



# MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

Aprobado en acta de Junta Directiva CCMA n.º 2149 del 24 de noviembre de 2016

Actualizado en acta de Junta Directiva CCMA n.º 2231 del 24 de noviembre de 2022

# Contenido

INTRODUCCIÓN.....	7
GENERALIDADES SOBRE EL MANUAL.....	9
Principios de Gobierno Corporativo para la CCMA y su red de entidades vinculadas .....	10
Objeto del Manual.....	10
Alcance del Manual .....	10
CAPÍTULO I. PROPIEDAD .....	11
Compromisos de la CCMA como propietario .....	11
1. Obligaciones de la CCMA frente a la red de entidades vinculadas.....	11
2. Obligaciones de las entidades vinculadas frente a la CCMA .....	14
Ejercicio de los derechos de propiedad de la CCMA.....	15
1. Responsable del ejercicio de los derechos de propiedad de la CCMA.....	15
2. Atributos de los derechos de propiedad .....	15
CAPÍTULO II. JUNTAS DIRECTIVAS .....	18
De la Junta Directiva de la CCMA .....	18
Alcance de los lineamientos de juntas directivas... ..	18
Lineamientos generales de juntas directivas.....	19
1. Papel y funciones de las juntas directivas.....	29
2. Funciones de Junta Directiva indelegables en la Gerencia .....	20
3. Dimensión y conformación de la Junta Directiva.....	20
4. Miembros independientes en las juntas directivas de las entidades vinculadas.....	21
5. Separación de los cargos de Presidente de Junta Directiva y Gerente.....	21
6. Perfil de los miembros de Junta Directiva .....	21
7. Delegados de la CCMA en las juntas directivas .....	22
8. Coordinación de los miembros delegados de la CCMA en las juntas directivas .....	22
9. Inducción para los nuevos miembros de juntas directivas .....	22

10. Adopción de un Reglamento de Funcionamiento de Junta Directiva.....	22
11. Periodicidad de las reuniones de Junta Directiva .....	23
12. Convocatoria a las sesiones de Junta Directiva .....	23
13. Asistencia a las sesiones de Junta Directiva.....	24
14. Deberes de los miembros de Junta Directiva.....	24
15. Derechos de los miembros de juntas directivas.....	25
16. Manual de Conducta.....	25
17. Lineamientos sobre procedimiento para la administración del conflicto de interés .....	25
18. Organización: Presidencia y Secretaría de la Junta Directiva .....	26
19. Organización: creación de comités de Junta Directiva .....	27
20. Comité de Auditoría .....	27
21. Reporte de la función de control interno a la Junta Directiva.....	28
22. Evaluación de las juntas directivas y del Gerente/Presidente de la entidad .....	28
<b>CAPÍTULO III. AMBIENTE DE CONTROL .....</b>	<b>29</b>
Sobre el control interno .....	29
Del Sistema de Control Interno .....	29
1. Ambiente de control en la red de entidades vinculadas.....	30
2. La gestión de riesgos en la red de entidades vinculadas.....	30
3.Las actividades de control en la red de entidades vinculadas.....	30
Órganos de control interno de la red de entidades vinculadas.....	30
1. Juntas directivas de las entidades vinculadas .....	30
2. Comité de Auditoría de las juntas directivas .....	31
3. Responsable de función de control interno .....	31
Del control externo en la red de entidades vinculadas.....	31
1. En las entidades vinculadas controladas .....	31
2. En la CCMA.....	31
<b>CAPÍTULO IV. INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA .....</b>	<b>32</b>
Sobre normas especiales de transparencia en la CCMA.....	33

Transparencia en las entidades pertenecientes a la red .....	33
1. Principio de transparencia como fundamento para la dirección de la CCMA y sus entidades vinculadas .....	33
2. Adopción de una Política de Revelación de Información .....	33
3. Información de las entidades vinculadas .....	34
4. Mecanismos de revelación de información y comunicación .....	34

**CAPÍTULO V. DISPOSICIONES FINALES.....35**

Vigencia .....	35
Revisiones y actualizaciones .....	36
Cumplimiento .....	36
Divulgación .....	36

**ANEXOS .....**

<b>Anexo I.</b>	
Contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo de las entidades vinculadas a la Red de la CCMA .....	38
<b>Anexo II.</b>	
Contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo Consolidado de la CCMA.....	40
<b>Anexo III.</b>	
Régimen disciplinario de la Junta Directiva de la CCMA ...	41
Principios aplicables .....	41
De los lineamientos generales para el ejercicio del cargo .	41
De las restricciones frente a las elecciones de Junta Directiva .....	42
De la administración del conflicto de interés.....	42
De las restricciones para los miembros de Junta Directiva de la CCMA.....	42
De las restricciones de los miembros de Junta Directiva frente a la contratación.....	43
De las restricciones frente a los gastos .....	43
De las prohibiciones para los miembros de Junta Directiva de la CCMA.....	43
De las inhabilidades e incompatibilidades .....	44
Del régimen sancionatorio .....	44

# Introducción

La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, en adelante CCMA, es una persona jurídica de carácter corporativo, gremial, sin ánimo de lucro, integrada, administrada y gobernada por los comerciantes matriculados en el respectivo Registro Mercantil que tengan la calidad de afiliados. La CCMA es una entidad privada que cumple funciones públicas delegadas y presta servicios empresariales y sirve como ente consultivo al sector público y privado para la estructuración de políticas y proyectos destinados a promover el desarrollo empresarial y al incremento de la competitividad regional.

La CCMA desarrolla sus funciones de manera directa y autónoma, así como a través de sus entidades vinculadas y de los programas especiales en lo que participa, por medio de las cuales constituye una red de instituciones al servicio de la región.

Participa directamente en algunas sociedades comerciales, de naturaleza privada o mixta y en entidades sin ánimo de lucro donde tiene asiento y participa en su gobierno. y en todas se desempeña de manera activa en busca de cumplir con el propósito de impulsar el desarrollo económico y la competitividad regional.

La CCMA combina su rol de matriz con sus actividades propias de formalización, modernización, prestación de servicios a los empresarios, y las de administración de los registros públicos por delegación legal. Dada la diversidad y la amplitud de las actividades que la CCMA desarrolla, esta ha establecido, desde su estrategia, trabajar en un modelo de Gobierno Corporativo que enmarque su rol de propietario y estableciendo claramente los lineamientos de dirección y control que como matriz debe impartir para procurar así una gestión responsable, sostenible, eficiente y transparente no solo de ella misma, sino también de sus entidades vinculadas y de los programas especiales de los cuales haga parte. La adopción de un modelo de Gobierno Corporativo para la CCMA requiere indefectiblemente una visión dual, uno desde su propio funcionamiento en materia de gobierno corporativo acorde con la ley y su ámbito de operación y otro como cabeza de las entidades vinculadas para emitirles lineamientos, revisar las políticas y prácticas de Gobierno Corporativo.

Introducción

Manual

Cap. I

Cap. II

Cap. III

Cap. IV

Cap. V

Anexos

Contenido

El Gobierno Corporativo tradicionalmente se ha definido como el sistema por el cual políticas, instituciones, mecanismos y prácticas ayudan a dirigir y controlar empresas, asociaciones y, en general, cualquier tipo de instituciones. Recientemente se han desarrollado principios, estándares, directrices y prácticas internacionales de Gobierno Corporativo para entidades tanto de naturaleza privada como mixta o pública. Colombia también se ha unido a esta tendencia y se han emitido leyes específicas para las cámaras de comercio<sup>1</sup> que delimitan un marco de gobierno más responsable y transparente.

Sumados a los compromisos legales, la CCMA entiende que debe adoptar un marco regulatorio que exceda la exigencia legal para cumplir con expectativas adicionales de transparencia, eficiencia, responsabilidad y generación de valor que exigen los empresarios, los demás propietarios en la red de entidades vinculadas, y la comunidad en general.

Con la implementación de un marco de Gobierno Corporativo, la CCMA será un propietario y participante responsable e informado; se fortalecerán los órganos de dirección y control propios y los de sus entidades vinculadas; y se adoptarán prácticas para que el direccionamiento y monitoreo de estas sea coherente y eficiente.

La CCMA está convencida de que la estructura de un buen gobierno está formada por políticas y lineamientos, por herramientas y mecanismos concretos, que requieren revisión y cumplimiento constante. Para materializar los objetivos que la CCMA se propone como propietaria y participante y así lograr una efectiva implementación, la CCMA emite, a través de su Junta Directiva, los presentes lineamientos de Gobierno Corporativo para sí misma y su red de entidades vinculadas.

Los lineamientos de Gobierno Corporativo contienen cuatro (4) componentes que deben ser implementados por la CCMA en su calidad de propietaria y matriz, y por las entidades vinculadas en calidad de controladas e integrantes de la red de entidades.

Dichos componentes son:

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

<sup>1</sup>Ley 1727 de 2014, denominada "Ley de Gobernabilidad de las Cámaras de Comercio" y sus decretos reglamentarios.

# Generalidades sobre el Manual

Introducción

Manual

Cap. I

Cap. II

Cap. III

Cap. IV

Cap. V

Anexos

Contenido

## Principios de Gobierno Corporativo para la CCMA y su red de entidades vinculadas

El modelo de Gobierno Corporativo de la CCMA y su red de entidades vinculadas se enmarca en los siguientes principios:

- **Responsabilidad:** Referido a los compromisos, contribuciones y cargas que adoptan la CCMA y sus entidades vinculadas como integrantes de la red para la mejora socioeconómica, orientada principalmente al aumento de la competitividad y desarrollo regional, al ejercicio de los derechos y al cumplimiento de las obligaciones que se adoptan con el convencimiento de estar actuando correctamente.
- **Eficiencia:** La gestión de la CCMA y de las entidades vinculadas se caracterizará por el cumplimiento de los objetivos para los que fueron creadas, así como la administración adecuada de sus recursos. Se espera que tanto la operación de la CCMA como la de las entidades vinculadas genere los resultados económicos y de impacto fruto del mejoramiento del entorno en pro de la competitividad y desarrollo de la región.
- **Transparencia:** Referido a la información en poder de la CCMA o de la entidad vinculada que se deba revelar o facilitar por los medios y procedimientos establecidos en la ley, y excluyendo las excepciones constitucionales y legales. Esto permite la toma de decisiones informada por parte de los órganos de gobierno de la matriz y su red de entidades vinculadas, de manera que se cuente con un modelo de rendición de cuentas a los propietarios participantes en la red, los afiliados de la CCMA, los empresarios y la comunidad en general.

## Objeto del Manual

Este documento contiene los lineamientos de Gobierno Corporativo para la CCMA y su red de en-

tidades vinculadas (en adelante, los lineamientos) que tienen por objeto establecer las condiciones que enmarcan las relaciones entre la CCMA como propietaria y las entidades vinculadas, así como las medidas de Gobierno Corporativo que cada uno de los integrantes de la red deberá adoptar para su dirección, control y giro ordinario de sus operaciones.

## Alcance del Manual

Los lineamientos forman parte de un conjunto de instrumentos que desarrollan el modelo de Gobierno Corporativo de la CCMA y aplican tanto para sus propios órganos de dirección y gobierno como para las funciones de la CCMA que tengan a su cargo el cumplimiento de responsabilidades relacionadas con el rol de la CCMA como propietaria.

Igualmente, los lineamientos aplican para las entidades vinculadas a la Red donde la CCMA tenga una participación accionaria superior al 50 % y haya declarado una situación de control directa o indirectamente. A estas se referirá en adelante simplemente como entidades vinculadas o controladas.

La CCMA recomendará a las entidades vinculadas a la red donde no ejerce control (por tener una participación accionaria inferior al 50 % o porque la CCMA tiene asiento en su órgano de dirección bien sea por virtud legal o invitación de la entidad) que adopten estos lineamientos previa armonización de los mismos con su naturaleza y discusión en sus respectivos órganos de dirección. A dichas entidades se referirá explícitamente en adelante como entidades no controladas.

Estos lineamientos son de carácter vinculante para las entidades vinculadas o controladas y, por tanto, ellas deberán adaptar sus normativas internas o estatutos a los lineamientos en un plazo que establecerá la CCMA.

En el futuro, participaciones en entidades vinculadas aprobadas por la Junta Directiva de la CCMA en calidad de controlante deberán adoptar los lineamientos desde su origen tratándose de una entidad nueva; si la participación de la CCMA se refiere a una entidad existente, se adoptarán los mecanismos necesarios para la adecuación de sus estatutos o de sus normativas internas según corresponda.

## Capítulo I

# Propiedad

*Lineamientos que determinan las relaciones que establece la CCMA con la Red de Entidades Vinculadas.*

## Compromisos de la CCMA como propietaria

### 1. Obligaciones de la CCMA frente a la red de entidades vinculadas

#### 1.1. Estructura para la gestión del sistema de Gobierno Corporativo de la CCMA y su red de entidades vinculadas.

La CCMA ha reorganizado su estructura administrativa asignando las funciones necesarias a sus dependencias internas para el soporte, coordinación y logro de una gestión efectiva y permanente del sistema de Gobierno Corporativo propio y de su red de entidades vinculadas, que se desarrolla a través de la implementación de los presentes lineamientos, así como de los demás instrumentos de Gobierno Corporativo que formen parte integral del sistema.

Para el efecto, los componentes del sistema de Gobierno Corporativo se soportan en las funciones de Gobierno Corporativo asignadas a las dependencias del nivel central de la CCMA que se describen a continuación:

COMPONENTE	RESPONSABLE	FUNCIÓN PRINCIPAL
 <b>Propiedad</b>	Presidencia Ejecutiva CCMA a través de la Dirección de Gobierno Corporativo	Planeación estratégica, control y seguimiento a la gestión de las entidades vinculadas.
 <b>Juntas Directivas</b>	Presidencia Ejecutiva CCMA a través de la Dirección de Gobierno Corporativo	Control y monitoreo del funcionamiento de las juntas Directivas de la red de entidades vinculadas.
 <b>Ambiente de control</b>	Comité de Auditoría de la Junta Directiva de la CCMA	Control y monitoreo del funcionamiento de las juntas Directivas de la red de entidades vinculadas.
 <b>Información y Transparencia</b>	Secretaría General, VP Financiera y Administrativa y Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA	Coordinación y monitoreo de la instalación, medida y cumplimiento efectivo de indicadores, divulgación y demás recomendaciones del componente de Información y transparencia.

### 1.2. Respeto por la autonomía de las entidades vinculadas

La CCMA, su Junta Directiva, la Alta Gerencia y sus empleados se comprometen a respetar la autonomía financiera y administrativa de la entidad vinculada evitando interferir en las actividades operativas y en el giro ordinario de los negocios. Las juntas directivas de las entidades vinculadas contarán con el empoderamiento y autoridad necesarios para el cumplimiento cabal de su rol y asumirán la responsabilidad por los resultados obtenidos.

La CCMA orientará y direccionará las entidades vinculadas a través de los lineamientos, políticas y normativas que la misma emita con carácter de matriz y a través de los directivos delegados en las juntas directivas de las entidades vinculadas, bajo el entendido de que participan como miembros de dichas juntas directivas.

La CCMA respeta el objeto social y estructura jurídica de cada entidad vinculadas y, por lo tanto, los directivos y colaboradores de la CCMA se abstendrán de asignar o direccionar tareas, funciones u operaciones hacia las entidades vinculadas.

### 1.3. Respeto por los canales de comunicación

La CCMA se compromete a respetar los canales de comunicación establecidos con las entidades vinculadas, siendo los principales las asambleas de accionistas y las juntas directivas.

Los siguientes son los canales de comunicación formalmente establecidos entre la CCMA y las entidades vinculadas:

- Junta Directiva de la CCMA.
- Secretaría General de la CCMA.
- Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA.
- Mecanismos de coordinación dispuestos por la CCMA, tales como los comités de alineación<sup>2</sup>.

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

La CCMA respeta la autonomía de las entidades vinculadas para la definición y ejecución de los procesos de contratación de personal, bienes y servicios de las entidades vinculadas, con las limitaciones que se establecen en los presentes lineamientos, los estatutos de las

<sup>2</sup> Por ejemplo, las reuniones de alineación, cuyo objetivo es conocer a profundidad los avances en la ejecución de la estrategia de cada entidad, negocios en los que actúa y perspectivas de crecimiento con el fin de aunar sinergias para el cumplimiento de la estrategia global

de la CCMA (modernización, competitividad y formalización) o de optimización de procesos dentro del grupo. Se realiza al menos una vez al año y preferentemente en el primer semestre. Asisten de la CCMA su Comité de Presidencia y el equivalente de la entidad vinculada.

entidades vinculadas y la ley. En todos los procesos de contratación de la red deberán primar los principios de legalidad, transparencia, eficiencia, eficacia, responsabilidad, buena fe contractual, etapas sucesivas de ejecución, economía, responsabilidad ambiental, publicidad y sostenibilidad.

No obstante el respeto por la autonomía en la contratación, se reconoce que la pertenencia a la red puede y debe significar bondades económicas y estratégicas al utilizar de manera colaborativa, óptima, explícita y debidamente regulada las sinergias de grupo en términos de recursos, costos, e, incluso, de procesos entre todas las entidades. Se utilizarán los canales de comunicación establecidos para la descripción de los procesos que puedan darse bajo esta premisa.

En la práctica, la CCMA solo participará de los procesos de contratación a través de sus directivos delegados en las juntas directivas de la entidad respectiva, y bajo el entendido de que actúan como miembros de dicho órgano.

### 1.5. Cumplimiento de la regulación de Gobierno Corporativo

La CCMA promoverá la adopción e implementación de prácticas de Gobierno Corporativo para sí misma y para su red de entidades vinculadas, bien sean controladas o no.

La CCMA dará cumplimiento a la ley, los Lineamientos contenidos en este documento y los demás códigos o reglamentos que formen parte integral del sistema de Gobierno Corporativo de la CCMA y su red de entidades vinculadas. Así mismo, la CCMA requerirá de las entidades vinculadas que controla el cumplimiento disciplinado de las regulaciones adoptadas en términos de Gobierno Corporativo. Especialmente requerirá que las entidades vinculadas desarrollen medidas que aseguren el cumplimiento de los principios de Gobierno Corporativo relativos a los derechos y trato equitativo de los accionistas y la Asamblea General de Accionistas vigentes en el país<sup>3</sup>.

### 1.6. La CCMA como cliente y como propietaria

Los lineamientos procuran que se garantice que las relaciones de la CCMA con sus entidades vinculadas se basen en principios de eficiencia e independen-

<sup>3</sup> En la actualidad, dichas medidas están compiladas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas (Código País) expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia.

cia, por lo que la CCMA se compromete a separar los roles en los que actúa respecto de las entidades vinculadas:

• **Rol como cliente:** La CCMA no deberá tener un tratamiento diferencial ni será exonerada del pago respectivo por la adquisición de bienes y servicios prestados por una de las entidades vinculadas, bien sea controlada o no. Las condiciones de adquisición de los bienes o servicios serán las que imponga el mercado o, en su defecto, las exigidas por la ley.

• **Rol como propietaria:** La CCMA 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 de la CCMA con el apoyo de la Dirección de Gobierno Corporativo.

### 1.7. Informes anuales y revelación de información de Gobierno Corporativo

La CCMA y las entidades vinculadas prepararán anualmente informes de Gobierno Corporativo. En el primer caso, la CCMA preparará un informe consolidado de Gobierno Corporativo compilado por la Dirección de Gobierno Corporativo. En el mismo se presentará el cumplimiento de las prácticas de Gobierno Corporativo que le aplican a la CCMA como propietaria, así como el consolidado de los informes individuales que presentan las entidades vinculadas a la mencionada dirección.

El contenido del Informe de Gobierno Corporativo de las entidades vinculadas como el anual consolidado se despliega en el *anexo I. Contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo de las entidades vinculadas* y en el *anexo II. Contenido del Informe Anual Consolidado de Gobierno Corporativo*.

En la página web de la CCMA se deberá revelar la información básica de Gobierno Corporativo de la CCMA y su red de entidades vinculadas. Será responsabilidad de la Dirección de Gobierno Corporativo mantener actualizada, al menos anualmente, la siguiente información:

- Listado de las entidades vinculadas, su asiento comercial y domicilio social.

- Introducción
- Manual
- Cap. I
- Cap. II
- Cap. III
- Cap. IV
- Cap. V
- Anexos
- Contenido

- Los lineamientos de Gobierno Corporativo emitidos por la CCMA a su red de entidades vinculadas.
- Información financiera consolidada: estados financieros básicos (balance general y estados de pérdidas y ganancias) consolidados (incluyendo a todas las entidades vinculadas bajo su control).
- Operaciones entre partes vinculadas más relevantes.
- Informe Anual de Gobierno Corporativo Consolidado.

La CCMA se abstendrá de revelar en la página web información de carácter confidencial o clasificada.

## 2. Obligaciones de las entidades vinculadas frente a la CCMA

### 2.1. Cumplir los indicadores de gestión

Las entidades vinculadas deberán operar de manera eficiente, procurando por el más alto desempeño de acuerdo con su objeto. Las juntas directivas de las entidades vinculadas establecerán sus indicadores para dar cumplimiento a las metas en materia de gestión financiera, administrativa o de impacto socioeconómico que les defina y comunique la CCMA.

Los indicadores de gestión así definidos serán objeto de monitoreo continuo por parte de las juntas directivas de las entidades vinculadas, y en caso de advertirse su posible incumplimiento, los miembros delegados de la CCMA deberán comunicarlo inmediatamente a la Presidencia Ejecutiva.

### 2.2. Utilizar los canales de comunicación establecidos por la CCMA

La Asamblea de Accionistas y las juntas directivas de cada entidad vinculada serán los principales canales de comunicación con la CCMA para que esta pueda ejercer responsablemente su rol de propietaria, impartiendo direccionamiento y propendiendo hacia el cumplimiento de sus funciones. Los requerimientos de información de las entidades vinculadas que no sean resueltos en di-

chas instancias podrán ser atendidos a través de cualquiera de las siguientes:

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

### 2.3. Actuación corporativa de acuerdo con los valores y principios de los códigos de conducta emitidos por la CCMA

Las entidades vinculadas definirán sus procesos corporativos dentro del marco de valores y principios de conducta emanados de la CCMA, en los que priman la integridad, legalidad, transparencia, buena fe, economía y meritocracia. Cualquier acto de injerencia indebida, actividades de corrupción o incumplimiento contractual debe ser informado a las autoridades y a la Junta Directiva respectiva.

Las juntas directivas de las entidades vinculadas tendrán dentro de sus funciones el conocimiento y aprobación de procesos contractuales o compromisos significativos de acuerdo con lo que se establezca en el capítulo II.

### 2.4. Ajustar las normativas internas a los lineamientos

Las entidades vinculadas adecuarán sus estatutos, códigos y normativas internas a los lineamientos de Gobierno Corporativo que acá se desarrollan y se comprometen a hacer una actualización periódica de acuerdo a las reformas o modificaciones de los mismos.

### 2.5. Respetar el direccionamiento ejercido por la CCMA

La CCMA participa como propietaria en las entidades vinculadas para el logro de un propósito común, y en especial de su función como impulsora de la competitividad en la región, la modernización y la formalización del empresario. Por lo tanto, en cumplimiento de esta función y estrategia, cada una de las entidades vinculadas pertenecientes a la red aportará desde la realización de su objeto al cumplimiento de dicho propósito.

Las entidades vinculadas se comprometen a cumplir con su objeto y respetar el direccionamiento, la coordinación y el control ejercido desde la CCMA para garantizar un cumplimiento eficiente del propósito común definido para la CCMA.

Cada entidad vinculada asegurará que desde su respectivo plan estratégico se apunte y coadyuve al cumplimiento de la estrategia global de la CCMA.

## Ejercicio de los derechos de propiedad de la CCMA

### 1. Responsable del ejercicio de los derechos de propiedad de la CCMA

La Presidencia Ejecutiva de la CCMA a través de la Dirección de Gobierno Corporativo será la responsable de la coordinación del sistema de Gobierno Corporativo de la CCMA y de su red de entidades vinculadas y por ello será quien ejerza y disponga la coordinación del ejercicio de los derechos de propiedad respecto de las entidades vinculadas.

El ejercicio de los derechos de propiedad se dará a través de las asambleas de accionistas o equivalentes de acuerdo a lo establecido en la ley y los estatutos de cada entidad vinculada.

La Dirección de Gobierno Corporativo deberá estar conformada por profesionales calificados que aseguren y coordinen el ejercicio de los derechos de propiedad de la CCMA y la articulación del Sistema de Gobierno Corporativo, en coordinación con las demás instancias y dependencias de la CCMA que soportan el sistema (Secretaría General, VP Planeación y Desarrollo, VP Administrativa y Financiera, y Comité de Auditoría). La Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA debe contar con presupuesto propio y la posibilidad de recibir asesoría externa en caso de requerirlo.

## 2. Atributos de los derechos de propiedad

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

La CCMA definirá los sistemas de seguimiento de la gestión de las entidades vinculadas que sean relevantes, especialmente aquellos que permiten conocer su situación económica y financiera, así como información sobre principales riesgos y los avances en el cumplimiento de indicadores de gestión, estableciendo igualmente la periodicidad con la que las entidades vinculadas controladas y no controladas deberán presentar reportes sobre dichos temas a la Junta Directiva. Así mismo, definirá los sistemas de seguimiento a la adopción e implementación de prácticas de gobierno corporativo.

La VP de Planeación y Desarrollo y la VP Financiera y Administrativa apoyarán a la Dirección de Gobierno Corporativo en el diseño y construcción de los sistemas de seguimiento para el ejercicio eficaz del rol de propietaria de la CCMA frente a las entidades vinculadas.

La CCMA podrá invitar a los gerentes o presidentes de las entidades vinculadas a informar a la Junta Directiva o al Comité Directivo de la CCMA sobre su gestión y principales proyectos que desarrollan. La Dirección de Gobierno Corporativo determinará la agenda, el espacio y el foro propicio

En el orden del día de las reuniones de Junta Directiva de la CCMA se creará un espacio denominado "asuntos de Gobierno Corporativo", en el que se informarán de manera general los asuntos más relevantes de la red de entidades vinculadas.

**Elegir y remover a los miembros delegados por la CCMA en las juntas directivas de las entidades vinculadas.**

Los miembros de las juntas directivas delegados por la CCMA son de carácter patrimonial<sup>4</sup>. Previo cumplimiento de los procedimientos que para ello se establezcan, la CCMA buscará que se mantenga el derecho de nombramiento y remoción de los miembros

<sup>4</sup> Conforme al Código de Mejores Prácticas Corporativas (Código País), un miembro patrimonial es aquel que no es de "carácter independiente y son accionistas personas jurídicas (como la CCMA) o naturales, o personas expresamente nominadas por un accionista persona jurídica o natural o grupo de accionistas, para integrar la Junta Directiva".

de Junta Directiva que la representen; especialmente, durante los períodos de elecciones de juntas directivas en las entidades vinculadas.

Solo podrán ser delegados de la CCMA en las juntas directivas de las entidades vinculadas, los miembros de su Junta Directiva<sup>5</sup>, el Presidente Ejecutivo, los vicepresidentes y el Director de Gobierno Corporativo.

Debido a la asimetría entre los períodos para los que son elegidos los miembros de Junta Directiva de la CCMA frente a los períodos de las juntas directivas de las entidades vinculadas, los miembros delegados por la CCMA mantendrán su condición hasta que se produzca una nueva elección.

Cuando un miembro de Junta Directiva de la CCMA que haya sido delegado en la Junta Directiva de una entidad vinculada pierde su calidad por razón diferente a la terminación del período para el que fue elegido, deberá ser reemplazado por el suplente correspondiente, si lo hubiere. En caso de no existir suplencias, la CCMA deberá nombrar un delegado, quien ocupará el asiento por el remanente del período inicial.

La CCMA definirá las causales por las que se podrá iniciar el proceso de remoción de un miembro delegado en Junta Directiva antes de la finalización de su período. En todo caso, el miembro será removido de sus funciones por inasistencia a más de cuatro (4) sesiones continuas o discontinuas de Junta Directiva de la entidad vinculada en el año calendario; esto debe quedar igualmente consignado en los reglamentos de juntas directivas como causal de remoción.

## 2.2. Aprobación de transacciones extraordinarias de las entidades vinculadas

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

Las decisiones incluyen: i) cambios en estatutos o equivalente; ii) autorización emisión nuevas cuotas o acciones; iii) adquisiciones; iv) transacciones extraordi-

narias como la transmisión de la totalidad o una parte sustancial de activos, transformación, fusión, división, disolución o liquidación de la sociedad; v) apertura o cierre de sucursales o agencias; y vi) 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 estar informada y garantizar que se dé en condiciones transparentes y protegiendo los derechos de propiedad de todos los accionistas y el interés general de la entidad.

La Junta Directiva de la CCMA dictará una Política General de Inversiones donde se establezcan las funciones de la Junta Directiva, límites, análisis costo/beneficio, procedimientos y divulgaciones que tanto las entidades vinculadas como la misma CCMA deben seguir en casos de nuevas inversiones, capitalizaciones, fusiones, escisiones, liquidaciones o transformaciones. La Política General de Inversiones deberá establecer explícitamente dichos procedimientos y divulgaciones, y serán vinculantes para todas las entidades participantes en la red.

Los reglamentos de Junta Directiva de las entidades vinculadas deberán establecer claramente el derecho de participación que le asiste a la CCMA como propietaria en la aprobación de transacciones extraordinarias según los quorums calificados establecidos en la ley, así como cualquier otra materia indelegable a la Alta Gerencia según se establece en estos lineamientos.

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

Las participaciones en entidades vinculadas aprobadas por la Junta Directiva de la CCMA en calidad de controlante (directa o indirecta) deberán adoptar la estructura jurídica y de gobierno que la CCMA 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 de la CCMA, por cualquiera de los mecanismos de participación (nuevas inversiones,

capitalizaciones, fusiones, escisiones, liquidaciones o transformaciones).

Las nuevas participaciones deberán adoptar o adecuar sus estatutos a la estructura jurídica que la CCMA defina y adoptar los siguientes órganos o funciones mínimas de Gobierno Corporativo:

- ▶ **Junta Directiva según estos lineamientos.**
- ▶ **Secretario General, Director Jurídico u órgano que se encargue de dar orientación jurídica a la entidad.**
- ▶ **Un responsable de la función de riesgos a nivel de la Alta Gerencia, quien será responsable del diseño, implementación y monitoreo de los sistemas de gestión de riesgos.**
- ▶ **Revisor Fiscal y su respectivo suplente, quienes deberán ser contadores públicos y elegidos por períodos de un (1) año y hasta por cinco (5) períodos consecutivos por la Asamblea General de Accionistas u órgano equivalente, quien fijará sus honorarios.**

Las funciones y responsabilidades del Revisor Fiscal son las establecidas por la ley y los estatutos sociales.

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

La CCMA, a través de su Junta Directiva o Presidencia Ejecutiva, podrá recomendar candidatos para la nominación a la Gerencia/Presidencia de la entidad vinculada, siempre que aquellos cumplan con los criterios que previamente sean definidos por la Junta Directiva respectiva, en los que primarán la idoneidad, profesionalidad y experiencia. Tanto la decisión de su nombramiento como la de su remoción serán potestad exclusiva de la Junta Directiva de la entidad vinculada, con fundamento en criterios de selección objetivos o en los resultados obtenidos durante el último período de gestión.

<sup>6</sup> "9. Desarrollo regional: Promover el desarrollo regional y participar en programas nacionales de esta índole.

...  
<sup>12</sup>. Vinculación a diferentes actividades: Promover programas, actividades y obras en favor de los sectores productivos de las regiones en que les corresponde actuar, así como la promoción de la cultura, la educación, la recreación y el turismo. De igual forma las

## 2.5. 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, así como el monitoreo periódico de los mismos. Por lo tanto, ellas deberán asignar responsables para el diseño, implementación y monitoreo de los sistemas de gestión de riesgos. La entidad vinculada deberá garantizar el envío de reportes periódicos en materia de riesgos a su Junta Directiva, donde se presentarán, como mínimo, los principales riesgos identificados y la manera como han sido administrados.

## 2.6. Rentabilidad esperada de las entidades vinculadas

La CCMA deberá formalizar y comunicar a las entidades vinculadas los criterios de rentabilidad esperada de acuerdo con las particularidades en las que operan. La rentabilidad esperada es el marco para la definición de los objetivos de gestión y desempeño de las entidades vinculadas, que garantizan las funciones que la ley les fija a las cámaras de comercio, especialmente la de promover el desarrollo regional a través del fortalecimiento del sector empresarial<sup>6</sup>. Los objetivos trazados para las entidades vinculadas deberán ser claros y facilitar el establecimiento de planes y metas para su consecución y conocer el avance frente a su cumplimiento.

Cámaras de Comercio podrán participar en actividades que tiendan al fortalecimiento del sector empresarial, siempre y cuando se pueda demostrar que el proyecto representa un avance tecnológico o suple necesidades o implica el desarrollo para la región. En cualquier caso, tales actividades deberán estar en conformidad con la naturaleza de las Cámaras de Comercio o de sus funciones autorizadas por la ley" (Art. 10 Decreto 898 de 2002).

<sup>5</sup> O quienes hayan sido miembros de Junta Directiva de la CCMA, y por razón de la asimetría en el período de la misma frente a los períodos de las juntas directivas de las vinculadas, estén en proceso de terminar su período en dichas juntas directivas.



## Capítulo II.

# Juntas directivas

*Define el papel, la estructura, funcionamiento, régimen disciplinario y responsabilidades generales que deberán adoptar la Junta Directiva de la CCMA y las juntas directivas de las entidades vinculadas.*

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

### De la Junta Directiva de la CCMA

La Ley 1727 de 2014 ha dispuesto el marco general de gobierno de las cámaras de comercio. Los presentes lineamientos adoptan medidas que complementan el modelo de Gobierno Corporativo dispuesto para la red de entidades vinculadas de la CCMA.

Las cámaras de comercio son administradas y gobernadas por los comerciantes inscritos en el Registro Mercantil que tengan la calidad de afiliados; su máximo órgano de dirección y gobierno es la Junta Directiva. Conforme a los parámetros legales, la CCMA ha desarrollado el Régimen General de Afiliados y el régimen disciplinario para su Junta Directiva, que forman parte de los instrumentos de Gobierno Corporativo

establecidos por la CCMA y que se incluyen en este documento como *anexo III. Régimen disciplinario de la Junta Directiva de la CCMA*. Adicionalmente, la ley<sup>7</sup> prevé el Régimen de Elecciones de los miembros de Junta Directiva y Revisor Fiscal con los correspondientes requisitos e inhabilidades.

Es así como el marco de actuación de la Junta Directiva de la CCMA está delimitado por i) la ley y ii) los lineamientos de autorregulación que se adopten para construir un gobierno más eficiente y transparente de la CCMA.

### Alcance de los lineamientos de juntas directivas

Los lineamientos de juntas directivas, aplicables tanto a la Junta Directiva de la CCMA como a las juntas directivas de las entidades vinculadas, se establecen en este documento y son de carácter vinculante para las controladas, siempre que aquellos no contradigan la ley aplicable.

### Lineamientos generales de juntas directivas

#### 1. Papel y funciones de las juntas directivas

Las juntas directivas son el principal órgano de gobierno de las entidades que forman parte de la red de entidades vinculadas a la CCMA. Ellas deben asumir el direccionamiento y alinear los intereses de los demás actores en el gobierno de la entidad: propietarios y Alta Gerencia.

Se espera que las juntas directivas cumplan con un papel de definición estratégica, supervisión de riesgos, control del giro ordinario del negocio y su go-

<sup>7</sup> Ley 1727 de 2014, Decreto 2042 de 2014, Decreto 1074 de 2015 y demás normas concordantes que se emitan.

bierno, lo que incluye el nombramiento, evaluación y apoyo a la Gerencia.

#### Definición estratégica

- Definir y mantener vigente el plan estratégico de la entidad vinculada alineado con la visión trazada por la CCMA y el objeto social y misión propia.
- Hacer seguimiento periódico al cumplimiento del plan estratégico, metas y objetivos definidos para el ejercicio.
- Aprobación de las políticas generales de gestión.

#### Supervisión de riesgos

- Identificar los riesgos estratégicos y de otra índole presentes y propios en la actividad de la respectiva entidad.
- Monitoreo de la debida administración de los riesgos identificados.

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

- Aprobación del presupuesto anual y seguimiento a su ejecución.
- Monitoreo de la fidelidad de los estados financieros e impartir su aprobación.
- Supervisión de la eficiencia de las prácticas de Gobierno Corporativo y cumplimiento de normas de conducta.
- Constitución y definición de funciones de los comités de apoyo a la Junta Directiva y primordialmente el Comité de Auditoría.

#### Nombramiento, acompañamiento y evaluación a la Gerencia

- Nombramiento y remoción del Gerente/Presidente.
- Aprobación de la estructura administrativa y fijación del sistema de compensación de los miembros de la Alta Gerencia.
- Acompañamiento al Gerente/Presidente en el fortalecimiento del Plan Estratégico.

- Planear el desarrollo y sucesión de los miembros de la Alta Gerencia.
- Supervisión del desempeño y evaluación periódica del Gerente/Presidente.

## 2. Funciones de Junta Directiva indelegables en la Gerencia

Los estatutos de las entidades de la red establecen las funciones de Junta Directiva que son indelegables en la Gerencia, entre las que se deben encontrar como mínimo:

- La aprobación de lineamientos o políticas financieras, Gobierno Corporativo y de información y comunicación, donde aplique, con los propietarios accionistas, empresarios, afiliados y 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.
- La aprobación de las inversiones, desinversiones u operaciones de todo tipo que por su cuantía o características sean calificadas como estratégicas o que afecten activos o pasivos estratégicos de la sociedad, salvo que dicha aprobación haya sido reservada para la Asamblea General de Accionistas. Definir los mecanismos de divulgación y procedimientos para la aprobación de inversiones y desinversiones. En el caso de la CCMA, establecer la posición de la misma para llevarla a la Asamblea de Accionistas de la entidad controlada.
- La fijación del sistema de evaluación y remuneración de los miembros de la Alta Gerencia.
- La emisión de normas relativas a su propio funcionamiento, como lo es la creación de comités de apoyo de la Junta Directiva y la emisión de reglamentos de funcionamiento de cada comité y de la misma Junta.
- La propuesta a la Asamblea General de Accionistas de la política de remuneración de la Junta Directiva y la contratación de Revisor Fiscal en el caso de las entidades vinculadas.
- La administración del conflicto de interés entre la sociedad y propietarios, miembros de Junta Directiva y la Alta Gerencia.

- El actuar como enlace entre la sociedad y sus propietarios.
- La supervisión de la independencia y eficiencia de la función de auditoría interna.
- Velar por que el proceso de elección de miembros de la Junta Directiva se efectúe con las formalidades previstas en los estatutos o en la ley, según el caso.

## 3. Dimensión y conformación de la Junta Directiva

Los estatutos de las entidades vinculadas definirán el sistema de elección de miembros de Junta Directiva, el que será, a menos que la ley defina otro sistema, el de cociente electoral. En el caso de la Junta Directiva de la CCMA, se deberá acoger a las definiciones y procedimientos exigidos por la ley para la dimensión y conformación de la misma, y a los requisitos para ser elegido como miembro de Junta Directiva.

Cada entidad vinculada definirá la dimensión de Junta Directiva que requiera según su propia actividad, siempre que el número de miembros no sea inferior a cinco (5) ni superior a siete (7). El número de miembros deberá ser impar. La CCMA presentará sus propios nominados.

La CCMA se identifica como miembro patrimonial en las Juntas Directivas de las Entidades Vinculadas a la Red, y por lo tanto, en cada Junta Directiva un tercio (1/3) de sus miembros será designado para la CCMA, tanto principales como suplentes.

Una vez elegida la Junta Directiva, todos sus miembros deberán aceptar por escrito su designación y declarar no estar incurso en incompatibilidades, inhabilidades ni tener impedimento alguno para aceptar el cargo; además manifestarán si se encuentran incurso en cualquier conflicto de interés o la inexistencia de conflicto de interés permanente respecto de la operación de la entidad para la que fueron elegidos.

Si bien los miembros de Junta Directiva cuentan con visiones, conocimientos y experiencias diversas, representen a un propietario accionista o sean independientes, deberán actuar como órgano colegiado de manera armónica, alineando las posiciones particulares en beneficio e interés del fin común de la sociedad.

Los miembros de Junta Directiva serán elegidos por un período de un (1) año, podrán ser reelegidos y removidos en cualquier tiempo por la Asamblea de Accionistas. Se exceptúan de esta disposición los miembros de Junta Directiva de la CCMA, por cuanto su período en ejercicio del cargo está dado por ley.

## 4. Miembros independientes en las juntas directivas de las entidades vinculadas

Las entidades vinculadas podrán definir por estatutos contar con miembros independientes y no designar miembros suplentes de Junta Directiva.

Se entenderá por miembro independiente aquella persona que en el año inmediatamente anterior a su nominación y nombramiento como tal no haya sido o no ostente la calidad de:

- Socio o representante legal de una sociedad miembro de la Junta Directiva de la CCMA o persona natural miembro de la Junta Directiva de la CCMA.
- Colaborador/empleado o miembro de la Alta Gerencia de la CCMA, de alguna de sus filiales, subsidiarias o controladas.
- Socio o miembro de la Alta Gerencia del mismo grupo empresarial al que pertenece otro miembro de la Junta Directiva de la CCMA.
- Socio o miembro de la Alta Gerencia en sociedades que tengan la calidad de matriz, filial o subordinada de otra sociedad miembro de la Junta Directiva de la CCMA.
- Socio o miembro de la Alta Gerencia de una sociedad en la que tenga participación cualquier colaborador de la CCMA que ostente la calidad de administrador según disposiciones legales, a excepción de las sociedades cuyas acciones se negocien en el mercado público de valores.
- Cónyuge, compañero o compañera permanente o tener pariente dentro del tercer grado de consanguinidad, segundo de afinidad o civil de cualquier otro miembro de la Junta Directiva de la CCMA.

## 5. Separación de los cargos de Presidente de Junta Directiva y Gerente

La CCMA y las entidades vinculadas definirán en sus estatutos o Reglamentos 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 de la misma.

## 6. Perfil de los miembros de Junta Directiva

Las entidades vinculadas deberán conformar una Junta Directiva diversa y equilibrada para lograr un adecuado desempeño. Se deberá asegurar que los candidatos postulados no estén incurso en inhabilidades e incompatibilidades y que cuenten con experiencia, formación académica, independencia de criterio, conocimientos, capacidades y preferiblemente buen nombre, prestigio y reputación, además de contar con la disponibilidad suficiente para ejercer el cargo en caso de ser elegido.

Cada una de las entidades vinculadas deberá complementar el perfil mínimo requerido para los miembros de su Junta Directiva de acuerdo con el sector en el que se desempeña y las necesidades de profesionalización, buscando que sus miembros cuenten con uno o varios de los siguientes conocimientos o experiencia, entre otros:

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

Se exceptúan de esta disposición los perfiles de los candidatos a miembros delegados de la Junta Directiva de la CCMA en las entidades vinculadas, que son definidos por ley (representantes legales de los comerciantes o representantes del Gobierno nacional). Los requisitos, las inhabilidades e incompatibilidades que deben cumplir los candidatos se encuentran igualmente dados por ley.

## 7. Delegados de la CCMA en las juntas directivas

Serán delegados por la CCMA a las Juntas Directivas de las entidades vinculadas:

- Los miembros de la Junta de la CCMA o quienes lo hayan sido.
- Su Presidente Ejecutivo.
- Los Vicepresidentes de la CCMA.
- El Director de Gobierno Corporativo de la CCMA.

El Director de Gobierno Corporativo velará por que los delegados de la CCMA en las juntas directivas cumplan con el perfil general establecido en estos lineamientos.

Le corresponde a la Presidencia Ejecutiva, vicepresidentes y Director de Gobierno Corporativo documentar información básica de la gestión y los acuerdos a los que llegue en las reuniones de las juntas directivas de las entidades vinculadas.

En caso que la representación esté solo en cabeza de un miembro de la Junta Directiva de la CCMA, será este el responsable de generar dicho informe. El formato y la periodicidad del informe serán definidos por la Dirección de Gobierno Corporativo.

Así mismo, esta dirección diseñará y ejecutará anualmente un proceso de capacitación para los representantes de la CCMA, donde se abarquen temas que complementen sus competencias como miembros de juntas directivas. Las temáticas<sup>8</sup> serán definidas por la Dirección de Gobierno Corporativo de acuerdo a las características de cada entidad vinculada, la composición de la Junta Directiva y los resultados de procesos de evaluación realizados.

## 8. Coordinación de los miembros delegados de la CCMA en las juntas directivas

La CCMA creará instancias para la coordinación de sus delegados en las juntas directivas de las entida-

des vinculadas. Dichas instancias se darán al menos dos (2) veces en el año, en los meses de febrero y noviembre. A las mismas, asistirán además de los miembros delegados, el Presidente Ejecutivo y la Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA, que será la encargada de convocarlas.

Estas reuniones tendrán como objeto dar lineamientos e instrucción respecto del proceso de toma de decisiones en las diferentes juntas directivas y alinear criterios definidos desde la CCMA para el direccionamiento de las entidades vinculadas, que servirán de guía de actuación para los miembros delegados en juntas directivas. De igual manera, estas instancias podrán servir para presentar información de interés común a la CCMA e iniciar procesos de formación y capacitación para los miembros representantes, según se estableció en el aparte 6 “Delegados de la CCMA en las juntas directivas”.

## 9. Inducción para los nuevos miembros de juntas directivas

La Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA deberá velar por que tanto la CCMA como las entidades vinculadas cuenten con un programa obligatorio para la inducción de nuevos miembros de juntas directivas dentro del mes siguiente a su aceptación, donde por lo menos se traten temas como:

- Asuntos corporativos: Estatutos sociales, Reglamento de Junta Directiva, organigrama, lineamientos, políticas y demás normativas internas de Gobierno Corporativo, Código de Conducta o de Ética.
- Asuntos para el ejercicio del cargo: Copia de actas de juntas directivas, formatos de reporte por diligenciar, agenda y plan de trabajo anual de Junta Directiva.

## 10. Adopción de un Reglamento de Funcionamiento de Junta Directiva

Las entidades vinculadas a la red, incluyendo la CCMA, deberán adoptar un Reglamento de Funcionamiento de su Junta Directiva donde se establezca su organización, composición, funciones específicas, derechos y responsabilidades según le aplique:

- Composición de la Junta Directiva y perfiles de los miembros.

- Inhabilidades o incompatibilidades y prohibiciones o restricciones.
- Régimen disciplinario de los miembros de Junta Directiva.
- Compromiso de confidencialidad que se va a suscribir para protección de la información de la sociedad.
- Período de la Junta Directiva.
- Remuneración de los miembros.
- Funciones específicas de la Junta Directiva.
- Derechos y obligaciones de los miembros de Junta Directiva.
- Evaluación de la Junta Directiva y del Gerente/Presidente.
- Condiciones para la renuncia.
- Causales de remoción de miembros de Junta Directiva.
- Conflicto de interés y procedimiento para su administración.
- Condiciones para la enajenación de acciones de la sociedad por parte de los miembros
- Tipos de reuniones: ordinarias, extraordinarias, presenciales, votaciones.
- Programación y calendario de reuniones, condiciones para convocatoria, orden del día y agenda.
- Suministro de información para los miembros de Junta Directiva.
- Inducción a nuevos miembros.
- Presidente de Junta Directiva y funciones.
- Secretario de Junta Directiva y funciones.
- Deliberaciones y votaciones.
- Suspensión de reuniones.
- Contratación de expertos o asesores externos.

(xxiii) Elaboración de actas y registro en los libros de actas.

(xxiv) Creación de comités, clases, composición y funciones generales.

(xxv) Procedimiento para revisión del reglamento.

La Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA servirá de apoyo a las juntas directivas para la construcción del reglamento. Una vez adoptado, el mismo deberá ser difundido por la entidad a los demás propietarios y al público en general a través de la página web de la entidad vinculada.

## 11. Periodicidad de las reuniones de Junta Directiva

Las juntas directivas de las entidades vinculadas se reunirán ordinariamente de manera periódica, entre ocho (8) y doce (12) veces en el año, sin perjuicio de que se puedan reunir de manera extraordinaria cuantas veces se considere necesario.

En la primera sesión del año, cada Junta Directiva deberá construir un calendario anual de sesiones ordinarias. Una vez construido, deberá ser informado a la Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA.

## 12. Convocatoria a las sesiones de Junta Directiva

Los secretarios de Junta Directiva enviarán con un mínimo de ocho (8) días hábiles de antelación, conjuntamente con la convocatoria y orden del día, los documentos o información asociada a dicho orden del día con el fin de promover las discusiones, hacer más eficientes las reuniones y facilitar el proceso de toma de decisiones.

La misma información se enviará en el caso de sesiones extraordinarias, que deberán ser convocadas con al menos tres (3) días hábiles de antelación.

Las sesiones serán convocadas por quien esté establecido en los estatutos de cada entidad. En el caso de la Junta Directiva de la CCMA, las sesiones podrán ser convocadas, según disposición legal, por su Presidente, por el Presidente Ejecutivo o por la Superintendencia de Industria y Comercio, y al menos la tercera (1/3) parte de sus miembros.

<sup>8</sup> Algunas temáticas podrán ser estrategia, riesgos, Gobierno Corporativo, negocios internacionales, gestión financiera, actualización normativa, responsabilidad social empresarial, sostenibilidad, etc.

### 13. Asistencia a las sesiones de Junta Directiva

La asistencia de los miembros principales de Junta Directiva a las sesiones es fundamental para el normal desarrollo de las operaciones y el sano gobierno de las entidades vinculadas.

La Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA hará seguimiento de la asistencia de los miembros a las sesiones de Junta Directiva (ordinarias y extraordinarias) mediante la herramienta que para ello disponga.

El calendario de sesiones permite anticipar las fechas en las que las reuniones se darán ordinariamente y por eso se espera que los miembros asistan sin falta. La Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA emitirá un reporte mensual sobre la asistencia de los miembros. Los estatutos de las entidades vinculadas establecerán que en caso de presentarse inasistencias de un miembro por más de cuatro (4) reuniones continuas o discontinuas en el año calendario, la Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA propondrá a la misma Junta Directiva de la entidad vinculada la remoción del miembro. La decisión sobre la remoción la tomará la misma Junta Directiva, previa decisión unánime de sus miembros, excluyendo aquel sobre el que pesa la causal.

Las sesiones se darán con la presencia de los miembros principales exclusivamente. Los miembros suplentes, si los hay, asistirán ante una falta temporal o absoluta del miembro principal, o bajo invitación expresa de la Junta Directiva. En este último caso, asistirá con voz, pero sin voto a la sesión respectiva.

La persona que no ostente la calidad de miembro de Junta Directiva, ya sea principal o suplente, solo asistirá por invitación expresa y bajo la premisa de que su presencia tiene un fin específico dentro del orden del día de la reunión. No debe haber invitados permanentes a las reuniones de Junta Directiva.

### 14. Deberes de los miembros de Junta Directiva

Los miembros de Junta Directiva son administradores de la sociedad para todos los efectos legales. Por lo tanto, se les aplica el régimen de administradores que la ley prevé<sup>9</sup>.

En general, los miembros de Junta Directiva deben cumplir con los deberes fiduciarios propios de todos los administradores. Los Reglamentos de Junta Directiva deberán contener una descripción de los derechos y deberes para sus miembros, considerando los siguientes:

- (i) **Deber de cuidado o diligencia:** Actuar con la prudencia de un hombre de negocios a la hora de cumplir sus funciones implica el deber de informarse suficientemente antes de formarse un juicio razonable. Implica también llevar un juicioso seguimiento a la Alta Gerencia, el cumplimiento de los deberes legales, estatutarios y reglamentarios; y advertir los riesgos e incumplimientos potenciales o reales de ley en los que pueda estar incurriendo la sociedad.
- (ii) **Deber de lealtad:** Obrar de buena fe en las decisiones tomadas como administrador, buscando el mejor interés y el beneficio para la entidad. Se trata de un actuar recto, fiel, positivo e íntegro para satisfacer el cumplimiento cabal del objeto social, privilegiando los intereses de la entidad frente a los propios. Su derivado es el deber de no competencia, por el que no participarán directa o indirectamente en actividades que compitan con la entidad ni aprovecharán oportunidades de negocio para sí o sus empresas de las que tengan conocimiento por efecto de su condición de miembro de Junta Directiva.
- (iii) **Deber de secreto o confidencialidad:** Obligación de guardar y proteger la reserva comercial e industrial de la entidad, así como abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada.
- (iv) **Otros deberes específicos:**
  - Permitir la adecuada realización de las funciones encomendadas a la Revisoría Fiscal.
  - Dar un trato equitativo a todos los propietarios y reconocimiento a sus derechos.

### 15. Derechos de los miembros de juntas directivas

Los reglamentos de Junta Directiva deberán reconocer al menos los siguientes derechos a sus miembros para el adecuado ejercicio de su cargo:

- (i) **Derecho colegiado de información:** Los miembros tendrán derecho a solicitar y recibir información necesaria para las deliberaciones de cada junta. La información debe ser útil y suficiente para lograr el conocimiento de los temas sometidos al proceso de toma de decisiones. Los miembros no deben admitir excepciones a este derecho bajo el pretexto de confidencialidad.
- (ii) **Derecho a contar con asesoría de expertos:** Los miembros podrán solicitar al Gerente/Presidente la contratación de expertos en materias que por su complejidad sean requeridas para el ejercicio del cargo.
- (iii) **Derecho a contar con inducción y entrenamiento:** Posterior a la aceptación del cargo, los miembros nombrados por primera vez tendrán una reunión de inducción y recibirán la información corporativa mínima descrita en el aparte 7 "Inducción para los nuevos miembros de juntas directivas". Además, deberán contar con capacitaciones en temas relacionados con el ejercicio de su cargo como administradores y las actividades de la entidad en la que sirven.
- (iv) **Derecho de remuneración:** Los miembros contarán con una adecuada remuneración, que será determinada por la Asamblea General de Accionistas de las entidades vinculadas.

Para el efecto, la Junta Directiva de cada entidad vinculada pondrá a consideración de su Asamblea General de Accionistas una política de remuneración, que incluirá el factor de remuneración fijo por asistencia a las reuniones de Junta y de comités de apoyo. Anualmente, la Asamblea de Accionistas fijará la remuneración de los miembros de Junta Directiva teniendo en cuenta los criterios establecidos en la política.

El sistema de remuneración debe ser transparente y retribuir el tiempo, cualificación y experiencias puestas a favor de la sociedad y la responsabilidad derivada de la condición de administrador. Un sistema de retribución adecuado y suficiente aporta al buen funcionamiento y desempeño de la entidad.

Los delegados de la CCMA a las juntas directivas de las entidades vinculadas no recibirán remuneración por el ejercicio de sus funciones.

### 16. Manual de Conducta

La CCMA emitirá un Manual de Conducta que servirá de guía para la actuación de los administradores y empleados de la CCMA y su red de entidades vinculadas, indicando los compromisos y las conductas corporativas esperadas en el día a día por los integrantes de la comunidad de la red.

La CCMA espera y promoverá que las entidades vinculadas a la red, sean controladas o no, adopten este mismo código o los estándares y principios contenidos en el mismo.

### 17. Lineamientos sobre procedimiento para la administración del conflicto de interés

Los miembros de Junta Directiva de la CCMA y su red de entidades vinculadas actuarán siempre con base en los principios de lealtad y objetividad. El actuar bajo un conflicto de interés no divulgado ni debidamente administrado perjudica el criterio y la objetividad, y amenaza la reputación y el buen nombre de la entidad, además de exponerla a riesgos legales de manera innecesaria.

Los conflictos de interés *per sé* no son insuperables, pero sí gestionables; además, pueden ser temporales o permanentes, dependiendo si son reiterados en el tiempo y afectan o no el conjunto de actividades de la entidad.

Las juntas directivas de la CCMA y su red de entidades vinculadas adoptarán mediante su Reglamento de Funcionamiento las siguientes pautas para la administración de conflicto de interés dentro de dicho órgano:

#### (i) Conflicto de interés temporal

Cuando el miembro de Junta Directiva por sí mismo o a través de una persona de su grupo familiar se enfrente a un conflicto de interés temporal o crea encontrarse en dicha situación, deberá comunicarlo a la Junta Directiva, quien delegará el estudio y gestión del mismo en el Comité de Auditoría respectivo, que tendrá cinco (5) días hábiles para comunicar su recomendación. El miembro de Junta Directiva afectado deberá comunicarlo en el seno de la misma para que los miembros no afectados por el conflicto deliberen y decidan de manera unánime sobre la existencia y materialidad del mismo.

<sup>9</sup> Código de Comercio y Ley 222 de 1995 principalmente, además de leyes y decretos que los complementen o sustituyan.

### (ii) Conflicto de interés permanente

No serán hábiles para ejercer como miembros de Junta Directiva en las entidades vinculadas aquellas personas que se encuentren en una situación de conflicto de interés permanente. Para esto se requerirá a los miembros nombrados que declaren si se encuentran en dicha situación al momento de la aceptación del cargo.

En caso de encontrarse en conflicto de interés permanente que afecte el conjunto de las operaciones, se deberá proceder a declarar vacante el cargo y llamar a su suplente, si existe, o convocar una nueva elección para llenar dicha vacancia.

En el caso del conflicto de interés permanente sobreviniente, el afectado deberá comunicar inmediatamente al Comité de Auditoría de la Junta Directiva y abstenerse de participar en las deliberaciones y decisiones hasta tanto el Comité de Auditoría no se pronuncie sobre si el conflicto de interés permanente afecta o no el conjunto de actividades de la organización y proponga su debida administración. La Junta Directiva tendrá la función de analizar las propuestas y definir si el conflicto de interés es de aquellos que afectan el conjunto de actividades de la organización. En este caso, será causal de renuncia obligatoria del miembro de Junta Directiva afectado.

En cualquier caso de conflicto de interés, el miembro de Junta Directiva afectado se abstendrá de participar en las decisiones que lo originan hasta tanto no se haya resuelto.

## 18. Organización: Presidencia y Secretaría de la Junta Directiva

De una disciplinada organización de la Junta Directiva depende el adecuado involucramiento de los miembros en la dirección. Las juntas directivas deberán contar siempre con un Presidente y un Secretario, y sus funciones deberán quedar consignadas en el respectivo reglamento.

### (i) Presidente de Junta Directiva

Se constituye como líder del órgano de administración y sus funciones no se limitan a la dirección de los debates y al cumplimiento de forma-

lidades legales, sino que, entre otras, deberá:

- Asegurar que la Junta Directiva fije e implemente la dirección estratégica de la entidad.
- Actuar como enlace entre los propietarios/accionistas y la Junta Directiva.
- 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 Directiva.
- Preparar el orden del día de las reuniones conjuntamente con el Gerente/Presidente y los demás miembros de Junta Directiva.
- Velar por la entrega oportuna de la información a los miembros de Junta Directiva.
- Presidir las reuniones y manejar los debates.
- Velar por la ejecución de los acuerdos de Junta Directiva.
- Liderar el proceso de evaluación anual de Junta Directiva.

La normativa interna de la entidad podrá prever la posibilidad de que el Presidente de Junta Directiva cuente con un tratamiento diferenciado respecto a los demás miembros, en especial en lo concerniente a su remuneración como consecuencia de sus funciones y mayor dedicación de tiempo. El Presidente siempre deberá ser elegido de entre los miembros.

### (ii) Secretario de Junta Directiva

De igual manera, las funciones del Secretario de Junta Directiva no se limitarán a la redacción de las actas, custodia de la documentación social y los aspectos relativos a la enajenación de acciones. Se le encomendarán al menos las siguientes funciones:

- Realizar la convocatoria a las reuniones de acuerdo con el plan anual.
- Realizar la entrega completa y oportuna de la información 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 sean respetados.

El Secretario de Junta Directiva podrá ser o no miembro de esta. Si coincide la posición de Secretario con la de otras posiciones ejecutivas en la respectiva entidad, se salvaguarda su independencia frente al Gerente/Presidente, por lo que su nombramiento y remoción depende de la Junta Directiva.

## 19. Organización: creación de comités de Junta Directiva

Las juntas directivas podrán constituir comités especializados, que actuarán como órganos de estudio y apoyo al analizar detalladamente materias específicas que pueden ser de mayor complejidad técnica. Los comités podrán presentar recomendaciones a la Junta Directiva respectiva para contribuir a una toma de decisiones más efectiva.

Los comités podrán ser permanentes o temporales, pero todas las juntas directivas de las entidades vinculadas a la red deberán contar con un Comité de Auditoría de carácter permanente.

Los comités permanentes deberán adoptar 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, los comités, y, en caso de ser necesario, los comités de la Junta Directiva de la CCMA.

## 20. Comité de Auditoría

Los estatutos de la CCMA definirán la composición del Comité de Auditoría de la CCMA, que será conformado por dos miembros representantes de los comerciantes y un miembro representante del Gobierno nacional; este comité se reunirá al menos seis (6) veces al año, de forma ordinaria los meses de enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre.

Las juntas directivas de las entidades vinculadas deberán elegir tres (3) de sus miembros para la integración del Comité de Auditoría. Preferentemente se escogerán miembros que tengan conocimientos y experiencia en temas financieros, de auditoría y áreas afines. La periodicidad de las reuniones ordinarias del Comité de Auditoría de las entidades vinculadas será trimestral.

El comité servirá de apoyo y asesoría a la Junta Directiva en la toma de decisiones en materia de control/auditoría interna, gestión de riesgos, información financiera y en el relacionamiento con la Revisoría Fiscal.

A las reuniones del Comité de Auditoría podrán asistir como invitados miembros de la Alta Gerencia (Presidente/Gerente) de la respectiva entidad, Revisor Fiscal y permanentemente el líder de la función de control interno y riesgos u órgano que haga sus veces.

Entre las funciones del Comité de Auditoría se recomiendan:

- (i) Proponer la estructura, procedimientos y metodologías necesarios para el funcionamiento del sistema de control interno.
- (ii) Proponer a la Junta Directiva para su sometimiento a la Asamblea de Accionistas los candidatos a Revisoría Fiscal y sus condiciones de contratación.
- (iii) Llevar las relaciones periódicas con la Revisoría Fiscal y supervisar los servicios de la misma, incluyendo la evaluación de su calidad y efectividad.
- (iv) Supervisar las funciones y actividades de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces.
- (v) Velar por que la Alta Gerencia tenga en cuenta las recomendaciones y conclusiones de la Revisoría Fiscal y la Oficina de Control Interno.
- (vi) Conocer y evaluar el procedimiento de preparación, presentación y revelación de información financiera.

- (vii) Recibir el informe final de auditoría financiera y estudiar los estados financieros para someterlos a consideración de la Junta Directiva.
- (viii) Supervisar e informar periódicamente a la Junta Directiva sobre la aplicación de la Política de Riesgos.
- (ix) Conceptuar sobre las operaciones relevantes que se vayan a realizar con vinculados económicos (la CCMA u otras entidades vinculadas a la red, controladas o no).
- (x) Evaluar, conceptuar y hacer las propuestas de administración de las situaciones de conflicto de interés en las que pueda estar inmerso un accionista, miembros de la Junta Directiva y de la Alta Gerencia.

### 21. Reporte de la función de control interno a la Junta Directiva

Los responsables de la función de control interno deberán reportar a las juntas directivas, directamente o a través del Comité de Auditoría. La función de control interno deberá reportar al menos sobre los siguientes temas de manera periódica:

- (i) Los hallazgos y efectividad de la gestión de riesgos claves.
- (ii) La eficacia del Sistema de Control Interno.
- (iii) El cumplimiento de sus actividades y planes de trabajo.

### 22. Evaluación de las juntas directivas y del Gerente/Presidente de la entidad

Las juntas directivas deberán llevar a cabo un proceso anual de evaluación del desempeño de la gestión del Gerente/Presidente y de su propia gestión. Los Reglamentos de Junta Directiva deberán establecer la responsabilidad del Presidente de la Junta Directiva respectiva de liderar los procesos de evaluación e informar los resultados a la CCMA a través de la Dirección de Gobierno Corporativo.

La evaluación de la Junta Directiva deberá hacerse teniendo en consideración el desempeño, dedicación y rendimiento como órgano colegiado y de cada uno de los miembros individualmente considerados, así como el de los comités que se constituyan. Se deberá al-

ternar anualmente la metodología, pudiéndose considerar la autoevaluación, la evaluación realizada con el apoyo de un asesor independiente externo y la evaluación por pares.

Los reglamentos de Junta Directiva igualmente establecerán el procedimiento que deberá seguirse para la evaluación del ejecutivo principal, bien sea Gerente o Presidente de la entidad, y si dicha evaluación se extiende a los demás miembros de la Alta Gerencia. Para este efecto, se deberán tener en cuenta el desempeño y factores como competencias, proyección, cumplimiento de metas e indicadores establecidos por la Junta Directiva para la Gerencia/Presidencia. Para este proceso podrá conformarse un comité *ad-hoc* y apoyarse con la asesoría de expertos independientes.

Los delegados de la CCMA en las juntas directivas adicionalmente serán evaluados por la Presidencia Ejecutiva de la CCMA con el apoyo de la Dirección de Gobierno Corporativo en cuanto a lo siguiente:

- (i) Asistencia a las reuniones.
- (ii) Cumplimiento del plan de trabajo de la Junta Directiva.
- (iii) Cumplimiento en la presentación de informes a la CCMA respecto de la gestión de la Junta Directiva.



## Capítulo III.

# Ambiente de control

*Mecanismos y herramientas que enmarcan el ambiente de control.*

## Sobre el control interno

El sistema de control de las organizaciones debe ser entendido como un proceso de apoyo que permite el óptimo funcionamiento de la misma y que conlleva la verificación y monitoreo del cumplimiento de objetivos, propósitos, políticas, procedimientos y actividades, y a su vez una retroalimentación de acuerdo con factores externos. Un Sistema de Control Interno requiere que se establezcan órganos de control, que se implementen mecanismos y actividades de control y que se promueva entre los colaboradores o empleados la “cultura del control”, ejerciendo ellos el autocontrol, de tal manera que cada uno conscientemente lo ejerza en cada actividad y cada proceso interno de la organización, ayudando así a identificar y administrar los riesgos que pudieran afectarle.

## Del Sistema de Control Interno

Todas las entidades vinculadas a la red contarán con un Sistema de Control Interno que debe estar compuesto por al menos tres elementos esenciales:

- (i) Ambiente de control.
- (ii) Gestión de riesgos.
- (iii) Actividades de control.

## 1. Ambiente de control en la red de entidades vinculadas

La CCMA como entidad controlante entiende que debe propiciar un entorno que permita estimular y generar la cultura del control en los colaboradores de la red para que ellos ejerzan el autocontrol y lo interioricen de manera que forme parte fundamental de su actuar, responsabilidades, campos de acción y toma de decisiones.

El entorno es propiciado por el compromiso explícito de la Junta Directiva y la Alta Gerencia, tanto de la CCMA como de la red de entidades vinculadas, de mantener y promover en la organización la cultura del control (autocontrol) y la administración de riesgos, estableciendo así el tono y la importancia que esta materia tenga dentro de las actividades de la CCMA y las entidades vinculadas. Se espera que las juntas directivas y la Alta Gerencia de las entidades vinculadas compartan e infundan dicho compromiso con la comunidad de colaboradores pertenecientes a la red.

Adicional al compromiso anterior, la CCMA entiende que se requiere de otros elementos para que el ambiente de control se genere y, en especial, los referidos a la integridad, los principios y estándares éticos y de conducta esperada de todos los colaboradores. Estos estándares son adoptados, comunicados y compartidos por la red de entidades vinculadas a través del Código de Conducta.

## 2. La gestión de riesgos en la red de entidades vinculadas

Los riesgos son aquellos factores que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos que la organización se propone.

La gestión de riesgos aglutina la adopción de políticas de riesgos, así como la definición y ejecución de los procesos para identificar, evaluar, medir, administrar, monitorear y reportar periódicamente los mismos.

La Junta Directiva de la CCMA y de cada una de las entidades vinculadas adoptará una Política Integral de Gestión y Administración de Riesgos y definirá las funciones, competencias y responsabilidades para la identificación, evaluación, gestión efectiva, monitoreo y reporte periódico a la Junta Directiva y a la Alta Gerencia sobre los cambios significativos y su administración.

Para la gestión efectiva de los riesgos, las entidades vinculadas y la CCMA deberán contar con un *mapa de*

*riesgos* para que se pueda conocer el grado de exposición y plantear acciones correctivas.

El responsable de la función de riesgos de la CCMA tendrá entre sus funciones producir las directrices para las entidades vinculadas en materia de riesgos y la articulación de los riesgos de estas y de la CCMA para crear un mapa de aquellos riesgos más relevantes que permita un seguimiento consolidado, eficiente y coordinado.

La Alta Gerencia de las entidades de la red será la responsable de la administración de riesgos y asegurará su consistencia con la política y rangos de exposición definidos.

## 3. Las actividades de control en la red de entidades vinculadas

Las actividades de control se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos que ayudan a la identificación y análisis de riesgos que puedan amenazar el cumplimiento de los objetivos de la organización o el uso eficiente y la protección de los recursos propios o de terceros en poder de la organización. En suma, son el sustrato material del Sistema de Control Interno de la entidad.

Las actividades de control son desarrolladas por todos los colaboradores de la organización bajo el principio de autocontrol.

La Junta Directiva de cada entidad integrante de la red de entidades vinculadas será la responsable de supervisar la eficacia e idoneidad del Sistema de Control Interno, función que podrá delegarse en el Comité de Auditoría.

## Órganos de control interno de la red de entidades vinculadas

### 1. Juntas directivas de las entidades vinculadas

La Junta Directiva de cada entidad vinculada debe establecer, mantener y gestionar un sólido Sistema de Control Interno y promover la cultura de administración de riesgos y el control en toda la organización.

El Sistema de Control Interno de la entidad vinculada deberá garantizar que:

- (i) Se logre que las actividades de la entidad se lleven a cabo de forma eficaz, eficiente y económica, así como el cumplimiento de los objetivos y misión de la misma.
- (ii) Se salvaguarden los recursos propios o de terceros en poder de la entidad contra las pérdidas, abusos, errores o fraudes, buscando su adecuada administración.
- (iii) Se vele por el cumplimiento de los mandatos legales y la regulación, las políticas, lineamientos, normas y procedimientos internos que se adopten.
- (iv) Se asegure la confiabilidad y oportunidad de la información.

### 2. Comité de Auditoría de las juntas directivas

De acuerdo con los presentes lineamientos<sup>10</sup>, las juntas directivas deberán conformar un Comité de Auditoría de carácter permanente, que servirá de apoyo y asesoría en la toma de decisiones en materia de control o auditoría interna, gestión de riesgos, información financiera y en el relacionamiento con la Revisoría Fiscal.

Las funciones del Comité de Auditoría serán las establecidas en los lineamientos y en el Reglamento de Junta Directiva correspondiente; deberá establecer:

- (i) La periodicidad con la que se reunirá, la cual será trimestral (sesiones ordinarias) o cuando las circunstancias lo ameriten (sesiones extraordinarias).
- (ii) El quórum del comité es calificado, por tanto se requerirá de la totalidad de sus miembros tanto para deliberar como para decidir.

### 3. Responsable de función de control interno

Todas las entidades pertenecientes a la red de entidades vinculadas deberán contar con al menos un responsable de la función de control interno desig-

nado por el Gerente/Presidente de la entidad; será el responsable de dictar para el diseño, implementación, evaluación y seguimiento del control interno de la entidad. El Gerente/Presidente podrá delegar dichas funciones en un miembro de la Alta Gerencia.

De acuerdo con los presentes lineamientos<sup>11</sup>, el responsable de control interno hará un reporte funcional a la Junta Directiva, directamente o a través del Comité de Auditoría.

## Del control externo en la red de entidades vinculadas

### 1. En las entidades vinculadas controladas

Todas las entidades integrantes de la red contarán con un órgano de control externo ejercido por un Revisor Fiscal de acuerdo con lo establecido en estos lineamientos<sup>12</sup>, sin perjuicio del régimen especial de elección de dicho órgano para la CCMA.

Las entidades vinculadas pertenecientes a la red, dada su naturaleza privada y mercantil, están sometidas a la inspección, vigilancia o control ejercidos por la Superintendencia de Sociedades, según sea el caso.

### 2. En la CCMA

Además de contar con el control ejercido por el Revisor Fiscal, la CCMA, por disposición legal y dada las funciones públicas delegadas, se encuentra sometida a la vigilancia administrativa y contable de la Superintendencia de Industria y Comercio y al control fiscal de la Contraloría General de la Nación.

<sup>10</sup> Capítulo II. Juntas directivas: N.º 18. Comité de Auditoría.

<sup>11</sup> Capítulo II. Juntas directivas: N.º 19. Reporte de la función de control interno.

<sup>12</sup> Capítulo I. Propiedad-atributos de los derechos de propiedad: facultad para definir la estructura jurídica y de gobierno de las entidades vinculadas controladas.

<sup>13</sup> Art. 86 del Código de Comercio y Art. 4 del Decreto 2042 de 2014.



## Capítulo IV.

# Información y transparencia

*El modelo de Gobierno Corporativo que adoptan la CCMA y su red de entidades vinculadas se enmarca en tres principios fundamentales, a saber, responsabilidad, eficiencia y transparencia, que sirven de guía para la dirección, actividades y manejo de la CCMA y su red de entidades vinculadas.*

El modelo de Gobierno Corporativo que adoptan la CCMA y su red de entidades vinculadas se enmarca en tres principios fundamentales, a saber, responsabilidad, eficiencia y transparencia, que sirven de guía para la dirección, actividades y manejo de la CCMA y su red de entidades vinculadas. En el desarrollo del principio de transparencia se informa a los grupos de interés (afiliados, empresarios, otros propietarios participantes en la red, el Estado, proveedores, clientes, empleados y la comunidad en general) sobre quién es la CCMA y quiénes son sus entidades vinculadas, cómo se gobiernan estas entidades, qué hacen y por qué lo hacen, propiciando así una efectiva y completa información que apoya una toma de decisión responsable y una clara rendición de cuentas a los grupos de interés.

Los lineamientos de transparencia para el buen Gobierno Corporativo de la CCMA y su red de entidades vinculadas definen las pautas que la dirección de cada uno de los integrantes de la red deberá adoptar y establecer qué información deberá ser revelada a sus grupos de interés con el fin de que estos conozcan su gestión, resultados financieros y no financieros más relevantes, y sus prácticas generales de dirección y manejo.

## Sobre normas especiales de transparencia en la CCMA

Dada las funciones públicas especialmente delegadas por la ley a las cámaras de comercio en todo el país, la CCMA cumple con la normatividad<sup>14</sup> respecto a la información pública que deberá divulgar, los mecanismos de atención al ciudadano, la información sobre su estructura, presupuesto, contratación, trámites y servicios, entre otros asuntos exigidos por la ley que son revelados en la página web de la entidad<sup>15</sup>.

Adicionalmente al cumplimiento de la normativa sobre la transparencia de la información pública, la CCMA adopta medidas de autorregulación que van más allá, por lo que establece para sí misma y su red de entidades vinculadas la transparencia como principio de actuación para sus colaboradores y directivos; por este principio se debe (i) tener claridad absoluta sobre los fundamentos para la actuación; (ii) propiciar la toma de decisiones no solo informada, sino motivada; y (iii) anticipar las reglas y procedimientos para la toma de decisiones. La transparencia en la CCMA y su red de entidades vinculadas, más allá del cumplimiento legal, fomenta la rendición de cuentas a los propietarios y grupos de interés, y genera confianza y certidumbre sobre las actuaciones de quienes administran dichas entidades.

## Transparencia en las entidades pertenecientes a la red

### 1. Principio de transparencia como fundamento para la dirección de la CCMA y sus entidades vinculadas

La CCMA y su red de entidades vinculadas adoptarán el principio de transparencia como fundamento para la dirección, control y toma de decisiones para el desarrollo de los objetivos y actividades propias de

<sup>14</sup> Ley 1712 de 2014, Decreto 103 de 2015 y Resolución 3564 de 2015, expedida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

cada entidad. En desarrollo de este principio, las entidades de la red adoptarán un Código de Ética o Conducta que establezca la transparencia como principio que irradie todo el actuar y fortalezca la reputación corporativa.

### 2. Adopción de una Política de Revelación de Información

En el desarrollo del principio de transparencia la CCMA y sus entidades vinculadas deberán adoptar una Política de Revelación de información que asegure el suministro oportuno, consistente y veraz de la misma y en la que se defina:

- (i) El propósito de la misma y su fundamento legal (si lo tuviere).
- (ii) El responsable de desarrollar en cada entidad dicha política.
- (iii) El responsable del suministro y consolidación de información, elaboración de informes y atención de requerimientos de terceros.
- (iv) El (los) vocero(s) autorizados por la entidad para revelar información.
- (v) La clasificación de la información (reservada o confidencial y pública).
- (vi) Definición de la información que se va a revelar y actualización/revisión periódica de la información.
- (vii) Mecanismos y periodicidad para revelar la información.

La política deberá igualmente asegurar el manejo y gestión de la información confidencial con el fin de salvaguardar las actividades de la entidad respectiva y de la red, o los derechos de terceros.

En el caso de la CCMA, dada su condición de propietaria, deberá asegurar que la información establecida en el aparte 1.7. Informes anuales y revelación de información de Gobierno Corporativo, contenida en el Capítulo 1, sea revelada de manera consolidada para el conjunto de entidades que controla.

<sup>15</sup> [www.camaramedellin.com.co/site/inicio/Ley-de-transparencia.aspx](http://www.camaramedellin.com.co/site/inicio/Ley-de-transparencia.aspx).

### 3. Información de las entidades vinculadas

Las entidades vinculadas definirán, de acuerdo con la política establecida, qué información presentarán a los grupos de interés. En todo caso, como mínimo deben revelar:

- (i) Información acerca de la sociedad: Historia, misión, visión y valores, estructura empresarial (relaciones con entidades vinculadas).
- (ii) Información de Gobierno Corporativo: Código de Ética o Conducta, principales políticas de gestión, resumen del Informe Anual de Gobierno Corporativo, conformación de la Junta Directiva y su reglamento.
- (iii) Sostenibilidad: Políticas de responsabilidad social empresarial, relaciones con grupos de interés, comunidad, medio ambiente.

Adicionalmente, la entidad podrá revelar en su página web corporativa novedades importantes para los grupos de interés, como, por ejemplo, resultados de

la gestión empresarial, cambios en la situación administrativa, financiera o legal, desarrollos de nuevos proyectos, inversiones o productos, estudios o informes económicos para el sector en que se desarrollan.

### 4. Mecanismos de revelación de información y comunicación

La CCMA dispondrá de los mecanismos de revelación y comunicación que apliquen según las normas de transparencia vigentes. Sin perjuicio del imperativo legal, la CCMA y su red de entidades vinculadas deberán disponer de una página web corporativa en cada entidad, que constituirá medio oficial para divulgar información a sus grupos de interés en general.

Las entidades de la red, incluyendo la CCMA, podrán desarrollar e implementar estrategias y herramientas de comunicación adicionales de acuerdo con sus necesidades y facilitar el acceso de los grupos de interés a la información, tales como el uso de redes sociales, boletines, correo electrónico.



## Capítulo V.

# Disposiciones finales

### Vigencia

Los presentes lineamientos de Gobierno Corporativo para la CCMA y su red de entidades vinculadas rigen a partir de su aprobación por parte de la Junta Directiva de la CCMA.

Una vez aprobados, la Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA será responsable de compartirlos y comunicarlos a las entidades vinculadas y las juntas directivas de las entidades pertenecientes a la red deberán asegurar su divulgación dentro de la entidad en sus grupos de interés. Las juntas directivas serán igualmente responsables de su adopción mediante los mecanismos o instrumentos que apliquen según el caso, tales como reforma estatutaria, aprobación de reglamentos, emisión de políticas, lineamientos o procesos internos.

La Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA diseñará una estrategia para promover la adopción de lineamientos similares dentro de las entidades no controladas, para lo cual contará con el apoyo de los miembros de Junta Directiva delegados por la CCMA en dichas entidades.

## Revisiones y actualizaciones

Los lineamientos deberán ser revisados cada dos (2) años, posterior a la fecha de su aprobación, para su actualización o modificación según la normatividad aplicable y la realidad de las actividades de la CCMA y demás entidades pertenecientes a la red. La Dirección de Gobierno Corporativo de la CCMA liderará dicha revisión.

Las actualizaciones de lineamientos, políticas o acuerdos que en materia de Gobierno Corporativo apruebe la Junta Directiva de la CCMA deberán ser incorporados a los presentes lineamientos y ser comunicados a la red de entidades vinculadas controladas para su adopción. El Presidente Ejecutivo de la CCMA quedará facultado para incorporar y comunicar los cambios o actualizaciones que se realicen a los lineamientos, citando el acta de Junta Directiva donde se adoptaron las modificaciones a los mismos.

## Cumplimiento

El cumplimiento de los presentes lineamientos y su adopción en las entidades controladas pertenecientes a la red corresponde a las juntas directivas de las entidades que los emiten o adopten. El Presidente de la CCMA y los gerentes/presidentes de las entidades vinculadas velarán por el cumplimiento de las medidas que adoptan los presentes lineamientos para el gobierno de la entidad y de la red en general.

La función de control interno de las entidades vinculadas podrán determinar realizar auditoría al cumplimiento de los presentes lineamientos y su grado de implementación. Los resultados de dichas auditorías serán comunicados a los comités de auditoría de las juntas directivas, quienes definirán los asuntos o hallazgos más significativos para ser publicados en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

## Divulgación

Los lineamientos de Gobierno Corporativo para la CCMA y su red de entidades vinculadas sus, modificaciones o actualizaciones deberán publicarse oportunamente luego de su aprobación y adopción formal en la página web corporativa de la CCMA.

# Anexos

Introducción

Manual

Cap. I

Cap. II

Cap. III

Cap. IV

Cap. V

Anexos

Contenido

## Anexo I.

### Contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo de las entidades vinculadas a la red de la CCMA

Las entidades vinculadas prepararán un Informe Anual de Gobierno Corporativo que presentarán al cierre del ejercicio. El responsable del contenido es la Junta Directiva.

El informe principalmente describe la manera en la que durante el año se dio cumplimiento a las recomendaciones de Gobierno Corporativo y cualquier cambio significativo en ellas:

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

- Capital y estructura de la propiedad de la entidad vinculada.
- Identidad de los propietarios/accionistas que cuenten con participaciones significativas, directas e indirectas.
- Información de las acciones de las que directamente (a título personal) o indirectamente (a través de sociedades u otros vehículos) sean propietarios los miembros de la Junta Directiva y de los derechos de voto que representen.
- Relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los accionistas con participaciones significativas y la sociedad.
- Negociaciones que los miembros de Junta Directiva han realizado con las acciones o cualquier valor emitido por la sociedad.
- Síntesis de los acuerdos entre accionistas de los que se tenga conocimiento.
- Acciones en poder de la sociedad.

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

- Composición de la Junta Directiva, identificando si son delegados de la CCMA o no y de los comités de apoyo, si hay constituidos. Fecha de primer nombramiento y posteriores.
- Hojas de vida de los miembros de Junta Directiva.
- Cambios en la Junta Directiva durante el ejercicio.
- Políticas aprobadas por la Junta Directiva durante el período que se reporta.
- Política de remuneración de la Junta Directiva y la Alta Gerencia.
- Gasto total anual de la Junta Directiva que incluya el valor de las capacitaciones, la remuneración de los miembros, los viáticos y otros.
- Datos de asistencia a las reuniones de los miembros de la Junta Directiva y de los comités de apoyo individualmente considerados.
- Asesoramiento externo recibido por la Junta Directiva.

- Principales actividades de los comités de apoyo de la Junta Directiva.
- Información sobre la ejecución de los procesos de evaluación de la Junta Directiva y de la Alta Gerencia, así como síntesis de los resultados obtenidos.

#### **iii. Operaciones con partes vinculadas**

- Atribuciones de la Junta Directiva sobre este tipo de operaciones y situaciones de conflicto de interés.
- Detalle de las operaciones con partes vinculadas más relevantes a juicio de la entidad vinculada (incluye las operaciones con otras entidades vinculadas pertenecientes a la red de la CCMA y con la misma CCMA).
- Conflictos de interés presentados y actuación de los miembros de la Junta Directiva respecto a los mismos.

#### **iv. 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.

#### **v. Asamblea General de Accionistas**

- Medidas adoptadas durante el ejercicio para fomentar la participación de los propietarios.
- Número de solicitudes y materias sobre las que los propietarios han requerido información a la EV.
- Datos de asistencia a la Asamblea General de Accionistas o equivalente.
- Detalle de los principales acuerdos tomados.

## Anexo II.

### Contenido del Informe Anual de Gobierno Corporativo Consolidado de la CCMA

La estructura del Informe Anual de Gobierno Corporativo Consolidado deberá incluir un resumen del contenido definido para los informes de las entidades vinculadas en los numerales i, ii y iv del anexo I, además de lo siguiente:

- i. Operaciones con partes vinculadas de la red de entidades vinculadas de la CCMA**
  - Detalle de las operaciones con partes vinculadas más relevantes a juicio de la CCMA, incluidas las operaciones entre empresas de la red.

## Anexo III.

### Régimen disciplinario de la Junta Directiva de la CCMA

#### Principios aplicables

La CCMA tiene una Junta Directiva eficiente, independiente y responsable, que actúa en función de los derechos de los matriculados y afiliados, en cumplimiento de las funciones delegadas por el Estado y conforme a los principios del modelo de Gobierno Corporativo establecidos en este manual.

- Principio de independencia: Los aspirantes al cargo de miembro de Junta Directiva deberán ser independientes para adoptar decisiones imparciales que no beneficien a nadie en particular o a ningún grupo de interés en especial. Una vez elegidos, en su gestión prevalecerán el interés general y los intereses de la institución, incluso por encima de los intereses del grupo de electores que representan.

#### De los lineamientos generales para el ejercicio del cargo

En el ejercicio de su cargo los miembros de la Junta Directiva de la CCMA deberán cumplir los siguientes preceptos:

- (i) **Ámbito de desempeño:** El ámbito de desempeño de los miembros de la Junta Directiva de la CCMA es orgánico y no personal. En consecuencia, la actuación de los mismos se surtirá solo en las reuniones de la Junta directiva y con sujeción a las funciones que estatutariamente le han sido asignadas.
- (ii) **Responsabilidad:** En función del cargo los miembros de Junta Directiva de la CCMA deberán:
  - Actuar de buena fe, con juicio independiente, garantizando el derecho y trato equitativo tanto de los matriculados como de los afiliados, y en ningún caso deberán defender grupos particulares de interés.
  - Dedicar el tiempo suficiente al ejercicio de sus funciones como miembros de la Junta Directiva. Cada uno deberá excusarse oportunamente cuando no pueda asistir a las sesiones para facilitar la citación al suplente.
  - No manipular, difundir o utilizar la información a la que tengan acceso en beneficio propio o de terceros.
  - Garantizar, promover y facilitar la implementación y aplicación de políticas de Gobierno Corporativo adoptadas por la CCMA y exigir a la Alta Gerencia el cumplimiento de las mismas.
  - Velar por el cumplimiento de los instrumentos de Gobierno Corporativo emitidos por la entidad y los diferentes regímenes que le aplican, incluyendo el presente régimen disciplinario.
- (iii) **Actuaciones:** En el ejercicio profesional, laboral o actividad empresarial que el miembro de Junta Directiva desempeñe, deberá observar y cumplir también con los principios de honestidad, responsabilidad y respeto que se promueven en los instrumentos de Gobierno Corporativo de la CCMA. Cualquier condena, sanción impuesta por autoridad competente o hecho de público conocimiento que pueda ser probado se considera una conducta contraria a sus disposiciones.

- (iv) **Vocería institucional:** Los miembros de Junta Directiva de la CCMA delegan la vocería en el Presidente de Junta y en la Presidencia Ejecutiva, quienes deberán cumplir a cabalidad los procesos autorizados por dicho órgano directivo. En ningún caso los demás miembros de Junta Directiva podrán dar declaraciones en su nombre, a menos que se les haya delegado. Los comunicados son los medios institucionales para difundir la opinión de la Junta Directiva.

### De las restricciones frente a las elecciones de Junta Directiva

Los aspirantes a la Junta Directiva de la CCMA deberán realizar sus campañas con transparencia y acogerse a lo definido en la ley. No podrán sacar provecho o ventaja de los bienes, información, nombre o recursos de la CCMA para postularse, hacer proselitismo u obtener beneficios políticos.

Evitarán acceder a dichos cargos cuando exista conflicto de interés entre las actividades personales o empresariales y los manejos de la CCMA.

### De la administración del conflicto de interés

Los conflictos de interés que puedan recaer o sobre un miembro de Junta Directiva de la CCMA serán administrados de acuerdo con los preceptos adoptados en el *Manual de Gobierno Corporativo* de la CCMA .

Los miembros de Junta Directiva que por delegación de la misma representen a la CCMA en las juntas directivas de entidades vinculadas y se encuentren en una situación que pueda considerarse como conflicto de interés deberán informar a su superior inmediato y abstenerse de votar y de participar en la discusión de la situación que genere el conflicto.

En caso de presentarse un conflicto de interés que no pueda ser resuelto por proceso disciplinario porque en él estén involucrados miembros de la Junta Directiva o de que se presenten conductas contrarias a las establecidas en este manual, la Junta Directiva deberá actuar con diligencia y oportunidad citando a Junta extraordinaria, si es del caso, para dirimir el conflicto lo antes posible o encargar a la Comisión Disciplinaria, si estuviere creada.

### De las restricciones para los miembros de Junta Directiva de la CCMA

- (i) Se abstendrán de obrar como árbitros, conciliadores, amigables componedores o secretarios en los procesos llevados a cabo por el Centro de Conciliación, Arbitraje y Amigable Composición que opera la institución, salvo que hayan sido designados para tal cargo directamente por las partes involucradas en el conflicto. (ii) Al postularse para cargos públicos de elección popular, deberán presentar su renuncia al momento de efectuar la inscripción de su candidatura, independientemente de que salga o no elegido.
- (iii) A pesar de la renuncia, no deberán inducir el voto de los empleados o colaboradores, solicitar entre ellos financiación para sus campañas o solicitar información que les permita promover su candidatura.

- (iv) Cuando un miembro de la Junta Directiva de la CCMA que no sea miembro de Junta Directiva de una entidad vinculada tenga un interés particular en alguna de estas, deberá informar la situación a la Junta de la CCMA, quien estudiará la situación y emitirá un concepto, además de recomendar por mayoría cómo debe actuar el miembro implicado para proteger la imagen pública de las instituciones involucradas. Dicha decisión será obligatoria para el miembro afectado por el interés particular y deberá acoger la recomendación de la Junta Directiva de la CCMA.

### De las restricciones de los miembros de Junta Directiva frente a la contratación

Está prohibido para los miembros de Junta Directiva:

- (i) Celebrar contratos con la CCMA y suministrarle bienes o servicios durante el ejercicio del cargo en la Junta Directiva y por dos (2) años más. Para esto deben observarse los postulados establecidos en los estatutos, en este manual y demás normas aplicables.
- (ii) Cuando sea miembro de Junta Directiva delegado de la CCMA en la Junta de la entidad vinculada, no podrá contratar con ella y deberá abstenerse de tomar decisiones cuando exista conflicto de interés.
- (iii) Aprobar la celebración de actos o contratos, de cualquier especie o con cualquier propósito con el cónyuge, compañero permanente o con quien tenga vínculo de parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil con sus empleados o miembros de Junta Directiva.
- (iv) Aprobar la celebración de actos o contratos, de cualquier especie o con cualquier propósito, con sociedades comerciales o civiles o entidades sin ánimo de lucro en las que sus empleados o sus miembros de Junta Directiva o sus respectivos cónyuges, compañeros permanentes o con quienes haya vínculo de parentesco (hasta el segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil) tengan acciones, cuotas de interés o participación. De esta prohibición se excluirán las sociedades anónimas abiertas y aquellas sociedades comerciales o civiles o entidades sin ánimo de lucro en las que se participa de forma institucional para la ejecución de algún proyecto de beneficio común.

### De las restricciones frente a los gastos

- (i) **Gastos de viaje:** En los casos en que los miembros de la Junta Directiva deban representar los intereses de la institución en lugares fuera del Área Metropolitana, la CCMA les reconocerá los viáticos; por tanto, el dinero asignado no podrá ser utilizado para subvencionar gastos personales ni familiares. El pago de los gastos se realizará conforme a la Política de Viáticos de la CCMA.

### De las prohibiciones para los miembros de Junta Directiva de la CCMA

- (i) Recibir dádivas o contribuciones y comprometer a título personal a la CCMA en razón del ejercicio de sus funciones como administradores de la CCMA.

- (ii) Utilizar la información privilegiada obtenida con ocasión o en ejercicio de su función para la toma de decisiones en sus actividades y negocios personales.
- (iii) Solicitar información para el beneficio personal o de un tercero en particular.
- (iv) Promover nombramientos de cargos, aumentos salariales o algún tipo de reconocimiento dentro de la CCMA o sus entidades vinculadas para beneficiarse a sí mismos o a terceros.
- (v) Utilizar o aprovechar el cargo que ostentan o los bienes que integran el patrimonio de la institución para obtener un beneficio personal o de terceros.
- (vi) Prometer o comprometer el presupuesto de la organización para actividades que no hayan sido aprobadas por la Junta Directiva.
- (vii) Ser fiador, codeudor o avalista de obligaciones adquiridas por la CCMA, por otro miembro de la Junta Directiva o por un empleado de la entidad.

### De las inhabilidades e incompatibilidades

Las inhabilidades e incompatibilidades para el ejercicio del cargo como miembro de Junta Directiva de la CCMA serán las establecidas en la ley, específicamente en el Art. 9 de la Ley 1412 de 2014 y demás normas aplicables.

### Del régimen sancionatorio

#### (i) Competencia

De conformidad con el Art. 32 de la Ley 1717 de 2014 y los estatutos de la CCMA, la misma tiene facultades disciplinarias sobre sus miembros de Junta Directiva en relación con la violación de las leyes, decretos, sus estatutos y anexos, además de los instrumentos de Gobierno Corporativo y del presente régimen, sin perjuicio de la competencia privativa de las autoridades.

#### (ii) Principios orientadores

Durante el proceso, la Comisión Disciplinaria respetará las garantías constitucionales del debido proceso, el derecho de defensa, la igualdad y la dignidad humana; el ejercicio de la facultad disciplinaria estará orientado, en todos los casos, por la defensa de los intereses de la CCMA y la red de cámaras.

#### (iii) Comisión Disciplinaria

La Comisión Disciplinaria estará constituida por tres (3) abogados de reconocido prestigio e idoneidad que formen parte de las listas de árbitros de la CCMA; serán nombrados cada vez que inicie un nuevo período de Junta Directiva.

Los miembros de la Comisión Disciplinaria serán sugeridos por la Presidencia Ejecutiva y aceptados por la mayoría de los miembros de la Junta Directiva. Serán designados al iniciar el periodo de la respectiva Junta Directiva y hasta que este termine, de acuerdo con los reglamentos para la designación de árbitros correspondiente.

Si el abogado se declara impedido, deberá ser remplazado por otro, que será designado por la Presidencia Ejecutiva de la lista de árbitros de la entidad.

#### (iv) Inicio de la actuación

El trámite puede ser iniciado de oficio por la Comisión Disciplinaria, con base en las quejas y reclamos presentados por los usuarios o a petición de partes interesadas, para lo cual, una vez conocidos los hechos que involucren una violación u omisión a un requisito legal, reglamentario o estatutario, o cualquier instrumento de Gobierno Corporativo o régimen disciplinario por parte de un miembro de la Junta Directiva, esta deberá iniciar la investigación disciplinaria correspondiente.

En todo caso, los empleados o colaboradores de la CCMA deberán informar a la Comisión Disciplinaria sobre los hechos que involucren el incumplimiento de esta política.

La Comisión Disciplinaria designará un Secretario que no tenga vinculación laboral o contractual con la CCMA.

#### (v) Traslado de cargos al infractor

Una vez recibida la información por parte de la Comisión Disciplinaria, se deberá dar traslado del cargo o cargos al miembro sobre el que recae la investigación en el término de dos (2) días hábiles, expresando las regulaciones vulneradas por su actuación o comportamiento. Para el efecto, se remitirá el pliego de cargos por correo certificado a la dirección registrada en la CCMA por el presunto infractor, sin perjuicio de que se le comunique personalmente en sesión de la Junta Directiva o se remita el correspondiente documento por correo electrónico, eventos en los que se dejará constancia de dicha actuación.

Una vez conocido el pliego de cargos por el presunto infractor, dispondrá de siete (7) días hábiles para contestar por escrito dirigido a la Comisión Disciplinaria, y aportar las pruebas correspondientes o solicitar las que sean del caso.

La Comisión Disciplinaria deberá recaudar formalmente las pruebas necesarias y evaluar las explicaciones del presunto infractor, luego de lo cual se adoptará, en el término de diez (10) días hábiles, contados desde el vencimiento del término para la recepción de las explicaciones, la decisión correspondiente.

En el evento de que el supuesto infractor no hubiere hecho uso del derecho de defensa, se decidirá con las pruebas obrantes en el expediente y se dejará constancia de dicha circunstancia.

#### (vi) Tipos de sanciones

En ejercicio de sus facultades, la Comisión Disciplinaria podrá imponer como sanción una amonestación privada.

#### (vii) Imposición de la sanción

Para imponer la sanción, la Comisión Disciplinaria deberá deliberar con al menos la mayoría de sus miembros y adoptar la decisión correspondiente con la mayoría presente. En todo caso, en el acta de la Comisión Disciplinaria deberán establecerse las motivaciones de cada uno de los comisionados al impartir su voto.

De la decisión se le notificará al miembro personalmente o a través de correo certificado dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la reunión de la Comisión.

**(viii) Recurso contra la decisión de la Comisión**

Contra la decisión adoptada por la Comisión procederá recurso de reposición ante la misma, que deberá interponerse dentro de los tres (3) días calendario siguientes a la notificación de la decisión.

La Comisión examinará el recurso interpuesto y decretará las pruebas adicionales dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la presentación del recurso, para lo que el respectivo Secretario convocará a la reunión. Cumplidos cinco (5) días calendario del vencimiento del término para practicar las pruebas, la Comisión adoptará la decisión definitiva.

El término anterior podrá prorrogarse una vez por ocho (8) días calendario, dentro de los que la Junta deberá confirmar, revocar o modificar la decisión adoptada por la Comisión.

La Comisión deliberará con la mayoría de sus miembros y solo podrá adoptar la decisión definitiva por unanimidad; además, deberá dejar constancia en el acta de las consideraciones hechas por cada comisionado.

**(ix) Traslados a otras autoridades competentes**

Una vez se compruebe la ocurrencia de una violación u omisión de un requisito legal, reglamentario o estatutario, o de la presente política de Gobierno Corporativo y régimen disciplinario por parte de un miembro de Junta Directiva, de su Presidente Ejecutivo o del representante legal, la Comisión Disciplinaria podrá dar traslado de la investigación a otras autoridades para lo de su cargo, conforme a la legislación vigente.

**(x) Infractor Presidente Ejecutivo o representante legal**

Comprobada la ocurrencia de una violación u omisión de una disposición legal, reglamentaria o estatutaria, o de un instrumento de Gobierno Corporativo o régimen disciplinario por parte del Presidente Ejecutivo o del representante legal de la CCMA, la Junta Directiva podrá decidir su remoción de acuerdo con la recomendación efectuada por la Comisión Disciplinaria, para lo cual deberán tenerse en cuenta las previsiones legales en materia laboral.

**(xi) Naturaleza de la actuación y publicidad de la sanción**

Las actuaciones que se lleven a cabo serán privadas. En el Informe Anual de Gobierno Corporativo de la CCMA deberá informarse sobre el resultado de las solicitudes, quejas y actuaciones de oficio para sancionar el incumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias, o de los instrumentos de Gobierno Corporativo y/o el Régimen Disciplinario.

**(xii) Archivo del expediente de proceso sancionatorio**

El expediente respectivo deberá archivar como anexo al acta de la reunión en la cual se adopte la decisión respectiva y sus copias serán autorizadas en todo tiempo por el Secretario de la Junta Directiva.

