativo, según el modelo de representatividad de la Cámara, apoya la gestión de los delegados en las juntas directivas de las entidades vinculadas. También interviene en situaciones específicas que se presentan en estas juntas, ofreciendo recomendaciones y herramientas para la toma de decisiones. Además, busca alinear los criterios definidos por la Cámara para el direccionamiento de la entidad.

De igual manera, la Dirección de Gobierno Corporativo realiza periódicamente reuniones de alineación con las entidades vinculadas para presentar información de interés, compartir los resultados de la gestión e identificar temas para diseñar planes de formación y capacitación, y hace seguimiento a los siguientes aspectos:

- Asistencia de los delegados a las reuniones.
- Cumplimiento del plan de trabajo en cada espacio.
- Presentación de informes sobre la gestión desarrollada por los delegados.

## CAPÍTULO

# 03

## ALTA DIRECCIÓN

La alta dirección está conformada por los directivos encargados de orientar los objetivos y la estrategia de la Cámara. Son quienes toman decisiones y dirigen las operaciones, las finanzas y los recursos utilizados por la entidad para el cumplimiento de sus funciones legales

### 3.1. Alcance de la alta dirección

Es la responsable de proponer políticas; gestionar recursos; planificar y ejecutar la estrategia a corto, mediano y largo plazo, y liderar y dirigir la gestión de la entidad y el cumplimiento de sus metas.

Se considera personal de alta dirección:

- Presidencia Ejecutiva
- Otros representantes legales
- Vicepresidentes

### 3.2. Presidencia Ejecutiva

Ejerce la representación legal y la vocería de la Cámara. Es designada por la junta directiva por un período indefinido y puede ser removida en cualquier momento.

La Presidencia Ejecutiva tiene la responsabilidad de cumplir las funciones establecidas en los estatutos, en el presente manual y las que le delegue la junta directiva. Para el ejercicio de su rol podrá conformar comités directivos.

### 3.3. Otros representantes legales

El vicepresidente de Asuntos Legales y Corporativos y el vicepresidente Administrativo y de Desarrollo Organizacional serán suplentes en la representación legal de la entidad y podrán reemplazar al principal en cualquier evento donde se requiera. En ningún caso, ni el cargo de presidente(a) ejecutivo(a) ni sus suplencias las podrán ejercer los miembros de la junta directiva.

### **3.4. Vicepresidentes**

Los vicepresidentes, quienes reportan directamente a la Presidencia Ejecutiva, son los encargados de direccionar, planificar y verificar el cumplimiento de los objetivos, proyectos y funciones tanto de la Cámara como de sus entidades vinculadas.

Su designación se hace con base en los perfiles requeridos para el área concreta que va a liderar, de manera que el direccionamiento estratégico, así como las políticas y directrices, tengan continuidad, evitando impactos negativos para el cumplimiento de las funciones legales, derivados de eventuales cambios en la administración. Anualmente, se evalúa su desempeño conforme a la metodología establecida por la Cámara.

## CAPÍTULO

# 04

## SOSTENIBILIDAD

### 4.1. Declaración de sostenibilidad

En la Cámara entendemos la sostenibilidad como el camino para generar mayor valor compartido a nuestros grupos de interés, asumiendo con responsabilidad los impactos que nuestras acciones puedan tener.

Nuestra gestión sostenible se basa en una serie de retos con los que declaramos públicamente nuestro compromiso con los grupos de interés y con los que contribuimos al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).



Nos comprometemos a desarrollar y mantener herramientas que permitan gestionar de manera efectiva los riesgos asociados a los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG), considerando los impactos que nuestra actividad pueda generar en estas materias.

# CAPÍTULO 05

## AMBIENTE DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS

### 5.1. Control interno

El sistema de control interno (SCI) de la Cámara es un conjunto de procesos, políticas y procedimientos implementados para garantizar la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Su importancia radica en que protege los activos de la organización, reduce riesgos y mejora la toma de decisiones. Este proceso es responsabilidad de todos los colaboradores, sin importar su nivel en la estructura administrativa.

#### **Alcance**

El control interno abarca todas las áreas de la organización, especialmente:

- **Operaciones:** asegura que los procesos sean eficientes y efectivos.
- **Finanzas:** garantiza la integridad de los estados financieros y la correcta gestión de los recursos.
- **Cumplimiento:** verifica que la organización se adhiera a normativas legales y políticas internas.
- **Gestión de riesgos:** mitiga posibles amenazas que puedan afectar la continuidad del negocio e identifica oportunidades para maximizar los resultados.

La Cámara está comprometida con establecer y mantener un SCI basado en una cultura de autocontrol, autorregulación y autogestión, alineado a la estrategia y a los procesos:

- **Autocontrol:** se entiende como la capacidad de todos y cada uno de los colaboradores, independientemente de su nivel jerárquico, de evaluar y controlar su trabajo, detectar desviaciones y hacer correctivos en el ejercicio y cumplimiento de sus funciones, así como de mejorar sus tareas y responsabilidades.

- **Autorregulación:** se refiere a la capacidad de la organización para establecer y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el desarrollo, la implementación y el mejoramiento del SCI dentro del marco legal.
- **Autogestión:** es la capacidad para interpretar, coordinar, ejecutar y evaluar su funcionamiento de manera efectiva, eficiente y eficaz.

## Responsables del control interno

La Cámara ha establecido una estructura organizacional que soporta el SCI y ha asignado responsabilidades específicas para su definición, implementación, monitoreo y mejora, siendo los máximos responsables:

Responsable	Rol
<b>Junta directiva</b>	Asignar autoridad.
<b>Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos</b>	Asegurar y evaluar el sistema de control interno.
<b>Presidencia Ejecutiva</b>	Velar por la implementación y el monitoreo del SCI.

Además de los roles principales, también se deben considerar los siguientes:

Responsable	Rol
<b>Vicepresidencia de Asuntos Legales y Corporativos</b>	Operar, articular y gestionar el SCI.
<b>Grupo de apoyo del SCI</b>	Apoyar la articulación y el funcionamiento.
<b>Vicepresidentes</b>	Monitorear los controles de los procesos y planes de acción.
<b>Colaboradores</b>	Autocontrolar la gestión de los procesos, ejecución de los controles y aplicación de lineamientos del sistema de control interno.
<b>Auditoría interna</b>	Evaluar de manera independiente y objetiva.

## Órganos de control externo

Sumado al control ejercido por la revisoría fiscal, la Cámara, por disposición legal y dada las funciones públicas delegadas, está sometida a la vigilancia administrativa y contable de la Superintendencia de Sociedades, quien también vigila el cumplimiento del Sagrilaft y el PTEE, y al control fiscal de la Contraloría General de la Nación.

## Reporte de la función de control interno a la junta directiva

Los responsables de las funciones de control interno, riesgos y cumplimiento deberán reportar de manera periódica a la junta directiva, directamente o a través del Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos, al menos sobre:

- Hallazgos y efectividad de la gestión de riesgos claves.

- Eficacia del SCI.
- Cumplimiento de sus actividades y planes de trabajo.
- Hallazgos derivados del ejercicio de identificación de una adecuada implementación del Sagrilaft y el PTEE, manifestando cualquier no conformidad y las oportunidades de mejora.

## Gestión de riesgos

El riesgo es la posibilidad de que algo inesperado ocurra. Puede ser algo positivo (oportunidad) o algo negativo (amenaza). La gestión integral de riesgos es clave para la estabilidad y sostenibilidad de la organización, ya que permite identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos trazados. Su importancia radica en que ayuda a minimizar incertidumbres, optimizar la toma de decisiones y garantizar la continuidad del negocio.

La junta directiva adoptó una política integral que define roles, responsabilidades y lineamientos para la adecuada gestión de riesgos. Esta política adopta las directrices de la norma ISO 31000, que permite elaborar el mapa de riesgo organizacional e identificar visualmente los riesgos. De este modo se pueden priorizar las amenazas según su probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, facilitando la toma de decisiones y la implementación de controles.

## 5.2. Riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST

Para fomentar una cultura ética, de transparencia y cumplimiento y demostrar cero tolerancia frente a conductas ilícitas o indebidas, la Cámara ha implementado el

Sagrilaft y el PTEE, en línea con sus principios de gobierno corporativo, la legislación aplicable y sus políticas preexistentes.

En este manual se establecen las directrices, pautas y criterios para la adecuada estructura de la gobernanza y la gestión de los riesgos relacionados con el lavado de activos (LA), la financiación del terrorismo (FT), el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva (FPADM) y la corrupción y soborno transnacional (C/ST) en la Cámara. En este sentido:



- a.** Se definen las funciones y obligaciones de la junta directiva, la Presidencia Ejecutiva y el oficial de cumplimiento asociadas a la implementación del Sagrilaft y el PTEE



- b.** Se define el tono de la junta directiva de la Cámara y su compromiso con la prevención de riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST y el cumplimiento del Sagrilaft y el PTEE.



- c.** Se comunica a los colaboradores y a las entidades vinculadas el rechazo de la Cámara ante cualquier conducta que relacionada con el LA/FT/FPADM y C/ST.

## Cumplimiento de la regulación de la gestión integral del riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST

La Cámara y su junta directiva promoverán las buenas prácticas y la implementación de políticas y procedimientos para identificar, mitigar y monitorear continuamente los riesgos asociados a LA/FT/FPADM y C/ST, asegurando así su cumplimiento.

## Lineamientos para la prevención de riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST

Hacer parte de una sociedad globalizada plantea el desafío de adoptar una visión coordinada para combatir adecuadamente los delitos que operan como redes transnacionales y trascienden fronteras.

Los riesgos asociados a LA/FT/FPADM y C/ST son una de las principales preocupaciones a nivel internacional. Colombia ha manifestado en reiteradas oportunidades su rechazo y política de cero tolerancia frente a estos delitos.

La normatividad nacional e internacional en materia de prevención y lucha contra estos riesgos establece obligaciones para que las cámaras de comercio implementen medidas para mitigar la probabilidad de que sean utilizadas como medio o instrumento para la comisión de delitos fuente o conductas relacionadas. En consecuencia, la Cámara ha implementado Sagrilaft y C/ST, considerando:

- Su contexto interno y externo.
- Las líneas de negocios y servicios.
- La estructura organizacional.
- La naturaleza del modelo de toma de decisiones corporativas.
- Los roles y responsabilidades existentes.
- Los canales de reporte.
- El perfil de riesgo identificado.
- Su apetito de riesgo.
- La identificación de las normas aplicables en materia de cumplimiento y prevención del riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST.

## Instancias responsables

El funcionamiento del Sagrilaft y el PTEE requiere la participación de todos. Aunque existen funciones específicas asignadas, la interacción entre los distintos responsables es fundamental para su adecuado diseño, funcionamiento, implementación, ejecución, cumplimiento y efectividad.

En este contexto, y con el propósito de implementar la Metodología de Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento (GRC), a partir de su estructura corporativa la Cámara ha identificado los órganos, áreas o procesos responsables. Estos, conforme sus funciones, son responsables de implementar el Sagrilaft y el PTEE. Asimismo, forman parte de las tres líneas de defensa para la administración y gestión del riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST.

## Funciones de la junta directiva

Aprobar el manual del Sagrilaft y el documento que contenga el PTEE, así como las actualizaciones que presente la Presidencia Ejecutiva o el oficial de cumplimiento.



Nombrar al oficial de cumplimiento, garantizando la observancia de los requisitos normativos.



Garantizar que el oficial de cumplimiento tenga comunicación y línea de reporte directa con la junta directiva.



Velar por la autonomía del oficial de cumplimiento respecto de los órganos de auditoría y control interno.



Garantizar que la evaluación del Sagrilaft y el PTEE se incluya en plan anual de auditoría.



Asumir el compromiso con la prevención del riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST y con la implementación del Sagrilaft y el PTEE.



Garantizar las medidas operativas, económicas, físicas, tecnológicas y de recursos necesarias para la puesta en marcha del Sagrilaft y el PTEE.



Establecer pautas y determinar los responsables de realizar auditorías sobre el cumplimiento y efectividad del Sagrilaft y el PTEE, en caso de considerarlo pertinente.



Promover el mensaje de cero tolerancia frente a actos de LA/FT/FPADM y C/ST.

## **Funciones del Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos**

Analizar y pronunciarse sobre los informes de gestión emitidos por el oficial de cumplimiento y los informes de auditoría presentados por el órgano correspondiente, en relación con la implementación del Sagrilaft y el PTEE, así como sobre las medidas correctivas derivadas de estos.

## **Funciones de la Presidencia Ejecutiva**

La Presidencia Ejecutiva de la Cámara debe cumplir las siguientes funciones frente al Sagrilaft y el PTEE, sin perjuicio de las demás que establezcan la ley o los estatutos:

- Presentar, junto con el oficial de cumplimiento, la propuesta del Sagrilaft y el PTEE, sus respectivos manuales y sus actualizaciones, para aprobación de la junta directiva.

- Velar porque el Sagrilaft y el PTEE se articulen con la estructura de gobernanza definida por la Cámara.
- Estudiar los resultados de la evaluación del riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST hecha por el oficial de cumplimiento y establecer los planes de acción que correspondan.
- Asignar de manera eficiente los recursos técnicos y humanos necesarios, determinados por la junta directiva, para implementar el Sagrilaft y el PTEE.
- Verificar que el oficial de cumplimiento cuente con la disponibilidad y capacidad técnica, operativa y económica necesaria para desarrollar sus funciones.
- Prestar apoyo al oficial de cumplimiento en el diseño, dirección, supervisión y monitoreo del Sagrilaft y el PTEE.
- Promover el mensaje sobre la importancia de la prevención de conductas de LA/FT/FPADM y C/ST, así como el rechazo frente a actos relacionados con estas conductas.
- Certificar ante la Superintendencia de Sociedades, o a quien corresponda, el cumplimiento de las obligaciones derivadas del Sagrilaft y el PTEE.
- Velar por que el oficial de cumplimiento adelante sus funciones de forma independiente, autónoma y objetiva.
- Las demás dispuestas en el Sagrilaft y el PTEE.
- Presentar al Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos de la junta directiva los reportes, solicitudes y alertas relacionados con el Sagrilaft y el PTEE que, a su juicio, debe tratar dicho órgano.

## Funciones del oficial de cumplimiento

La junta directiva de la Cámara es responsable de nombrar al oficial de cumplimiento y, potencialmente, a un suplente. Los seleccionados para este cargo deben cumplir con los requisitos normativos. Esto incluye la capacidad de gestionar efectivamente los riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST, mantener una comunicación directa con la junta directiva y comprender las operaciones de la Cámara. Además, deben tener recursos suficientes para cumplir con sus responsabilidades en relación con el nivel de riesgo y tamaño de la empresa y estar domiciliados en Colombia.

El oficial de cumplimiento debe cumplir las siguientes funciones frente al Sagrilaft y el PTEE, sin perjuicio de las demás que estén establecidas en la ley, los estatutos u otras normas establecidas aplicables:

- Velar por el cumplimiento efectivo, eficiente y oportuno del Sagrilaft y el PTEE.
- Presentar, junto con la Presidencia Ejecutiva, los documentos pertinentes del Sagrilaft y el PTEE para la aprobación de la junta directiva.
- Asegurar que el Sagrilaft y el PTEE se alineen con las demás políticas de cumplimiento de la Cámara.
- Presentar, por lo menos una vez al año, un informe de gestión al Comité de Auditoría, Buen Gobierno y Riesgos de la junta directiva.
- Promover la adopción de correctivos y actualizaciones del Sagrilaft y el PTEE, por lo menos, una vez cada dos años.
- Certificar ante la Superintendencia de Sociedades, o a quien corresponda, el cumplimiento de las obligaciones derivadas del Sagrilaft y el PTEE.
- Coordinar el desarrollo de programas internos de capacitación, comunicación y divulgación.
- Evaluar los informes presentados por la auditoría interna, la función de control interno o quien haga sus veces, así como los informes que presente el revisor fiscal o la auditoría externa y que se relacionen con Sagrilaft y PTEE.
- Implementar y actualizar periódicamente la matriz de riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST.
- Adoptar, si es el caso, las medidas razonables frente a los hallazgos de la auditoría interna y externa y el revisor fiscal.
- Definir, adoptar y monitorear acciones para detectar los riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST a los que está expuesta la Cámara.
- Asegurar que se implemente una línea ética para permitir la denuncia confidencial y segura de desviaciones, de violaciones del Sagrilaft y el PTEE y de posibles actos de LA/FT/FPADM y C/ST
- Establecer procedimientos de investigación interna para detectar desviaciones o violaciones al Sagrilaft y el PTEE y posibles actos de LA/FT/FPADM y C/ST.
- Asegurar que la Cámara cumpla con los procedimientos de diligencia debida en ética y cumplimiento.
- Asegurar la adecuada presentación de documentos de respaldo y otra información relacionada con la gestión y prevención de riesgos LA/FT/FPADM y C/ST.
- Diseñar las metodologías de clasificación, identificación, medición y control del riesgo de LA/FT/FPADM que integrarán el Sagrilaft, así como la metodología para el riesgo de C/ST que hará parte del PTEE.

- Realizar el reporte de operaciones sospechosas (ROS) y la notificación de ausencia de reporte de operaciones sospechosas (AROS) ante la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF).
- Registrar su nombramiento como oficial de cumplimiento de conformidad con lo establecido por la Superintendencia de Sociedades y la UIAF.
- Las demás que le asignen el Sagrilaft y el PTEE.

## **Inhabilidades e incompatibilidades del oficial de cumplimiento**

No se podrá designar como oficial de cumplimiento quien:

- Pertenezca a la administración de la Cámara.
- Ejercer como revisor fiscal o sea parte de la empresa que funge como revisora fiscal.
- Tenga funciones de auditoría interna en la Cámara.
- Ejercer como oficial de cumplimiento en más de diez empresas obligadas a implementar el Sagrilaft por la Superintendencia de Sociedades.
- No cumpla con los requisitos previstos por la Superintendencia de Sociedades o por la entidad que corresponda.

## **Administración de conflictos de interés por parte del oficial de cumplimiento**

Se entenderá por conflicto de interés cualquier situación o circunstancia que lleve, potencial o efectivamente, al oficial de cumplimiento a favorecer intereses propios

o de terceros en perjuicio de la Cámara, de forma directa o indirecta.

A continuación, se presenta una lista enunciativa, no taxativa, de algunas situaciones en las que podrían presentarse conflictos de interés:

- Favorecer los intereses de otra empresa en la que sea designado como oficial de cumplimiento en perjuicio del interés de la Cámara.
- Tener intereses económicos en las operaciones de la Cámara que dificulten el desarrollo de sus funciones de forma objetiva, independiente y autónoma.
- Abstenerse de adelantar, por motivos personales o ajenos al ejercicio de su cargo como oficial de cumplimiento, una investigación por desviaciones al Sagrilaft o al PTEE o relacionadas con el riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST.
- Investigar transacciones u operaciones de la Cámara en las que haya participado, intervenido, aprobado y/o ejecutado, directa o indirectamente, en su calidad de oficial de cumplimiento.
- Usar su cargo para obtener beneficios personales para sí o para miembros de su familia o personas con las que mantenga una relación estrecha.
- Comprometer el cumplimiento de objetivos, estrategias, resultados o la implementación del Sagrilaft o el PTEE por priorizar metas, indicadores o resultados individuales.
- Cualquier otra situación que contravenga los principios y valores corporativos de la Cámara o que afecte la implementación del Sagrilaft y el PTEE.
- Cuando el oficial de cumplimiento se encuentre ante un posible conflicto

de intereses deberá ponerlo en conocimiento de la Presidencia Ejecutiva y la junta directiva para que esta última tome las medidas pertinentes.

## **Reportes**

Todos los informes que, según corresponda, deben presentar el oficial de cumplimiento, los auditores internos y el auditor externo a la Presidencia Ejecutiva deben incluir información sobre la gestión del riesgo de LA/FT/FPADM y C/ST y la implementación del Sagrilaft y el PTEE. Si se requieren ajustes o mejoras a estos sistemas, deberán comunicarse a la Presidencia Ejecutiva y al oficial de cumplimiento, quien será el encargado de implementarlos.

# CAPÍTULO 06

## INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA

El gobierno corporativo de la Cámara se enmarca en tres principios fundamentales: responsabilidad, eficiencia y transparencia, que sirven de guía para la dirección, gestión y operación de la entidad.

En desarrollo del principio de transparencia se informa a los grupos de interés sobre quién es la Cámara y sus entidades vinculadas, cómo se gobierna, qué hace y por qué lo hace. El propósito es entregar información efectiva y completa que apoye la toma de decisiones responsable y una rendición de cuentas clara ante dichos grupos.

Los lineamientos de transparencia aplicables al gobierno corporativo de la Cámara establecen las pautas que la junta directiva y la alta dirección debe adoptar para definir qué información se debe revelar a los grupos de interés.

### **6.1. Sobre las normas especiales de transparencia**

En cumplimiento de las funciones públicas que la ley delega especialmente a las cámaras de comercio, la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia garantiza el acceso a la información pública a través de su sitio web. Allí pone a disposición de la ciudadanía los mecanismos de atención, su estructura organizacional, presupuesto, procesos de contratación, trámites y servicios, entre otros asuntos exigidos legalmente.

Además del cumplimiento de la normativa sobre la transparencia de la información pública, la Cámara adopta medidas de autorregulación que van más allá. Por ello, establece la transparencia como un principio rector que guía la actuación de sus colaboradores y directivos.

### **6.2. Información para los grupos de interés**

Conforme a la normatividad vigente, la Cámara presenta a sus diferentes grupos de interés información relevante sobre:

- **La entidad:** misión, propósito superior, marco estratégico y atributos de la cultura organizacional.
- **Su gobierno corporativo:** estructura de la junta directiva, la mesa directiva y la Presidencia Ejecutiva; los estatutos; los manuales de Ética y Conducta y de gobierno corporativo, y el Reglamento de Afiliados.

Adicionalmente, la Cámara podrá revelar en su página web novedades importantes para sus grupos de interés, como resultados de gestión empresarial; cambios en su situación administrativa, financiera o legal; desarrollos de nuevos proyectos, inversiones o productos, y estudios e informes económicos.

### **6.3. Mecanismos de revelación de información y comunicación**

La Cámara dispondrá de los mecanismos de revelación de información y comunicación exigidos por las normas de transparencia vigentes. Sin perjuicio de lo dispuesto legalmente, la entidad cuenta con una página web que es el medio oficial para divulgar información a sus grupos de interés. Además, implementa estrategias y herramientas de comunicación adicionales, adaptadas a sus necesidades, que facilitan el acceso a la información, como redes sociales, boletines y correos electrónicos.

### **6.4. Canales de comunicación**

En cumplimiento de la normativa vigente sobre acceso a la información, la Cámara ha habilitado múltiples canales de comunicación con la ciudadanía:



**Sitio web institucional:**  
[www.camaramedellin.com.co](http://www.camaramedellin.com.co)



**Intranet para colaboradores:** <https://camaramed.sharepoint.com/sites/Intranet>



**Líneas de servicio al cliente:**  
**Medellín:** (604) 444 97 58  
**Resto del país:** 01 8000 41 2000  
**WhatsApp:** 315 612 10 69



**Línea ética:** [lineaetica.camaramedellin@resguarda.com](mailto:lineaetica.camaramedellin@resguarda.com)



**Transparencia:** [transparencia@camaramedellin.com.co](mailto:transparencia@camaramedellin.com.co)

### **6.5. Cumplimiento de la regulación de gobierno corporativo**

La Cámara promoverá la adopción e implementación de prácticas de gobiernocorporativo y dará cumplimiento a la ley, así como a los lineamientos contenidos en este documento y en los demás códigos o reglamentos que forman parte integral de su sistema de gobierno corporativo. Esto incluye las disposiciones emitidas por los organismos de inspección, vigilancia y control y por el Gobierno nacional.

### **6.6. Informes anuales y revelación de información de gobierno corporativo**

La Cámara preparará un informe anual de gobierno corporativo, compilado por la Dirección de Gobierno Corporativo, que incluirá tanto el cumplimiento de las prácticas

aplicables en esta materia como el consolidado de los informes individuales presentados por las entidades vinculadas que tengan la calidad de controladas. El contenido de este informe se detalla en el [\*Anexo II. Contenido consolidado del informe anual de gobierno corporativo de la Cámara.\*](#)

Asimismo, es responsabilidad de la Dirección de Gobierno Corporativo mantener actualizada la información básica de gobierno corporativo en la página web de la Cámara.

## **6.7. Actuación corporativa conforme al manual de ética y conducta**

La Cámara definirá sus procesos corporativos dentro del marco de valores y principios de ética y conducta establecidos en este manual, priorizando la integridad, legalidad, transparencia y buena fe. Cualquier acto de injerencia indebida y las actividades de corrupción o incumplimiento se deben informar al Comité de Ética o al Comité de Conflictos de Interés, según corresponda.

**MÓDULO  
ENTIDADES  
VINCULADAS**

## INTRODUCCIÓN

La Cámara tiene presencia directa y activa en algunas sociedades comerciales, de naturaleza privada o mixta, y en entidades sin ánimo de lucro donde cuenta con asiento y participa en su gobierno con el propósito de impulsar el desarrollo económico y la competitividad regional. Además, desempeña sus funciones de manera directa y autónoma, así como a través de su participación en diferentes entidades y programas especiales. De este modo, conforma un conjunto de instituciones al servicio de la región, conocido como red de entidades vinculadas.

Dada la diversidad y la amplitud de sus actividades, la Cámara ha definido como parte de su estrategia la adopción de un modelo de gobierno corporativo que oriente su rol de propietaria. Este modelo establece claramente los lineamientos de dirección y control que, como entidad matriz, debe impartir para garantizar una gestión responsable, sostenible, eficiente y transparente en toda la red.

La adopción de este modelo exige una visión dual. Por un lado, como cabeza de las entidades vinculadas debe emitir lineamientos, políticas y prácticas de gobierno corporativo que deben implementar de manera obligatoria las entidades donde es controlante; por otro, las demás entidades vinculadas y programas especiales en los que participa deben acoger esas mismas directrices como recomendaciones.

Para materializar este modelo y asegurar su efectiva implementación, la Cámara establece y recomienda lineamientos en los siguientes componentes:

- Propiedad
- Juntas directivas
- Ambiente de control
- Información y transparencia

## GENERALIDADES

### Principios de gobierno corporativo

El modelo de gobierno corporativo de la Cámara para su red de entidades vinculadas se enmarca en los siguientes principios:



**Responsabilidad:** compromisos, contribuciones y cargas que deben adoptar las entidades vinculadas para fomentar su desarrollo socioeconómico, su competitividad y su crecimiento, garantizando el respeto a los derechos y deberes en sus actuaciones.



**Eficiencia:** su gestión se deberá caracterizar por el cumplimiento de su objeto social y por la administración adecuada de sus recursos.



**Transparencia:** garantizar la entrega oportuna de la información que esté en poder de la entidad vinculada y que, conforme a la ley, se deba revelar o poner a disposición a través de los medios y procedimientos establecidos, excluyendo las excepciones constitucionales y legales. Esto permite la toma de decisiones informada por parte de los órganos de gobierno y fortalece el modelo de rendición de cuentas frente a los propietarios, accionistas y la comunidad en general.

### Objeto del módulo

Establecer los lineamientos de gobierno corporativo que regulan las relaciones entre la Cámara, como propietaria, y las entidades vinculadas, así como las prácticas de gobierno corporativo que cada integrante de la red deberá adoptar para asegurar su dirección, control y el giro ordinario de sus operaciones.

## **Alcance del módulo**

Este manual recoge las normas y políticas generales que estructuran el modelo de gobierno corporativo de la red de entidades vinculadas. Sus lineamientos deben ser adoptados por las entidades en las que la Cámara tenga una participación accionaria superior al 50 % y haya declarado una situación de control, directa o indirecta, por lo que deberán adaptar sus normativas internas o estatutos a lo aquí establecido.

Para las entidades vinculadas en las que la Cámara no ejerce control (por tener una participación accionaria inferior al 50 % o porque tiene su asiento en los órganos de dirección, bien por mandato legal o invitación de la entidad), este manual se presenta como una guía recomendada. Se sugiere adoptar sus lineamientos luego de adecuarlos a la naturaleza jurídica y operativa de cada entidad.

Para futuras participaciones aprobadas por la junta directiva de la Cámara en calidad de controlante, si se trata de una entidad nueva, los lineamientos deberán integrarse desde su origen; si corresponda a una entidad existente, se adoptarán los mecanismos necesarios para adecuar sus estatutos o normativas internas según corresponda.

## **Declaración de sostenibilidad**

En la Cámara entendemos la sostenibilidad como el camino que deben tomar las entidades y sus grupos de interés para generar un mayor valor compartido, haciéndose responsables de sus impactos. Por esta razón, brindamos herramientas y acompañamiento a las entidades vinculadas, de modo que su gestión esté soportada en los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) y promueva compromisos alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

# CAPÍTULO

# 01

## PROPIEDAD

### 1.1. Obligaciones de la Cámara como propietaria

#### **Estructura para la gestión del sistema de gobierno corporativo en su red de entidades vinculadas**

La Cámara tiene una estructura administrativa diseñada para dar soporte, coordinar y garantizar una gestión efectiva y permanente del sistema de gobierno corporativo en su red de entidades vinculadas. Esta labor se desarrolla mediante la implementación de los presentes lineamientos, junto con los demás instrumentos que integran el modelo.

Para ello, los componentes del modelo de gobierno corporativo se sustentan de la siguiente manera:

COMPONENTE	FUNCIÓN PRINCIPAL
<b>Propiedad</b>	Planeación estratégica, control y seguimiento a la gestión de las entidades vinculadas.
<b>Juntas directivas</b>	Seguimiento y monitoreo del funcionamiento de las juntas directivas de la red de entidades vinculadas.
<b>Sostenibilidad</b>	Transferencia de buenas prácticas para la implementación de la sostenibilidad en la red de entidades vinculadas.
<b>Ambiente de control</b>	Control y monitoreo de los sistemas de control interno de la red de entidades vinculadas.
<b>Información y transparencia</b>	Coordinación y monitoreo de la instalación, medida y cumplimiento efectivo de indicadores, divulgación y demás recomendaciones del componente de información y transparencia.

## Respeto por la autonomía de las entidades vinculadas

La Cámara, su junta directiva, la alta dirección y sus colaboradores se comprometen a respetar la autonomía financiera y administrativa de la red de entidades vinculadas, evitando interferir en las actividades operativas y en el giro ordinario de sus negocios.

Las juntas directivas de estas entidades contarán con el empoderamiento y la autoridad necesarios para cumplir cabalmente su rol y asumir la responsabilidad por los resultados obtenidos.

La Cámara orientará y direccionará la red mediante lineamientos, políticas y normativas que emita en su calidad de matriz, así como a través de los directivos delegados en las juntas directivas de las entidades vinculadas. Asimismo, respetará el objeto social y la estructura jurídica de cada una.

## Respeto por el conducto regular de comunicación

La Cámara se compromete a respetar los conductos regulares de comunicación establecidos con las entidades vinculadas, siendo los principales las asambleas de accionistas y las juntas directivas. En este contexto, los canales de comunicación formalmente establecidos entre la Cámara y la red de entidades vinculadas son:

- La Presidencia Ejecutiva de la Cámara.
- La Secretaría General de la Cámara.
- La Dirección de Gobierno Corporativo de la Cámara.
- Los mecanismos de coordinación dispuestos por la Cámara, como los comités de alineación estratégica.

## Respeto y autonomía en los procesos de contratación de personal, de bienes o servicios de las entidades vinculadas

La Cámara respeta la autonomía de la red de entidades vinculadas para definir y ejecutar sus procesos de contratación de personal, bienes y servicios dentro de los límites establecidos en los presentes lineamientos, en sus respectivos estatutos y en la ley.

En todos los procesos de contratación que adelante la red, deberán primar los principios de legalidad, transparencia, eficiencia, eficacia, responsabilidad, buena fe y publicidad. Pertenecer a la red debe significar beneficios estratégicos y oportunidades de trabajo colaborativo, posibilitando sinergias en recursos, costos e, incluso, procesos.

## Cumplimiento de la regulación de gobierno corporativo

La Cámara promoverá la adopción e implementación de prácticas de gobierno corporativo en la red de entidades vinculadas, sean controladas o no. Además, cumplirá la ley y los lineamientos propios de cada entidad y exigirá la observancia de los lineamientos de gobierno corporativo que ella emita.

## La Cámara como cliente y como propietaria

Los presentes lineamientos buscan garantizar que la relación de la Cámara con su red de entidades vinculadas se rija en principios de eficiencia e independencia. En este sentido, la Cámara se compromete a diferenciar los roles que desempeña frente a dichas entidades:

- **Rol como cliente:** la Cámara no recibirá un trato preferencial ni será exonerada del

pago correspondiente por la adquisición de bienes y servicios prestados por sus entidades vinculadas, sean controladas o no. Las condiciones de contratación estarán sujetas a las reglas del mercado o, en su defecto, a las exigidas por la ley.

- **Rol como propietaria:** la Cámara ejercerá este rol en el marco de los lineamientos de gobierno corporativo que adopte en términos de propiedad, juntas directivas, ambiente de control e información y transparencia. El ejercicio de los derechos de propiedad estará en cabeza de la Presidencia Ejecutiva, con el apoyo de la Dirección de Gobierno Corporativo.

## **Informes anuales y revelación de información de gobierno corporativo**

Las entidades vinculadas prepararán anualmente informes de gobierno corporativo en los que presentarán el cumplimiento de las prácticas que les son aplicables y aportarán la información necesaria a la Cámara para el informe consolidado. El contenido de este informe se despliega en el [Anexo I. Contenido del informe anual de gobierno corporativo de las entidades vinculadas a la red de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.](#)

La Cámara publicará en su página web la información básica de gobierno corporativo de la red. La Dirección de Gobierno Corporativo es responsable de actualizar, al menos una vez al año, la siguiente información:

- Listado de las entidades vinculadas.
- Herramientas de gobierno corporativo proporcionadas por la Cámara que le apliquen o sirvan como lineamiento a la red de entidades vinculadas.

## **1.2. Obligaciones de las entidades vinculadas frente a la Cámara**

### **Cumplir los indicadores de gestión**

Las entidades vinculadas deberán operar de manera eficiente, procurando alcanzar el más alto desempeño de acuerdo con su objeto. Las juntas directivas de dichas entidades establecerán indicadores que permitan cumplir las metas en materia de gestión financiera, administrativa o de impacto socioeconómico.

Los indicadores definidos serán objeto de seguimiento continuo por parte de las respectivas juntas directivas. En caso de identificar un posible incumplimiento, los delegados de la Cámara deberán comunicarlo inmediatamente a la Presidencia Ejecutiva o a la Dirección de Gobierno Corporativo.

### **Utilizar los canales de comunicación establecidos por la Cámara**

Las asambleas de accionistas y las juntas directivas de las entidades vinculadas serán los principales canales de comunicación con la Cámara para permitir el ejercicio responsablemente de su rol como propietaria, impartiendo direccionamiento y promoviendo el cumplimiento de sus funciones.

Los requerimientos de información que no se resuelvan en dichas instancias podrán canalizarse a través de los siguientes medios:

- Dirección de Gobierno Corporativo de la Cámara.
- Secretaría General de la Cámara.
- Mecanismos de coordinación dispuestos por la Cámara, como los comités de alineación

## **Actuar de acuerdo con los valores y principios de los códigos de ética y conducta de la Cámara**

Las entidades vinculadas definirán sus procesos corporativos dentro del marco de valores y principios de ética y conducta de la Cámara, basados en la integridad, legalidad, transparencia y buena fe.

Cualquier acto de injerencia indebida, actividades de corrupción o incumplimiento contractual se debe informar a las autoridades, la alta gerencia y a la junta directiva correspondiente.

## **Ajustar las normativas internas a los lineamientos**

Las entidades vinculadas adecuarán sus estatutos, códigos y normativas internas a los lineamientos de gobierno corporativo aquí establecidos, y se comprometen a actualizarlos periódicamente en caso de reformas o modificaciones de estos.

## **Respetar el direccionamiento ejercido por la Cámara**

La Cámara participa como propietaria en las entidades vinculadas para el logro de un propósito común, en especial, impulsar la competitividad regional y la modernización y formalización del empresario. Cada una de las entidades vinculadas aportará al cumplimiento de dicho propósito desde la realización de su objeto social y se comprometerá a respetar el direccionamiento, la coordinación y el control ejercidos por la Cámara para garantizar un cumplimiento eficiente del propósito común.

## **1.3. Ejercicio de los derechos de propiedad de la Cámara**

### **Responsable del ejercicio de los derechos de propiedad de la Cámara**

La Presidencia Ejecutiva de la Cámara, a través de la Dirección de Gobierno Corporativo, será la responsable de articular el modelo de gobierno corporativo de su red de entidades vinculadas. Por lo tanto, ejercerá y gestionará la coordinación del ejercicio de los derechos de propiedad respecto de dichas entidades, el cual se realizará a través de las asambleas de accionistas o sus equivalentes, según lo establezcan la ley y los estatutos de cada entidad.

### **Implementar sistemas de seguimiento y obtener información suficiente, relevante y oportuna sobre la entidad vinculada**

La Cámara definirá los sistemas de seguimiento de la gestión de las entidades vinculadas, en especial, aquellos que permiten conocer su situación económica y financiera, los principales riesgos y el avance en el cumplimiento de indicadores de gestión. Igualmente, establecerá la periodicidad con la que las entidades vinculadas, controladas y no controladas, deberán presentar reportes sobre estos temas a la junta directiva, y definirá los mecanismos para hacer seguimiento a la adopción e implementación de las prácticas de gobierno corporativo.

En este marco, la Cámara podrá invitar a los gerentes o presidentes de las entidades vinculadas a informar a la junta directiva o al

Comité Directivo de la Cámara sobre su gestión y los principales proyectos que estén desarrollando. Cabe destacar que los miembros de las juntas directivas delegados por la Cámara son de carácter institucional.

## **Aprobación de transacciones extraordinarias de las entidades vinculadas**

Las decisiones que impliquen cambios fundamentales en las entidades vinculadas deberán ser consultadas e informadas por los canales establecidos y con la oportunidad y antelación necesarias para que la Cámara, en su rol de propietaria, pueda ejercer su derecho a participar y aprobar dichas transacciones. Entre las decisiones se incluyen:

- a.** Cambios en los estatutos o equivalentes.
- b.** Autorización para la emisión de nuevas cuotas o acciones.
- c.** Adquisiciones.
- d.** Transacciones extraordinarias, como la enajenación total o sustancial de activos, transformación, fusión, división, disolución o liquidación de la sociedad.
- e.** Apertura o cierre de sucursales o agencias.
- f.** Constitución de sociedades o asociaciones en las que participe como accionista, asociado o tenga un asiento en la administración. Ante cualquier cambio de control o transferencia de acciones de las entidades vinculadas, la respectiva junta directiva deberá ser informada y garantizar que dicho proceso se dé de forma transparente y protegiendo los derechos de propiedad de todos los accionistas, así como el interés general de la entidad.

Los reglamentos de junta directiva deberán establecer claramente el derecho de participación de la Cámara como propietaria en la aprobación de transacciones extraordinarias, según los quórums calificados establecidos por la ley y las materias indelegables a la alta dirección definidas en estos lineamientos.

## **Facultad para definir la estructura jurídica, de gobierno y de control de las entidades vinculadas**

La participación en las entidades vinculadas, aprobadas por la junta directiva de la Cámara en calidad de controlante (directa o indirecta), deberá adoptar la estructura jurídica y de gobierno que la Cámara defina, previo análisis jurídico y de acuerdo con la naturaleza de las actividades que la entidad vinculada desarrolle. Esta disposición rige para todas las entidades vinculadas, independientemente de los mecanismos de participación (nuevas inversiones, capitalizaciones, fusiones, escisiones, liquidaciones o transformaciones).

Asimismo, las nuevas participaciones deberán adoptar o adecuar sus estatutos a la estructura jurídica que la Cámara defina y adoptar los siguientes órganos o funciones mínimas de gobierno corporativo:

- Responsable de la función de riesgos a nivel de la alta dirección, encargado del diseño, implementación y monitoreo de los sistemas de gestión de riesgos.
- Junta directiva u órgano equivalente, según estos lineamientos.
- Secretario general, director jurídico u órgano que se encargue de la orientación jurídica de la entidad.
- Revisor fiscal y su respectivo suplente, quienes deben ser contadores públicos, elegidos por

períodos de un (1) año prorrogables hasta por cinco (5) períodos consecutivos por la asamblea general de accionistas u órgano equivalente, quien también fijará sus honorarios

- Las funciones y responsabilidades del revisor fiscal son las establecidas por la ley y los estatutos sociales.

### **Facultad para nominar a los gerentes/presidentes de las entidades vinculadas**

La Cámara podrá recomendar candidatos para la gerencia o la presidencia de la entidad vinculada, siempre que estos cumplan con los criterios definidos previamente por la junta directiva respectiva, en los que primarán la idoneidad, el profesionalismo y la experiencia.

Sin embargo, tanto el nombramiento como la remoción de estos cargos son potestad exclusiva de la junta directiva de cada entidad, con fundamento en criterios de selección objetivos o en los resultados obtenidos durante el último período de gestión.

### **1.4. Monitoreo de los sistemas de gestión de riesgos**

Una de las funciones principales de las juntas directivas de las entidades vinculadas es la aprobación de una política de riesgos, incluyendo los riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST, cuando aplique, así como su monitoreo periódico.

Por lo tanto, estas entidades deberán asignar responsables para el diseño, implementación y seguimiento de los sistemas de gestión de riesgos. Adicionalmente, deberán garantizar el reporte periódico en materia de riesgos a su junta directiva, en el que se presentarán, como

mínimo, los principales riesgos identificados y la forma en que se han administrado.

### **1.5. Protección de los accionistas e inversionistas**

Los accionistas son personas naturales o jurídicas que poseen acciones en distintos tipos de sociedades comerciales. Como socios capitalistas, participan en la gestión de la sociedad en la misma medida en que aportan capital; por ello, gozan de derechos y obligaciones consagrados en la ley.

Las entidades vinculadas deberán establecer mecanismos, como políticas, reglamentos y canales, que permitan a los accionistas conocer sus obligaciones y hacer valer sus derechos.

## CAPÍTULO

# 02

## JUNTAS DIRECTIVAS

La Cámara, como controlante de la red de entidades vinculadas, adopta los siguientes lineamientos de las juntas directivas para definir el papel, la estructura, el funcionamiento, el régimen disciplinario y las responsabilidades generales que deberá adoptar este órgano en las entidades pertenecientes a la red. De igual manera, se establecen los mecanismos de coordinación entre estas y las funciones centrales de la Cámara.

### 2.1. Lineamientos generales de las juntas directivas

#### **Rol de las juntas directivas**

La junta directiva es el principal órgano de gobierno de las entidades de la red de entidades vinculadas y tiene la responsabilidad de asumir el direccionamiento y alinear los intereses de los demás actores en el gobierno de la entidad: propietarios, alta dirección y grupos de interés.

Se espera que las juntas directivas ejerzan un rol activo en la definición estratégica, supervisión de riesgos, control del giro ordinario del negocio y su gobierno, lo que incluye el nombramiento, evaluación y apoyo a la gerencia o presidencia.

A continuación, se presentan algunas funciones que deben asumir para garantizar un gobierno corporativo efectivo:



#### **Definición estratégica**

- Definir y mantener vigente el plan estratégico de la entidad e informarlo a la Cámara.
- Hacer seguimiento periódico al cumplimiento del plan estratégico, las metas y los objetivos definidos para el ejercicio.
- Aprobar las políticas generales de gestión.



#### **Supervisión de riesgos**

- Monitorear la debida administración de los riesgos identificados.

- Identificar los riesgos estratégicos propios de la actividad que desarrolla la respectiva entidad.



### **Control al giro ordinario del negocio y su gobierno**

- Aprobar el presupuesto anual y hacer seguimiento a su ejecución.
- Supervisar la fidelidad de los estados financieros y aprobarlos.
- Vigilar la eficiencia de las prácticas de gobierno corporativo y el cumplimiento de las normas de ética y conducta.
- Constituir y definir las funciones de los comités de apoyo a la junta directiva, en especial, el comité de auditoría.



### **Nombramiento, acompañamiento y evaluación de la gerencia**

- Nombrar y remover al gerente/ presidente.
- Aprobar la estructura administrativa y fijar el sistema de compensación.
- Acompañar al gerente/presidente en el fortalecimiento del plan estratégico.
- Planear el desarrollo y la sucesión de los miembros de la alta dirección.
- Supervisar el desempeño y evaluar periódicamente al gerente/presidente.

## **Funciones de la junta directiva indelegables en la gerencia**

Los estatutos de las entidades de la red establecen las funciones de la junta directiva que son indelegables en la gerencia. Como mínimo, deberán incluir:

- Aprobar, según corresponda, los lineamientos o políticas financieras, de gobierno corporativo y de información y comunicación en coordinación con los propietarios, accionistas, empresarios, afiliados y la comunidad en general.
- Definir y aprobar la política de riesgos y fijar los límites máximos de exposición a los riesgos identificados.
- Conocer y monitorear los principales riesgos y la efectividad de su gestión.
- Supervisar periódicamente la metodología de gestión de riesgos.
- Aprobar las inversiones, desinversiones y operaciones que, por su cuantía o características, sean consideradas estratégicas o afecten activos o pasivos estratégicos de la sociedad, salvo que dicha aprobación se haya reservado para la asamblea general de accionistas.
- Definir los mecanismos de divulgación y los procedimientos para aprobar las inversiones y desinversiones.
- Establecer el sistema de evaluación y remuneración de los miembros de la alta gerencia.
- Emitir normas relativas a su propio funcionamiento, incluyendo la creación de comités de apoyo de la junta directiva y la emisión de reglamentos de funcionamiento de cada comité y de la junta directiva.
- Proponer a la asamblea general de accionistas la política de remuneración de la junta directiva y la contratación del revisor fiscal, en el caso de las entidades vinculadas.
- Administrar los conflictos de interés entre la sociedad y los propietarios, los miembros de junta directiva y la alta gerencia.

- k.** Actuar como enlace entre la sociedad y sus propietarios.
- l.** Supervisar la independencia y eficiencia de la función de auditoría interna.
- m.** Velar por el cumplimiento de las formalidades previstas en los estatutos o en la ley, según corresponda, en el
- n.** proceso de elección de los miembros de la junta directiva.

### **Miembros independientes en las juntas directivas de las entidades vinculadas**

Las entidades vinculadas podrán establecer en sus estatutos la inclusión de miembros independientes en sus juntas directivas y optar por no designar miembros suplentes. Se entiende por miembro independiente aquella persona que en el año inmediatamente anterior a su nominación y nombramiento no haya sido ni ostente alguna de las siguientes calidades:

- a.** Socio o representante legal de una sociedad miembro de la junta directiva o persona natural que forme parte de la junta directiva de la entidad vinculada.
- b.** Colaborador/empleado o miembro de la alta gerencia de la entidad o de alguna de sus filiales, subsidiarias o controladas.
- c.** Socio o miembro de la alta gerencia del mismo grupo empresarial al que pertenezca otro miembro de la junta directiva de la entidad.
- d.** Socio o miembro de la alta gerencia de una sociedad matriz, filial o subordinada de otra sociedad miembro de la junta directiva de la entidad.

- e.** Socio o miembro de la alta gerencia de una sociedad en la que tenga participación cualquier colaborador de la entidad que ostente la calidad de administrador según disposiciones legales, a excepción de las sociedades cuyas acciones se negocien en el mercado público de valores.
- f.** Cónyuge, compañero o compañera permanente o pariente dentro del tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad o civil de cualquier otro miembro de la junta directiva de la entidad.

### **Separación de los cargos de presidente de junta directiva y gerencia**

Las entidades vinculadas deben definir en sus estatutos o en el reglamento de junta directiva que la presidencia de la junta directiva y la gerencia o presidencia de la respectiva sociedad recaerán en personas distintas, de manera que haya una separación efectiva entre la dirección de la entidad y la gestión del giro ordinario de los negocios.

### **Perfil de los miembros de junta directiva**

Las entidades vinculadas deberán conformar una junta directiva diversa y equilibrada para lograr un adecuado desempeño, asegurándose de que los candidatos postulados no estén incursos en inhabilidades e incompatibilidades, según lo establecido en la ley.

Los candidatos deben tener experiencia, formación académica, independencia de criterio, conocimientos, capacidades y, preferiblemente, buen nombre, prestigio y reputación. Además, contar con la disponibilidad suficiente para ejercer el cargo en caso de ser elegido.

Cada entidad vinculada es responsable de complementar el perfil mínimo requerido según el sector en el que se desempeña y sus necesidades de profesionalización, procurando que sus miembros cuenten, entre otros, con uno o varios de los siguientes conocimientos o experiencia:

- Gerencia de empresas
- Negocios internacionales
- Banca de inversión
- Manejo de riesgos
- Recursos humanos
- Análisis estratégico
- Asuntos legales
- Cumplimiento corporativo

## Inducción para los miembros de las juntas directivas

Las entidades vinculadas deben contar con un programa obligatorio para la inducción de los nuevos miembros de las juntas directivas, el cual deberá realizarse dentro del mes siguiente a su aceptación. Este programa abordará, como mínimo, los siguientes temas:

- **Asuntos corporativos:** marco regulatorio de las entidades, estatutos, reglamento de junta directiva, organigrama, planeación estratégica, manual de conducta y demás normas internas de gobierno corporativo.
- **Asuntos para el ejercicio del cargo:** funciones, deberes, responsabilidades, inhabilidades e incompatibilidades, prohibiciones de la junta directiva, repositorio de actas de la junta

directiva, formatos de reporte por diligenciar y agenda de trabajo anual.

## Adopción de un reglamento de funcionamiento de junta directiva

Las entidades vinculadas adoptarán un reglamento de funcionamiento de su junta directiva, que les servirá de apoyo para el desarrollo de sus funciones. El reglamento debe contener, según aplique, la siguiente información:

- a. Composición de la junta directiva y perfil de los miembros.
- b. Inhabilidades o incompatibilidades y prohibiciones o restricciones.
- c. Régimen disciplinario de los miembros.
- d. Compromiso de confidencialidad para la protección de la información de la sociedad.
- e. Período de la junta directiva.
- f. Remuneración de los miembros.
- g. Funciones específicas de la junta directiva.
- h. Derechos y obligaciones de los miembros.
- i. Condiciones para la renuncia.
- j. Evaluación de la junta directiva y del gerente o presidente.
- k. Causales de remoción de los miembros.
- l. Conflicto de interés y procedimiento para su administración.
- m. Condiciones para la enajenación de acciones de la sociedad por parte de los miembros.

- n.** Tipos de reuniones: ordinarias, extraordinarias y presenciales, y votaciones.
- o.** Periodicidad, programación y calendario de reuniones, condiciones para convocatoria, orden del día y agenda.
- p.** Suministro de información para los miembros.
- q.** Inducción de nuevos miembros.
- r.** Funciones del presidente de junta directiva.
- s.** Funciones del secretario de la junta directiva.
- t.** Deliberaciones y votaciones.
- u.** Suspensión de reuniones.
- v.** Contratación de expertos o asesores externos.
- w.** Elaboración de actas y registro en los libros de actas.
- x.** Creación, composición y funciones generales de los comités.
- y.** Procedimiento para revisión del reglamento.

## **Periodicidad de las reuniones de junta directiva**

La junta directiva se reunirá ordinariamente de manera periódica, entre ocho (8) y doce (12) veces en el año, o conforme a lo establecido en la normatividad que les aplique, sin perjuicio de que se puedan reunir de manera extraordinaria cuantas veces se considere necesario.

Como una buena práctica, en la primera sesión del año cada junta directiva deberá establecer un calendario anual de sesiones ordinarias, esto permitirá anticipar las fechas en que se llevarán a cabo, por lo que se espera que los miembros asistan sin falta. Una vez constituido,

el calendario debe remitirse a la Dirección de Gobierno Corporativo de la Cámara para su conocimiento y gestión.

Los estatutos de las entidades vinculadas establecerán el procedimiento para la remoción de un miembro en caso de inasistencia continua o discontinua. Se recomienda establecer como límite cuatro (4) inasistencias en el período de un año.

## **Información previa a las sesiones de junta directiva**

Como buena práctica de gobierno corporativo, los secretarios de las juntas directivas deben establecer un plazo mínimo de ocho (8) días hábiles para enviar la información previa a las reuniones ordinarias, acompañada de la convocatoria y el orden del día. Esto promoverá discusiones más productivas, reuniones eficientes y una mejor toma de decisiones. Para las sesiones extraordinarias, el plazo mínimo recomendado es de tres (3) días hábiles.

Las sesiones las debe convocar la persona o instancia establecida en los estatutos y en la normatividad aplicable a cada entidad.

## **Deberes de los miembros de junta directiva**

Los miembros de junta directiva son administradores de las entidades, por lo tanto, deben cumplir con los deberes legales propios de todos los administradores. Las políticas o reglamentos establecidos para este órgano en las entidades vinculadas deberán contener una descripción de dichos deberes, teniendo en cuenta los siguientes:

- **Deber de diligencia y cuidado:** actuar con la prudencia de un hombre de negocios en el ejercicio de sus funciones. Este deber

implica informarse adecuadamente antes de formarse un juicio razonable, hacer un juicioso seguimiento a la alta dirección, verificar el cumplimiento de los deberes legales, estatutarios y reglamentarios y advertir los riesgos e incumplimientos, potenciales o reales, en los que pueda incurrir la entidad.

- **Deber de lealtad:** obrar de buena fe en las decisiones tomadas como administrador, buscando el interés y beneficio de la entidad. Supone actuar con rectitud, fidelidad, e integridad en cumplimiento del objeto social, anteponiendo los intereses de la empresa ante los propios. De este deber se deriva la prohibición de competencia, según la cual el miembro de junta no participará, directa o indirectamente, en actividades que compitan con la entidad ni aprovechará oportunidades de negocio para sí o para sus empresas cuando las haya conocido por su condición de miembro de junta directiva.
- **Deber de confidencialidad:** guardar y proteger la reserva comercial e industrial de la entidad, así como abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada.
- **Otros deberes específicos:**
  - a. Permitir el adecuado ejercicio de las funciones encomendadas a la revisoría fiscal.
  - b. Dar un trato equitativo a todos los grupos de interés y reconocer sus derechos.

## Derechos de los miembros de juntas directivas

Los miembros de junta directiva de las entidades vinculadas tendrán, como mínimo, los siguientes derechos para el adecuado ejercicio de su función:

- **Derecho colegiado de información:** solicitar y recibir la información útil y suficiente para

participar en las deliberaciones de cada reunión de junta. Los miembros no deben admitir excepciones a este derecho bajo el pretexto de confidencialidad.

- **Derecho a contar con asesoría** de expertos: solicitar a la gerencia/presidencia la contratación de asesores externos cuando, por la complejidad del asunto, se requiera su conocimiento especializado para el ejercicio del cargo.
- **Derecho a contar con inducción y entrenamiento:** luego de aceptar el cargo, los nuevos miembros deberán participar en una reunión de inducción y recibir la información corporativa mínima. Además, recibirán capacitaciones en temas relacionados con el ejercicio de su rol como administradores y con las actividades de la entidad en la que prestan sus servicios.
- **Derecho de remuneración:** recibirán una remuneración adecuada, determinada por la asamblea general de accionistas. Para tal efecto, la junta directiva de cada entidad pondrá a consideración de su asamblea general de accionistas una política de remuneración que incluya el factor de remuneración fijo por su asistencia a las reuniones de junta y de comités de apoyo. Cada año, la asamblea fijará la remuneración de los miembros de junta directiva teniendo en cuenta los criterios establecidos en su política.

El sistema de remuneración debe ser transparente y retribuir el tiempo, la cualificación, su experiencia y la responsabilidad derivada de la condición de administrador. Un sistema de retribución adecuado y suficiente contribuye al buen funcionamiento y desempeño de la entidad.

## Ética y conducta

Las normas de ética y conducta servirán de guía para la actuación de los administradores y empleados de las entidades vinculadas. Los códigos, manuales o políticas que se adopten deben señalar los compromisos y las conductas corporativas esperadas por los distintos grupos de interés que interactúan con la entidad. Con esto se busca promover que las entidades vinculadas, controladas o no, adopten estándares y principios éticos que reflejen la transparencia de sus operaciones.

## Procedimiento para la administración del conflicto de interés

Los miembros de las juntas directivas de la red de entidades vinculadas actuarán siempre con base en los principios de lealtad y objetividad. Actuar bajo un conflicto de interés no divulgado ni debidamente administrado perjudica el criterio y la objetividad, amenaza la reputación y compromete el buen nombre de la entidad, además, la expone a riesgos legales innecesarios.

Los conflictos de interés en sí mismos no son insuperables, pero sí se deben gestionar. Pueden ser temporales o permanentes, dependiendo de si son reiterados en el tiempo y de su impacto en las actividades de la entidad.

Las juntas directivas de la red de entidades vinculadas adoptarán pautas para la administración de conflictos de interés, como las siguientes:



**Conflicto de interés temporal:** es aquel que se materializa con ocasión de una situación en particular, de manera aislada y que no tiene permanencia. Cuando el miembro por sí mismo o a través de un familiar

enfrente un conflicto de interés temporal o crea encontrarse en dicha situación, deberá comunicarlo a la junta directiva para que los demás integrantes, no incurso en el conflicto, deliberen y decidan de manera unánime sobre su existencia y materialidad.

La junta directiva, a su vez, delegará el estudio y gestión de este caso al comité de auditoría o a un órgano equivalente, que tendrá un término prudencial para comunicar su recomendación.



**Conflicto de interés permanente:** se materializa cuando perdura en el tiempo y puede afectar la operación o la toma de decisiones de la entidad. Si el miembro de la junta por sí mismo o a través de un familiar enfrenta un conflicto de interés permanente desde su nombramiento, debe declararlo y la entidad determinará si es apto para ejercer el cargo. Si el conflicto afecta el conjunto de las operaciones, se deberá declarar a vacancia del cargo y designar a el suplente o convocar a una nueva elección.

Si el conflicto afecta solo una operación específica, el miembro deberá comunicar inmediatamente al comité de auditoría o similar y abstenerse de participar en las deliberaciones y decisiones relacionadas hasta que el comité se pronuncie sobre la gravedad del conflicto y proponga su debida administración. Si no es posible gestionarlo, la entidad podrá solicitar la renuncia del miembro de junta directiva que lo originó.

## Organización: presidencia y secretaría de la junta directiva

Las juntas directivas deberán contar siempre con un presidente y un secretario. Sus funciones deben quedar consignadas en el reglamento interno y, cuando aplique, en los estatutos.

### Presidente

Es el líder del órgano de administración. Sus funciones no se limitan a la dirección de los debates ni al cumplimiento de formalidades legales, sino que incluyen, entre otras:

- Asegurar que la junta directiva fije e implemente la dirección estratégica de la entidad.
- Actuar como enlace entre los propietarios/accionistas, la junta directiva y los demás grupos de interés.
- Coordinar y planificar el funcionamiento de la junta directiva, estableciendo su plan anual de trabajo.
- Convocar a las reuniones directamente o a través del secretario de junta.
- Preparar el orden del día de las reuniones conjuntamente con el gerente/presidente y el secretario.
- Velar por la entrega oportuna de la información a los miembros de junta directiva y hacer seguimiento a los acuerdos del órgano colegiado.
- Presidir las reuniones y moderar los debates.
- Liderar el proceso de evaluación anual de la junta directiva.

### Secretario

Las funciones del secretario no se limitan a la redacción de las actas, la custodia de la documentación social y los aspectos relativos a la enajenación de acciones. También deberá:



Apoyar la convocatoria a reuniones según el plan anual.



Entregar la información completa y oportuna a los miembros.



Conservar la documentación social, reflejar debidamente en los libros de actas el desarrollo de las sesiones y dar fe de los acuerdos de los órganos sociales.



Velar por la legalidad formal de las actuaciones de la junta directiva y garantizar que los procedimientos y reglas se respeten.

Es importante aclarar que el secretario podrá o no ser miembro de la junta directiva. Si también ejerce un cargo ejecutivo dentro de la entidad, deberá salvaguardar su independencia frente al gerente/presidente. En ese caso, su nombramiento y remoción dependerán de la junta directiva.

### Organización: creación de comités de junta directiva

Las juntas directivas podrán constituir comités especializados que actúen como órganos de estudio y apoyo para analizar detalladamente materias de mayor complejidad técnica. Estos comités podrán presentar recomendaciones que contribuyan a una toma de decisiones más efectiva.

Aunque los comités podrán ser permanentes o temporales, el de auditoría es de carácter permanente y todas las juntas directivas de las entidades vinculadas deben tener uno. Los comités permanentes tendrán su propia reglamentación, en la que constan detalles sobre su conformación, materias, funciones, operación y, en especial, los canales y mecanismos de coordinación con la junta directiva.

## Comité de auditoría

Las entidades vinculadas definirán la composición de este comité, que debe estar integrado, como mínimo, por un miembro independiente de la junta directiva. Se recomienda, preferiblemente, incluir miembros que tengan conocimientos y experiencia en finanzas, auditoría y riesgos o áreas afines.

El comité será un órgano de apoyo y asesoría para la junta directiva en la toma de decisiones en materia de control, auditoría interna, gestión de riesgos, información financiera y el relacionamiento con la revisoría fiscal.

A las reuniones del comité de auditoría podrán asistir, en calidad de invitados, los miembros de la alta gerencia (gerente/presidente) de la entidad y el revisor fiscal, y de forma permanente, el líder de la función de control interno y riesgos o quien que haga sus veces.

El comité de auditoría debe establecer su propio reglamento en el que se recomienda incluir, al menos, las siguientes funciones:

- a.** Definir la estructura, procedimientos y metodologías necesarias para el funcionamiento del sistema de control interno.
- b.** Proponer a la junta directiva los candidatos a revisor fiscal, junto con sus condiciones de contratación, para su posterior elección por parte de la asamblea de accionistas.
- c.** Realizar reuniones periódicas con la revisoría fiscal y supervisar la calidad y efectividad de sus servicios.
- d.** Supervisar las funciones y actividades del sistema de control interno.
- e.** Velar por que la alta dirección atienda las recomendaciones y conclusiones de la revisoría fiscal y de control interno.
- f.** Conocer y evaluar el procedimiento de preparación, presentación y revelación de información financiera.
- g.** Recibir el informe final de auditoría financiera y estudiar los estados financieros para someterlos a consideración de la junta directiva.
- h.** Supervisar e informar periódicamente a la junta directiva sobre la aplicación de la política de riesgos, así como sobre actividades o hallazgos que requieran su conocimiento o aprobación.
- i.** Emitir conceptos sobre las operaciones relevantes que se vayan a realizar con propietarios o partes relacionadas.
- j.** Evaluar y asesorar a la administración sobre las situaciones de conflicto de interés que involucren a accionistas o a miembros de la junta directiva o de la alta gerencia.
- k.** Analizar y pronunciarse sobre los informes de gestión emitidos por el oficial de cumplimiento y los informes de auditoría relacionados con la implementación del Sagriflax y el PTEE, así como recomendar medidas correctivas en caso de que la entidad deba implementar este sistema por obligación legal.

## **Reporte de la función de control interno a la junta directiva**

Los responsables de las funciones de control interno, riesgos y cumplimiento de las entidades vinculadas deberán reportar de forma periódica a la junta directiva, directamente o a través del comité de auditoría, sobre al menos los siguientes aspectos:

- Hallazgos y efectividad de la gestión de riesgos.
- Cumplimiento de sus actividades y planes de trabajo.
- Eficacia del sistema de control interno.
- Hallazgos relacionados con la adecuada implementación del Sagriflact o del PTEE, en los casos en que la entidad esté legalmente obligada a adoptarlos.

## **Capacitaciones y formación de la junta directiva**

Las entidades vinculadas deben diseñar y ejecutar planes anuales de capacitación dirigidos a los miembros de la junta directiva. Estos planes deberán incluir temas relevantes en el ámbito empresarial, como gobierno corporativo, riesgos, cumplimiento legal y demás información que sea útil para el ejercicio de sus funciones.

## **Evaluación de las juntas directivas, comités de apoyo y presidencia/gerencia**

Las juntas directivas realizarán anualmente un proceso de evaluación del desempeño del órgano colegiado, de sus miembros, de los comités de apoyo y de la presidencia o gerencia. El reglamento de junta directiva establecerá que el presidente de la junta será el responsable de liderar este proceso y de presentar los resultados, con el fin de diseñar planes de mejora.

La metodología de evaluación se podrá alternar de manera periódica, recurriendo a la autoevaluación, la evaluación entre pares o la realizada por un asesor externo independiente.

Asimismo, el reglamento establecerá el procedimiento para evaluar al ejecutivo principal (presidente o gerente) y, si considera pertinente, a otros miembros de la alta dirección. Esta evaluación deberá considerar su desempeño, competencias, proyección y el cumplimiento de las metas e indicadores establecidos por la junta directiva.

## CAPÍTULO

# 03

## AMBIENTE DE CONTROL

### 3.1. Sobre el control interno

El sistema de control de las entidades vinculadas debe estar alineado con el modelo de control y riesgos de la Cámara con el propósito de fortalecer su nivel de madurez y propender por la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información, el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables y la sostenibilidad.

Para tal fin se requiere establecer una estructura de gobernanza del sistema de control, en el que se asignen roles y responsabilidades para proteger los activos de la organización, reducir o mitigar los riesgos, maximizar los resultados de los impactos positivos y mejorar la toma de decisiones a partir de información estructurada. Este proceso debe ser gestionado por todos los colaboradores de la entidad vinculada, sin considerar su nivel en la estructura administrativa.

### 3.2. Del sistema de control interno (SCI)

Todas las entidades vinculadas a la red deben contar con un SCI que esté compuesto, como mínimo, por al menos tres elementos esenciales:

- a. Ambiente de control:** es la base del control interno. Incluye la cultura organizacional, los valores éticos, la estructura de la empresa y el liderazgo. La alta dirección debe estar comprometida con promover esta buena práctica para lograr un control efectivo.
- b. Gestión de riesgos:** todas las entidades vinculadas a la red deben contar con un proceso estructurado para identificar, evaluar, controlar y monitorear los riesgos que pueden afectar a la organización. Su objetivo es minimizar los impactos negativos y aprovechar las oportunidades, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- c. Actividades de control:** son políticas, procedimientos y mecanismos diseñados para prevenir, detectar y corregir riesgos dentro de la organización. Estas actividades aseguran que las operaciones se realicen de manera efectiva y eficiente,

alineadas con los objetivos estratégicos y el cumplimiento normativo. Estas actividades se deben revisar y actualizar periódicamente para adaptarse a nuevos riesgos y a los cambios del entorno.

La junta directiva de cada entidad será la responsable de supervisar la eficacia e idoneidad del SIC, función que podrá delegarse al comité de auditoría.

### **3.3. Órganos de control interno**

#### **Las juntas directivas**

La junta directiva desempeña un papel clave en el diseño, supervisión y fortalecimiento del SCI. Su función principal es garantizar que los controles sean efectivos, estén alineados con los objetivos estratégicos y cumplan con las regulaciones aplicables. Entre sus principales responsabilidades se encuentran:

- Establecer el tono desde el alto nivel.
- Aprobar políticas y lineamientos.
- Supervisar la gestión de riesgos.
- Asegurar la independencia de la auditoría interna.
- Monitorear el desempeño del control interno.
- Garantizar el cumplimiento normativo y la transparencia.
- Fomentar la rendición de cuentas y la mejora continua.

#### **Comité de auditoría de las juntas directivas**

De acuerdo con los presentes lineamientos, las juntas directivas deberán conformar un comité de auditoría permanente. Este comité servirá de apoyo y asesoría en la toma de decisiones en asuntos de control, auditoría interna, gestión de riesgos, información financiera y relacionamiento con la revisoría fiscal.

#### **Responsable de la función de control interno**

Cada entidad deberá contar, al menos, con un responsable de la función de control interno, designado por el gerente o presidente de la entidad. Esta persona será la responsable del diseño, implementación, evaluación y seguimiento del control interno.

El gerente o presidente podrá delegar esta función en un miembro de la alta gerencia. Según los presentes lineamientos, el responsable de control interno deberá rendir un informe funcional a la junta directiva, ya sea directamente o a través del comité de auditoría.

### **3.4. Órganos de control externo**

Todas las entidades de la red contarán con un órgano de control externo liderado por un revisor fiscal, de acuerdo con lo establecido en estos lineamientos o en los estatutos de la entidad.

## CAPÍTULO

# 04

## INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA

El modelo de gobierno corporativo adoptado por las entidades vinculadas se debe enmarcar en tres principios fundamentales: responsabilidad, eficiencia y transparencia, que sirven de guía para la dirección, las actividades y la administración de las entidades.

Los lineamientos de transparencia para el buen gobierno corporativo de la red definen las pautas que deberá adoptar y establecer, así como la información que se deberá revelar a los grupos de interés. Esto para que puedan conocer la gestión, los resultados financieros y no financieros más relevantes y las prácticas generales de dirección.

### 4.1. Transparencia en las entidades pertenecientes a la red

#### **Principio de transparencia como fundamento para la dirección**

Las entidades vinculadas adoptarán el principio de transparencia como fundamento para la dirección, el control y la toma de decisiones en el cumplimiento de sus objetivos y funciones. En desarrollo de este principio deberán implementar un código o manual de ética y/o conducta que establezca la transparencia como uno de los valores de su actuar, con el objetivo de fortalecer su reputación corporativa.

#### **Política de revelación de información**

Las entidades deberán adoptar una política que garantice la entrega oportuna, consistente y veraz de la información. Esta política, que deberá asegurar el manejo y gestión de la información confidencial para salvaguardar las actividades de la entidad y los derechos de terceros, deberá incluir:

- Propósito y fundamento legal (si aplica).
- Responsable de desarrollar la política.

- Clasificación de la información (reservada, confidencial o pública).
- Responsable del suministro y consolidación de la información, la elaboración de informes y la atención de requerimientos de terceros.
- Voceros autorizados para revelar información.
- Definición de la información que se va a revelar y su periodicidad de actualización.
- Mecanismos para divulgar la información.

## Información de las entidades vinculadas

De acuerdo con la política establecida, cada entidad definirá qué información se presentará a sus grupos de interés. Como mínimo, deberá incluir:

- **Información institucional:** historia, misión, visión, valores, estructura empresarial y políticas corporativas.
- **Información de gobierno corporativo:** código o manual de ética y/o conducta, de gobierno corporativo, principales políticas de gestión, resumen del informe anual de gobierno corporativo y conformación y reglamento de la junta directiva.
- **Información de sostenibilidad:** relacionamiento con los grupos de interés, la comunidad, el medioambiente y los impactos derivados de su actividad.

Adicionalmente, la entidad podrá comunicar en su página web corporativa novedades importantes para los grupos de interés, por ejemplo:

- Resultados de la gestión empresarial.

- Nuevos proyectos, inversiones o productos.
- Cambios en la situación administrativa, financiera o legal
- Estudios e informes económicos sobre el sector en el que operan.

## Mecanismos de revelación de información y comunicación

Las entidades vinculadas deberán establecer mecanismos de revelación y comunicación acordes con las normas de transparencia vigentes. Sin perjuicio del imperativo legal, cada entidad debe tener una página web corporativa, que será el medio oficial para la divulgación de información a sus grupos de interés.

Además, podrán desarrollar e implementar estrategias y herramientas de comunicación adicionales que respondan a sus necesidades y faciliten el acceso a la información, como redes sociales, boletines y correo electrónico.

The background features a series of concentric circles in various shades of red, creating a tunnel-like effect. In the center, a large, semi-transparent number '35' is visible. Overlaid on this is the main text in white.

**DISPOSICIONES  
COMUNES FINALES**

## Vigencia

Los presentes lineamientos de gobierno corporativo para la Cámara y su red de entidades vinculadas rigen a partir de su aprobación por parte de la junta directiva de la Cámara. Una vez aprobados, la Dirección de Gobierno Corporativo será la responsable de compartirlos y comunicarlos a todos los colaboradores de la Cámara, a sus grupos de interés y a las entidades vinculadas.

Las juntas directivas de las entidades pertenecientes a la red deberán asegurar su socialización al interior de la entidad y ante sus grupos de interés. Asimismo, serán responsables de su adopción mediante los mecanismos o instrumentos que apliquen según el caso, como reformas estatutarias, aprobación de reglamentos, emisión de políticas, lineamientos o procesos internos.

La Dirección de Gobierno Corporativo también diseñará una estrategia para promover la adopción de lineamientos similares dentro de las entidades no controladas. Para este propósito contará con el apoyo de los miembros de junta directiva delegados por la Cámara en dichas entidades.

## Revisión y actualización

Los presentes lineamientos se deberán revisar de manera periódica para evaluar su vigencia, actualizarlos o modificarlos según la normatividad aplicable y las necesidades reales de la Cámara y de las entidades pertenecientes a la red.

Cualquier actualización o ajuste de lineamientos, políticas o acuerdos en materia de gobierno corporativo que apruebe la junta directiva de la Cámara deberán incorporarse a los presentes lineamientos y comunicarse a la red de entidades vinculadas controladas para su adopción.

La Presidencia Ejecutiva de la Cámara quedará facultada para incorporar y comunicar dichos cambios o actualizaciones, citando el acta de junta directiva en la que se aprobaron las modificaciones.

## Cumplimiento

El cumplimiento de los presentes lineamientos y su adopción por parte de las entidades controladas pertenecientes a la red será responsabilidad de las juntas directivas de cada entidad. La Presidencia de la Cámara y los gerentes/presidentes de las entidades vinculadas velarán por el cumplimiento de las medidas establecidas en estos lineamientos para el fortalecimiento del gobierno corporativo de la entidad y de la red en su conjunto.

## Divulgación

Los lineamientos de gobierno corporativo para la Cámara y su red de entidades vinculadas, así como sus modificaciones o actualizaciones deberán publicarse oportunamente en la página web corporativa de la Cámara luego de su aprobación y adopción formal.

## **Anexo I. Contenido del informe anual de gobierno corporativo de las entidades vinculadas a la red de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia**

Las entidades vinculadas controladas deberán elaborar un informe anual de gobierno corporativo que presentarán al cierre del ejercicio. La junta directiva de cada entidad será responsable del contenido.

Este documento, que principalmente describe la manera en que durante el año la entidad cumplió las recomendaciones de gobierno corporativo, así como cualquier cambio significativo en ellas, debe incluir:

### **a. Estructura de la propiedad de la entidad vinculada**

- Capital y estructura de la propiedad de la entidad vinculada.
- Identidad de los propietarios o accionistas con participaciones significativas, tanto directas como indirectas.
- Información sobre las acciones que tengan los miembros de la junta directiva, ya sea de manera directa (a título personal) o indirecta (a través de sociedades u otros vehículos), así como los derechos de voto que dichas acciones representan.
- Relaciones de índole comercial, contractual o societaria entre los accionistas con participaciones significativas y la sociedad.
- Negociaciones realizadas por los miembros de junta directiva con acciones o valores emitidos por la entidad.
- Síntesis de los acuerdos entre accionistas, cuando se tenga conocimiento.
- Acciones en poder de la sociedad.

### **b. Estructura de la administración de las entidades vinculadas**

- Composición de la junta directiva, identificando si sus miembros son delegados de la Cámara, así como los comités de apoyo, si existen, incluyendo las fechas del nombramiento inicial y de los posteriores.
- Hoja de vida de los miembros de junta directiva.
- Cambios en la composición de la junta directiva durante el ejercicio.
- Políticas aprobadas por la junta directiva durante el ejercicio.
- Política de remuneración de la junta directiva y la alta gerencia.

- Gasto total anual de la junta directiva, con desglose de rubros como capacitaciones, honorarios, viáticos y otros.
- Datos de asistencia individual de los miembros a reuniones de junta directiva y comités de apoyo.
- Asesoramiento externo recibido por la junta directiva.
- Principales actividades desarrolladas por los comités de apoyo.
- Ejecución de procesos de evaluación de la junta directiva y de la alta gerencia, junto con un resumen de los resultados obtenidos.

**c. Operaciones con partes vinculadas**

- Conflictos de interés presentados y actuación de los miembros de la junta directiva.
- Atribuciones de la junta directiva sobre este tipo de operaciones y frente a situaciones de conflicto de interés.
- Detalle de las operaciones con partes vinculadas que, a juicio de la entidad, sean más relevantes (incluye las operaciones con otras entidades vinculadas pertenecientes a la red de la Cámara y con la misma Cámara).

**d. Sistemas de gestión de riesgos de la entidad vinculada**

- Explicación del sistema de control interno (SCI) de la entidad vinculada y sus modificaciones durante el ejercicio.
- Descripción de la política de riesgos y su aplicación durante el ejercicio.
- Materialización de riesgos durante el ejercicio.
- Planes de respuesta y supervisión para los principales riesgos.

**e. Asamblea general de accionistas**

- Medidas adoptadas durante el ejercicio para fomentar la participación de los propietarios.
- Número de solicitudes recibidas y materias sobre las que los propietarios han requerido información a la entidad vinculada.
- Datos de asistencia a la asamblea general de accionistas o su equivalente.
- Detalle de los principales acuerdos adoptados.

## **Anexo II. Contenido consolidado del informe anual de gobierno corporativo de la Cámara**

La Cámara debe elaborar un informe anual consolidado de gobierno corporativo que incluirá un resumen del contenido previsto en los numerales a, b y d del Anexo I del informe de las entidades vinculadas controladas. Además, dicho informe debe contener:

### **a. Operaciones con partes vinculadas de la red de entidades vinculadas de la Cámara**

- Detalle de las operaciones con partes vinculadas que, a juicio de la Cámara, sean más relevantes, incluidas las operaciones entre empresas de la red.

### **b. Información de Sagrilaft y el PTEE**

- Se podrá incluir información sobre los grupos de interés impactados por el Sagrilaft y el PTEE a través de estrategias de divulgación, capacitación y comunicación; los hitos y las lecciones aprendidas en materia de riesgos de LA/FT/FPADM y C/ST, así como los objetivos y los indicadores de medición

## **Anexo III. Herramientas de coordinación y seguimiento a los lineamientos de gobierno corporativo**

Con estas herramientas, la Cámara busca asegurar el cumplimiento de las prácticas de gobierno corporativo y un flujo de información eficiente.

<b>LINEAMIENTO</b>	<b>HERRAMIENTA</b>	<b>PROPÓSITO</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>PÚBLICO OBJETIVO</b>	<b>IMPACTO</b>
<b>Estados financieros</b>	Análisis del ejercicio financiero	Monitorear y analizar los estados financieros de las entidades donde la Cámara tiene inversión.	Anual	Cámara y Red de Entidades Vinculadas en las que tiene participación accionaria.	Facilita la toma de decisiones sobre las inversiones.
	Análisis de los principales indicadores financieros y su integración al sistema de seguimiento de la Cámara	Reportar los indicadores de las entidades donde la Cámara tiene inversión.	Mensual	Cámara y Red de Entidades Vinculadas en las que tiene participación accionaria.	Define el seguimiento a las inversiones desde: margen ebitda, margen neto, rentabilidad del activo, rentabilidad del patrimonio y endeudamiento.
<b>Estructura de gobierno</b>	Agenda anual de la junta directiva	Definir los temas que deben tratarse en las reuniones de junta directiva: estrategia, asuntos administrativos, evaluación, supervisión y gobierno corporativo.	Anual	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.	Contribuye a la disciplina y el orden en la preparación de la información para las reuniones de junta directiva y garantiza la oportunidad en las aprobaciones requeridas.
	Comité de Auditoría, Riesgos y Buen Gobierno	Apoyar las funciones realizadas por la junta directiva en materia de control interno, riesgos y buen gobierno.	Bimensual	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Garantiza una gestión adecuada en áreas críticas como la supervisión del riesgo, la relación con los auditores externos, la protección de los controles internos y la vigilancia de la información financiera.

LINEAMIENTO	HERRAMIENTA	PROPÓSITO	PERIODICIDAD	PÚBLICO OBJETIVO	IMPACTO
<b>Estructura de gobierno</b>	Calendario de reuniones de las juntas directivas de las entidades vinculadas	Garantizar la disciplina corporativa en la planeación de las reuniones de junta directiva.	Anual	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Garantiza la asistencia de los miembros de junta directiva y la preparación de los temas por parte de la administración.
	Autoevaluación de la junta directiva	Autoevaluar el desempeño de la junta directiva desde la perspectiva individual de sus miembros y como órgano colegiado.	Anual	Miembros de la junta directiva de la Cámara	Mejora el desempeño de los miembros de junta directiva y facilita el cierre de las brechas identificadas.
	Verificación de riesgos de la junta directiva	Verificar las inhabilidades e incompatibilidades existentes para cumplir los requisitos y las condiciones legales.	Trimestral	Miembros de la junta directiva de la Cámara	Garantiza la validez en la toma de decisiones de los miembros de junta directiva de la Cámara.
	Formación y capacitación	Capacitar a los miembros de junta directiva en gobierno corporativo, liderazgo, riesgos y estrategia.	Bianual	Miembros de la junta directiva de la Cámara y Comité de Presidencia	Eleva el desempeño de los miembros y de la junta directiva como cuerpo colegiado.
	Programa de inducción de la junta directiva	Entregar y poner a disposición de los nuevos miembros la información que necesitan sobre la Cámara y la Red de Entidades Vinculadas.	Anual (enero)	Gobierno corporativo	Homologa la información entre todos los miembros de la junta directiva y facilita el ejercicio responsable de sus funciones.
	Aplicativo de actas de la junta directiva de la Cámara	Permitir la consulta rápida de las actas de las reuniones de junta directiva.	Siempre disponible	Miembros de junta directiva de la Cámara	Eficiencia en la toma de decisiones y disponibilidad de la información.
	Hoja de vida de las entidades vinculadas	Documentar la información más relevante y actualizada sobre objeto, representante legal, junta directiva, periodicidad de las reuniones y gobierno corporativo de las entidades vinculadas.	Siempre disponible	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Entrega la información esencial sobre el funcionamiento general de cada entidad vinculada.

LINEAMIENTO	HERRAMIENTA	PROPÓSITO	PERIODICIDAD	PÚBLICO OBJETIVO	IMPACTO
<b>Estructura de gobierno</b>	Hoja de ruta de las asambleas	Establecer un procedimiento que reúna la información básica y relevante para la toma de decisiones en las asambleas de las entidades vinculadas (con presencia o no en su órgano de dirección) y que defina el protocolo para documentar y preparar a las personas encargadas de representar los intereses de la Cámara.	Anual	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Permite tener representantes capaces de tomar decisiones relevantes y acuerdos con los lineamientos entregados por la Cámara, facilitando además su seguimiento.
	Política de designación de representantes de la Cámara en las juntas de las entidades vinculadas	Contar con un direccionamiento para la selección del representante de la Cámara en las juntas o consejos directivos de la Red de Entidades Vinculadas. Este proceso considera, entre otros aspectos, perfil de la entidad y requisitos mínimos para ocupar el cargo.	Según la necesidad	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Incorpora criterios técnicos y objetivos en el proceso de designación.
	Control de asistencia de los representantes de la Cámara en las juntas de las entidades vinculadas	Conocer la asistencia a las juntas directivas.	Mensual	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Contribuye a tener mayor asistencia y permite anticipar vacancias.
	Reporte del desarrollo de las reuniones de juntas directivas	Monitorear los aspectos clave del desempeño de cada entidad en los ámbitos financiero y de proyectos, los compromisos relevantes y las observaciones para la Cámara.	Mensual	Delegado, gobierno corporativo y junta directiva.	Proporciona información actualizada del desempeño de las entidades vinculadas.

LINEAMIENTO	HERRAMIENTA	PROPÓSITO	PERIODICIDAD	PÚBLICO OBJETIVO	IMPACTO
<b>Estructura de gobierno</b>	Informe consolidado de gobierno corporativo de la Cámara	Consolidar la información de la Red de Entidades Vinculadas sobre el cumplimiento de los lineamientos de gobierno corporativo, revelando las operaciones con partes vinculadas y las mejores prácticas implementadas.	Anual	Cámara y Red de Entidades Vinculadas	Entrega a los grupos de interés información relevante del gobierno de la Cámara y de las entidades vinculadas.
<b>Estrategia</b>	Manual de gobierno corporativo	Establecer un marco normativo sobre las definiciones y lineamientos para la Cámara y su red de vinculadas en materia de gobierno corporativo. Aplica tanto para la Cámara como para las entidades vinculadas en los aspectos no definidos por la ley.	Según la necesidad	Cámara y red entidades vinculadas bajo control	Alinea y establece límites y prácticas de gobierno corporativo para las juntas directivas y las asambleas de las entidades de la red.
	Manual de Ética y Conducta	Establecer los principios que definen el comportamiento esperado de los grupos de interés de la Cámara (colaboradores, proveedores y usuarios) y servir de guía para los manuales de conducta de las entidades de la red.	Según la necesidad	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Establece los límites del comportamiento esperado por parte de los colaboradores.
	Reunión informe de los gerentes de la red de entidades vinculadas	Invitar a los gerentes o presidentes de las entidades vinculadas a informar a la junta directiva o al comité directivo de la Cámara sobre su gestión y los principales proyectos que desarrollan.	Anual	Cámara y red de entidades vinculadas bajo control y otras	Permite conocer y monitorear la estrategia y gestión de las entidades vinculadas.
	Reuniones de profundización estratégica	Identificar espacios de convergencia y colaboración en servicios y negocios.	Bianual	Cámara y red de entidades vinculadas bajo control y otras	Alineación de estrategias comunes y sinergia de procesos dentro de la red.

LINEAMIENTO	HERRAMIENTA	PROPÓSITO	PERIODICIDAD	PÚBLICO OBJETIVO	IMPACTO
<b>Estrategia</b>	Política de riesgos y mapa de riesgos de grupo	Establecer el marco general de actuación para gestionar integralmente los riesgos de toda naturaleza a los que se enfrentan la Cámara y las entidades controladas.	Según la necesidad	Cámara y red entidades vinculadas bajo control.	Capacidad de anticipar posibles riesgos que puedan afectar la continuidad operativa, la reputación y la inversión de la Cámara en las entidades vinculadas.
	Política de sucesión de la alta dirección	Identificar, retener y desarrollar el talento de los cargos críticos de la Cámara para asignar la continuidad del liderazgo.	Según la necesidad	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Garantiza la permanencia, el crecimiento y la continuidad de la empresa en el tiempo.
	Política de inversión de la Cámara	Definir los criterios, lineamientos y directrices que regulan el monto, destino y ritmo de los recursos.	Según la necesidad	Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia	Define los parámetros que se analizan para tomar decisiones de inversión y desinversión.
<b>Representación</b>	Política de selección de los representantes del sector productivo en las empresas sociales del Estado (ESE) de orden departamental y municipal	Definir reglas claras y objetivas para identificar y seleccionar a los candidatos y su proceso de inducción.	Según la necesidad	ESE departamentales y municipales	Contribuye a seleccionar personas idóneas que aporten valor a estas entidades.
	Seguimiento a la gestión de los representantes	Recolectar información sobre la gestión y el desempeño de los representantes, así como sobre las dificultades en el ejercicio de su rol.	Bianual	ESE departamentales y municipales	Permite conocer los retos a los que ese enfrentan los representantes en las ESE.
	Calendario de reuniones de las juntas directivas de las ESE	Garantizar disciplina corporativa en la planeación de las reuniones de junta directiva.	Anual	ESE departamentales y municipales	Garantiza la asistencia de los miembros de junta directiva y la preparación de los temas por parte de la administración.

Aprobado en el acta de la junta directiva de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia n.º 2149 del 24 de noviembre de 2016.

Actualizado en el acta de la junta directiva de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia n.º 2231 del 24 noviembre de 2022.

Actualizado en el acta de la junta directiva de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia n.º 2269 del 24 abril de 2025.

