

# Código de Mejores Prácticas de Gobierno de las Organizaciones para la República Argentina

Preparado por el



Realizado con la colaboración de:



## **PREAMBULO**

El Código de Mejores Prácticas de Gobierno Societario para la República Argentina ha sido preparado por IAGO, (Instituto Argentino para el Gobierno de las Organizaciones), un organismo creado conjuntamente por FUNDECE e IDEA.

El Código proporciona pautas para la mejor administración y control de las empresas, dirigidas a incrementar su valor. Esas pautas, a su vez, tienen origen en la necesidad de una mayor transparencia en el gobierno corporativo, para facilitar así el acceso al mercado de capitales, mejorar la gestión empresarial y el manejo de los riesgos implícitos en el gerenciamiento societario, reducir los costos transaccionales y permitir la identificación y resolución de los conflictos de interés.

El Código de Mejores Prácticas incluye recomendaciones de buen gobierno ya admitidas en la práctica internacional, adaptadas al contexto legal argentino y a las prácticas empresarias vigentes en nuestro país.

El Código debería ser aplicado, en primer lugar, por las sociedades admitidas a la oferta pública. Sería conveniente, sin embargo, que también sea aplicado por las sociedades cerradas, grandes y pequeñas. Sus recomendaciones son compatibles con la ley de sociedades, los decretos y regulaciones de la CNV vigentes, y están basadas en los principios sugeridos por la Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) y las recomendaciones del “White Paper on Corporate Governance in Latin America” elaborado por la OECD y la International Finance Corporation (IFC) con la opinión consensuada de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela. Las sociedades deberían adherir a los principios precisados en el Código mediante una declaración pública y explícita acerca de su compromiso y adhesión a sus reglas.

El Código sugiere un sistema de gerenciamiento y de control adecuado para que las sociedades se concentren en la creación de valor, sustentable a largo plazo. Un objetivo semejante sirve las necesidades de todos aquellos cuyo bienestar depende del éxito de la empresa.

IAGO tiene el propósito de revisar el Código periódicamente, para incluir nuevos principios que se introduzcan en la materia y adaptar sus recomendaciones a las normas que en el futuro se dicten al respecto.

## Tabla de Contenido

PREAMBULO .....	2
1. El Directorio.....	5
1.1. Responsabilidad General.....	5
1.2. Constitución .....	5
1.3. Independencia.....	5
1.4. Conocimientos, aptitudes y valores.....	6
1.5. Lealtad y Diligencia .....	7
1.5.1. Deber de lealtad.....	7
1.5.2. Deber de diligencia.....	7
1.6. Funcionamiento.....	8
1.6.1. Comités del Directorio .....	8
1.6.2. Reuniones .....	8
1.6.3. Deber de información de los Directores.....	9
1.6.4. Decisiones del Directorio .....	10
1.6.5. Actas.....	10
1.7. Responsabilidades específicas.....	10
1.7.1. En relación con la Ley.....	10
1.7.2. En relación con los Estatutos Sociales .....	10
1.7.3. En relación con los conflictos de interés.....	10
1.7.4. En relación con las expectativas de los Grupos de Interés.....	11
1.7.5. En relación con las estrategias, los planes y el desempeño.....	11
1.7.6. En relación con el Ejecutivo Principal y las gerencias.....	11
1.7.7. En relación con su desempeño .....	12
1.7.8. En relación con la información y el control .....	12
1.8. Evaluación y capacitación .....	12
1.9. Remuneración.....	12
2. El Presidente del Directorio .....	13
2.1. Responsabilidad General.....	13
2.2. Responsabilidades específicas.....	13
3. Comités del Directorio .....	14
3.1. Comité de Auditoria .....	14
3.1.1. Responsabilidad General.....	14
3.1.2. Responsabilidades específicas.....	14
3.1.3. Miembros y Organización.....	16
3.1.4. Reuniones .....	16
3.2. Comité de Remuneraciones.....	17
3.2.1. Responsabilidad general.....	17
3.2.2. Responsabilidades específicas.....	17
3.2.3. Miembros y Organización.....	17
3.2.4. Reuniones .....	17
3.3. Comité de Nominaciones y Gobierno Corporativo.....	17
3.3.1. Responsabilidad General.....	17
3.3.2. Responsabilidades específicas.....	17
3.3.3. Miembros y Organización.....	18
3.3.4. Reuniones .....	18
3.4. Comité de Finanzas .....	18
3.4.1. Responsabilidad General.....	18
3.4.2. Responsabilidades específicas.....	18
3.4.3. Miembros y Organización.....	19

3.4.4.	Reuniones .....	19
4.	Los Accionistas .....	20
4.1.	Trato equitativo .....	20
4.2.	Suministro de información .....	20
4.3.	La Asamblea de Accionistas .....	20
4.3.1.	Celebración.....	20
4.3.2.	Convocatoria .....	21
4.3.3.	Orden del día .....	21
4.3.4.	Mecanismos de representación.....	21
4.3.5.	Revelación de información.....	21
4.3.6.	Procedimientos de votación .....	21
4.3.7.	ADRs .....	22
5.	Conflictos de interés.....	23
5.1.	Mecanismos.....	23
5.2.	Prácticas prohibidas.....	23
5.3.	Divulgación .....	23
5.4.	Políticas .....	23
6.	Transparencia, fluidez e integridad de la información.....	24
6.1.	Confiabilidad de la información.....	24
6.2.	Revelación de información financiera.....	24
6.2.1.	Estados contables .....	24
6.2.2.	Información eventual.....	24
6.2.3.	Participaciones accionarias y de control .....	24
6.2.4.	Operaciones entre compañías vinculadas.....	25
6.2.5.	Sistema de compensación de los administradores.....	25
6.3.	Revelación de información no financiera.....	25
6.3.1.	Con relación a las Asambleas: .....	25
6.3.2.	Con relación al Directorio:.....	25
6.3.3.	Información eventual.....	26
6.3.4.	Mecanismos de revelación de información .....	26
6.4.	El informe anual del gobierno corporativo .....	26
6.5.	La página Web .....	26
7.	Auditoria .....	28
7.1.	Auditoria interna .....	28
7.2.	Auditoría externa.....	28
7.2.1.	Designación e independencia .....	28
7.2.2.	Criterios de independencia de los auditores externos .....	28
8.	Administración y resolución de controversias .....	31
8.1.	Mecanismos.....	31
8.1.1.	Grupos de interés.....	31
8.1.2.	Conflictos internos .....	31
8.1.3.	Controversias derivadas del gobierno corporativo.....	31
9.	Grupos de interés y responsabilidad social .....	32
9.1.	Mecanismos.....	32
9.2.	Grupos de interés.....	32
9.3.	Responsabilidad social .....	33
9.3.1.	Política medioambiental .....	33
9.3.2.	Protección de la propiedad intelectual .....	34
9.3.3.	Políticas anti – soborno .....	34
9.3.4.	Políticas de inversión social .....	35
9.3.5.	Comunicaciones electrónicas .....	35

# 1. El Directorio

## 1.1. *Responsabilidad General*

- a. Todos los negocios, actividades y asuntos de la Compañía deberán ser gestionados según las políticas y directrices establecidas por el Directorio.
- b. La misión del Directorio debe ser crear valor para la empresa y todos sus accionistas.
- c. Las responsabilidades generales y específicas del Directorio deberán estar reflejadas en los Estatutos Sociales.

## 1.2. *Constitución*

- a. El Directorio deberá incluir un número suficiente de directores independientes.
- b. Transcurridos tres años de la adopción del Código y para las Compañías cuyo capital no esté controlado por un accionista o un grupo mancomunado de accionistas, la mayoría del Directorio deberá estar compuesta por directores independientes.
- c. Cuando el Presidente del Directorio no sea independiente, el Directorio deberá designar un director líder independiente, que coordinará el funcionamiento de sus comités, preparará la agenda de las reuniones de directorio y mantendrá reuniones específicas con los directores independientes.
- d. El Directorio deberá constituir un número suficiente de comités para llevar a cabo su misión en forma efectiva y eficiente.

## 1.3. *Independencia*

Los criterios a aplicar para considerar que un director no reúne la condición de independiente, son:

- a. Ser también miembro del Directorio o dependiente de accionistas que sean titulares de "participaciones significativas" en:
  - i. la Compañía, o
  - ii. en otras Compañías en las que estos accionistas cuenten en forma directa o indirecta con "participaciones significativas" o con influencia significativa.
- b. Estar bajo relación de dependencia de la Compañía, o haber estado vinculado a ella en tal carácter durante los últimos 3 años.
- c. Tener o haber tenido en los últimos tres años relaciones profesionales o pertenecer a una Compañía o asociación profesional que mantenga o haya mantenido en los últimos tres años

relaciones profesionales con, o percibir remuneraciones u honorarios (distintos de los correspondientes a las funciones que cumple en el Directorio) de:

- i. la Compañía
- ii. los accionistas de ésta que tengan en ella en forma directa o indirecta "participaciones significativas" o "influencia significativa" o
- iii. con Compañías en las que éstos también tengan en forma directa o indirecta "participaciones significativas" o cuenten con "influencia significativa".
- iv. En forma directa o indirecta, ser titular de una "participación significativa" en la Compañía o en una Compañía que tenga en ella una "participación significativa" o cuente en ella con "influencia significativa".
- v. En forma directa o indirecta, vender o proveer bienes o servicios a la Compañía o a los accionistas de ésta que tengan en ella en forma directa o indirecta "participaciones significativas" o "influencia significativa", por importes sustancialmente superiores a los percibidos como compensación por sus funciones como director;
- vi. Ser cónyuge, pariente hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo grado de afinidad de individuos que, de integrar el Directorio, no reunirían la condición de independientes.

"Participaciones significativas", se considerarán referidas a aquellas personas que posean acciones que representen por lo menos el 35% del capital social, o una cantidad menor cuando tuvieren derecho a la elección de uno o más directores por clase de acciones o tuvieren con otros accionistas convenios relativos al gobierno y administración de la Compañía, o de su controlante.

"Influencia significativa" significa la posibilidad de establecer o determinar la voluntad social, ya sea a través de la propiedad accionaria, por contrato o de cualquier otra manera.

#### **1.4. *Conocimientos, aptitudes y valores***

Los miembros del Directorio deberán reunir las siguientes características:

- a. Gozar del respeto de la comunidad y de una probada trayectoria ética;
- b. Ser ecuanímes y poseer visión estratégica;
- c. Demostrar antecedentes positivos con respecto a los logros obtenidos en sus cargos pasados y actuales, incluyendo la adecuada preparación para las reuniones, asistencia, participación, interés e iniciativa demostrados en las mismas;
- d. Poseer capacidad para trabajar en equipo;

- e. Poseer conocimientos y experiencia relevantes; entre otras, en contabilidad y finanzas; conocimiento del sector; gerenciamiento; manejo de crisis; liderazgo y estrategia; y
- f. Disponer del tiempo y tener la dedicación y energía suficientes para comprometerse con la Compañía y con su futuro.

## ***1.5. Lealtad y Diligencia***

### **1.5.1. Deber de lealtad**

Como ejemplos de su aplicación cada director deberá:

- a. Evitar en general los conflictos de interés aplicando estrictamente las normas legales al respecto;
- b. No desempeñar cargos, remunerados o no, en empresas competidoras, ni prestar servicios para ellas en forma personal ;
- c. No utilizar información confidencial o sensible de la Compañía que pueda ser utilizada contra ella o en su beneficio personal o de terceros;
- d. No hacer uso indebido de activo alguno de la Compañía, ni tampoco valerse de su posición para obtener una ventaja patrimonial;
- e. No aprovechar las oportunidades de negocios que conozca por su condición de director;
- f. Mantener la confidencialidad acerca de los negocios y asuntos de la Compañía, aun después de su cese en la función;
- g. Abstenerse de intervenir en las deliberaciones y votaciones sobre propuestas de nombramiento, reelección o cese cuando les afecte, así como en cualquier otra cuestión en la que tengan un interés particular;
- h. Notificar cualquier cambio significativo en su situación profesional en virtud de la cual hubiera sido designado director, o los que pueda entrañar un conflicto de interés;
- i. Informar y mantener actualizada a la Compañía sobre sus participaciones accionarias en ella o sobre las opciones que posea sobre sus acciones, directamente, o a través de compañías en las que tenga una participación significativa;
- j. Informar todos los reclamos judiciales, administrativos o de cualquier otra índole de los que sea objeto, que por su importancia, cuantitativa o cualitativa, pudieran incidir significativamente en la reputación de la Compañía.

### **1.5.2. Deber de diligencia**

Como ejemplos de su aplicación cada director deberá:

- a. Dedicar el tiempo y esfuerzo necesarios para seguir en forma regular las cuestiones que plantea la administración de la Compañía, recabando la información suficiente para ello y la colaboración o asistencia que considere oportuna;
- b. Participar activamente en las reuniones y actividades del Directorio y de sus comités, cumplir con las tareas asignadas, informarse en tiempo y forma de las cuestiones de su competencia, expresar claramente su opinión, e instar a los restantes directores a tomar las decisiones que considere más favorables para la defensa del interés social. En caso de ausencia justificada procurará instruir al director que, en su caso, lo represente;
- c. Solicitar la constancia en actas de su posición cuando lo considere más conveniente para la tutela del interés social;
- d. Instar la convocatoria a reuniones del Directorio cuando lo estime pertinente y la inclusión en el orden del día de aquellos asuntos que considere convenientes;
- e. Solicitar la información que estime necesaria, incluyendo aquella necesaria para completar la que se le haya suministrado, de forma que pueda alcanzar un juicio objetivo e independiente sobre las cuestiones que se le sometan.

## ***1.6. Funcionamiento***

### **1.6.1. Comités del Directorio**

- a. En el caso de que el Directorio asuma funciones de gestión, será conveniente constituir un Comité Ejecutivo, que deberá propender a la efectividad y eficiencia en el manejo del negocio.
- b. Este Comité deberá incluir al Ejecutivo Principal y a los ejecutivos clave.
- c. Asimismo deberán constituirse comités que tiendan al mejor funcionamiento del Directorio y aseguren una adecuada gestión. Como mínimo deberán constituirse los siguientes: de Auditoría; de Remuneraciones; de Nominaciones y Gobierno Corporativo; y de Finanzas.
- d. Estos Comités deberán estar conformados de acuerdo con lo indicado en este Código.
- e. Los Comités deberán contar con sus propios reglamentos, que consignarán sus obligaciones y responsabilidades.
- f. Los Comités deberán informar en forma periódica sobre sus actividades al Directorio, el cual deberá recibir copias de sus actas y del orden del día de sus reuniones.
- g. En forma anual el Directorio deberá elegir al director que presidirá las sesiones de cada Comité.

### **1.6.2. Reuniones**

- a. Se deberá establecer una agenda anual que asegure un completo tratamiento de los temas de competencia del Directorio.
- b. El Presidente del Directorio, o en su caso el director líder independiente, deberá establecer el orden del día de las reuniones previstas en el ciclo anual, donde incluirá todos los asuntos cuya consideración haya sido solicitada por el Ejecutivo Principal u otros directores.
- c. En cada reunión de Directorio se deberán incluir como puntos del orden del día:
  - i. Información sobre el desarrollo de los temas que hayan quedado pendientes de reuniones anteriores;
  - ii. Análisis de situaciones nuevas que puedan afectar el negocio;
  - iii. Análisis de los informes del Ejecutivo Principal y los principales gerentes sobre aspectos estratégicos, operacionales y de desempeño.
- d. El Ejecutivo Principal, si no fuera parte del Directorio, así como los principales gerentes, deberán participar, en la medida de lo necesario, en las reuniones.
- e. Todos los directores deberán asistir regularmente a las reuniones del Directorio y de los Comités a los que pertenezcan.
- f. Todo el Directorio deberá deliberar sobre cualquier asunto que se considere significativo para la marcha de los negocios de la Compañía.

### **1.6.3. Deber de información de los Directores**

Los directores, aún fuera de las reuniones del Directorio, deberán mantenerse informados sobre la marcha de los negocios de la Compañía, mediante:

- a. Conversaciones informales con el Presidente, los otros directores integrantes de los Comités del Directorio y el Ejecutivo Principal;
- b. Revisión del material que se les envía en forma anticipada a las reuniones.
- c. El material enviado a los directores, con anticipación a cualquier reunión, deberá incluir:
  - i. minutas, órdenes del día y actas de reuniones previas;
  - ii. informes financieros, no financieros, de control interno y de cumplimiento legal;
  - iii. informes de los medios de comunicación y los preparados por analistas;
  - iv. cualquier otro tipo de información que permita prepararse para las reuniones en forma anticipada.
- d. La Gerencia deberá tener la obligación expresa de proveer información adecuada y oportuna al Directorio.

#### **1.6.4. Decisiones del Directorio**

En la consideración de los temas a tratar por el Directorio deberá efectuarse un detallado análisis de los mismos, en base a:

- a. Encuadre estratégico y valor de la propuesta;
- b. Implicancias financieras;
- c. Riesgos;
- d. Disponibilidad de recursos;
- e. Sinergia con otras actividades de la Compañía;
- f. Percepción de los accionistas y el mercado;
- g. Encuadre ético;
- h. Planes de contingencia; y
- i. Mecanismos de seguimiento.

#### **1.6.5. Actas**

Las actas del Directorio deberán incluir:

- a. Los elementos clave de las discusiones;
- b. Las declaraciones de interés personal de los directores;
- c. Las abstenciones y objeciones de los directores;
- d. Las decisiones tomadas y los hechos y razones para ello; y
- e. Los planes de acción y asignación de responsabilidades.

### ***1.7. Responsabilidades específicas***

El Directorio deberá:

#### **1.7.1. En relación con la Ley**

- a. Asegurar que la Compañía cumpla con las normas y regulaciones, que afecten o estén relacionadas con sus negocios, incluyendo las impositivas, de competitividad, laborales, de medio ambiente y de salubridad y seguridad.

#### **1.7.2. En relación con los Estatutos Sociales**

- a. Revisar y evaluar anualmente la aplicabilidad de los Estatutos Sociales y proponer sus modificaciones a la Asamblea de Accionistas.

#### **1.7.3. En relación con los conflictos de interés**

- a. Asegurar que los Estatutos Sociales o el reglamento contengan normas que obliguen a los directores a informar acerca de sus intereses personales vinculados con las decisiones que le sean sometidas;
- b. Asegurar que los Estatutos Sociales establezcan que los conflictos entre los accionistas y los directores o entre los accionistas y la Compañía sean obligatoriamente resueltos a través del mecanismo de arbitraje;
- c. Asegurar que los directores independientes deban aprobar los contratos vinculados con los accionistas que posean “participaciones significativas” o “influencia significativa” o con terceros vinculados con aquellos;
- d. Prever y evitar los posibles conflictos de intereses entre los accionistas, los directores y los gerentes;
- e. Asegurar un manejo justo de los intereses y expectativas de terceros, incluyendo los de los accionistas, empleados, clientes, proveedores y la comunidad; y
- f. Velar por el establecimiento y cumplimiento de un alto estándar de valores éticos y morales para la Compañía.

#### **1.7.4. En relación con las expectativas de los Grupos de Interés**

- a. Identificar y priorizar los grupos de interés vinculados con la Compañía;
- b. Identificar sus objetivos y factores de creación de valor en el diálogo con ellos;
- c. Determinar sus necesidades y expectativas; y
- d. Determinar la frecuencia de los contactos y la información a proveer.

#### **1.7.5. En relación con las estrategias, los planes y el desempeño**

- a. Definir la estrategia general, planes de acción, políticas de riesgo, y objetivos de desempeño; Monitorear la implementación de las estrategias y políticas y el cumplimiento del presupuesto y del plan de operaciones; y
- b. Monitorear el desempeño de la gerencia y el logro de los objetivos incluyendo las utilidades previstas.

#### **1.7.6. En relación con el Ejecutivo Principal y las gerencias**

- a. Definir las funciones y responsabilidades del Ejecutivo Principal en su rol gerencial (distinto a su rol como Director) con el objetivo de establecer líneas claras de división entre sus atribuciones y responsabilidades y las del Directorio;
- b. Seleccionar, apoyar, aconsejar, evaluar y, si fuere necesario, sustituir al Ejecutivo Principal;

- c. Crear una relación de trabajo armoniosa y productiva, y dar adecuado espacio a la tarea del Ejecutivo Principal, pero reservándose el derecho a intervenir si no se alcanzan las expectativas y objetivos; y
- d. Supervisar la selección, compensación, planes de sucesión y, en caso de ser necesario, reemplazo de los ejecutivos clave.

#### **1.7.7. En relación con su desempeño**

- a. Proponer a la Asamblea de Accionistas, para su aprobación, la remuneración de los directores.

#### **1.7.8. En relación con la información y el control**

- a. Asegurar que los sistemas contables y los informes financieros y no financieros, sean íntegros y exactos;
- b. Asegurar el funcionamiento adecuado del sistema de control interno, definido conforme a los estándares del informe COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras), tanto en cuanto a sus objetivos (efectividad y eficiencia; información financiera confiable y cumplimiento legal) como a sus componentes interrelacionados (ambiente de control; evaluación de riesgos; actividades de control; información y comunicación; y supervisión y seguimiento); y
- c. Controlar el proceso de las comunicaciones a los usuarios internos y externos.

#### **1.8. *Evaluación y capacitación***

- a. El Directorio evaluará su propia gestión en forma anual. Para ello deberá desarrollar un documento escrito, que sirva como guía para la evaluación, y que establezca los criterios para la medición de su desempeño.
- b. El Directorio deberá establecer un programa de capacitación continua para sus integrantes, con el objetivo de mantener y actualizar sus conocimientos y capacidades, y mejorar la eficacia del Directorio en su conjunto.

#### **1.9. *Remuneración***

- a. Ningún Director deberá participar en las decisiones sobre su propia remuneración.
- b. El Comité de Remuneraciones someterá al Directorio la propuesta de honorarios que, luego de su consideración y aprobación, deberá elevar a la Asamblea de Accionistas.
- c. Los niveles de remuneración deberán ser suficientes para atraer y retener directores competentes

## **2. El Presidente del Directorio**

### ***2.1. Responsabilidad General***

El Presidente deberá asegurar un adecuado funcionamiento del Directorio y controlar que las directrices y estrategias aprobadas por el éste sean llevadas a cabo por la Gerencia.

### ***2.2. Responsabilidades específicas***

En relación con el funcionamiento del Directorio, su Presidente deberá:

- a. Proveer liderazgo y pautas de conducta para todos los directores;
- b. Establecer los procedimientos para el trabajo del Directorio;
- c. Organizar y presentar la orden del día para las reuniones; y
- d. Asegurar un adecuado flujo de información a los otros miembros del Directorio.
- e. Asegurar que el Directorio cumpla sus objetivos asignando responsabilidades específicas entre sus miembros
- f. Asegurar el cumplimiento de las normas de gobierno corporativo, así como su supervisión y vigilancia continua.
- g. Revelar ante quien corresponda los posibles conflictos de interés.

## **3. Comités del Directorio**

### ***3.1. Comité de Auditoría***

#### **3.1.1. Responsabilidad General**

Deberá ser designado por el Directorio para supervisar:

- a. La integridad y exactitud de los estados contables y toda información de carácter contable con propósito de divulgación externa;
- b. El cumplimiento de las normas legales y reglamentarios;
- c. La idoneidad e independencia del auditor externo;
- d. El desempeño de la función de auditoría interna y externa; y
- e. El funcionamiento del sistema de control interno.

El Comité de Auditoría no deberá por sí planificar, realizar auditorías ni realizar investigaciones para garantizar que se cumplan las leyes, las reglamentaciones o las políticas de la Compañía.

#### **3.1.2. Responsabilidades específicas**

El Comité de Auditoría deberá:

- a. Revisar y evaluar anualmente su reglamento y presentar al Directorio las modificaciones para su aprobación.
- b. Revisar y analizar con la Gerencia y el equipo de auditoría:
  - i. La calidad y aplicación de los principios y prácticas contables clave;
  - ii. El sistema de control interno y las políticas relacionadas con la evaluación y administración de riesgos;
  - iii. Los efectos de los cambios regulatorios y contables sobre los estados contables;
  - iv. Toda operación, acuerdo o compromiso significativo y toda otra relación de la Compañía con entidades no consolidadas que pudiera tener un efecto sustancial, presente o futuro, sobre los estados contables;
  - v. Toda información pro-forma, propuesta para ser incluida en los estados contables y/o para su divulgación a terceros;
  - vi. Los estados contables anuales auditados, los estados contables intermedios y toda otra información de carácter contable-financiera a ser suministrada a terceros;

- vii. Toda correspondencia con las autoridades de contralor o dependencias gubernamentales y el tratamiento de las demandas contra la Compañía;
  - viii. Toda presentación o reclamo de empleados o contratistas o cualquier referencia en medios de comunicación que plantee cuestiones relacionadas con los estados contables o las políticas contables de la Compañía.
- c. Analizar las políticas de administración de riesgos.
- d. Revisar los cambios significativos en los controles internos incluyendo los factores que pudieran afectar significativamente su efectividad.
- e. Revisar con los asesores legales:
- i. Todo asunto legal que pudiera afectar los estados contables de la Compañía;
  - ii. La efectividad del programa de la Compañía para detectar y prevenir infracciones legales y a su código de ética;
  - iii. Los procedimientos para la recepción, conservación y tratamiento de las demandas contra la Compañía, y las presentaciones confidenciales y anónimas de empleados o contratistas.
- f. Con relación al auditor externo:
- i. Contratar, supervisar y desvincular al auditor externo, --el que deberá reportar directamente al Comité--, incluyendo la aprobación de sus honorarios y los términos y condiciones de la auditoría y de cualquier otro servicio que prestado por aquél;
  - ii. Revisar anualmente los procedimientos de control de calidad del auditor;
  - iii. Evaluar anualmente la idoneidad, independencia y desempeño del auditor y de los miembros del equipo de auditoría, incluyendo las políticas de rotación del auditor a cargo y de los socios segundos revisores;
  - iv. Establecer políticas para la contratación de empleados y ex empleados del auditor por parte de la Compañía;
  - v. Analizar con el auditor toda relación o servicio que pueda afectar su objetividad y/o independencia;
  - vi. Facilitar la resolución de todo desacuerdo entre el auditor y la Gerencia.
- g. Analizar con el equipo de auditoría:
- i. Las dificultades informadas por el auditor al realizar la auditoría, incluyendo las limitaciones al alcance del trabajo o al acceso a la información requerida.

- ii. Los ajustes y reclasificaciones contables identificados o propuestos por el auditor y no hayan sido registrados;
  - iii. Los asuntos relacionados con los aspectos contables y de auditoría que se presenten durante el desarrollo del trabajo;
  - iv. El proyecto de "Carta de control interno" y de toda otra comunicación escrita significativa entre el auditor y la gerencia;
  - v. Los asuntos identificados o problemas que surgidos de las respuestas de la gerencia a dichos ajustes, comunicaciones o cartas, y
  - vi. El plan de auditoría anual.
- h. Con relación a la Auditoría interna:
- i. Revisar los planes de auditoría anual
  - ii. Revisar las responsabilidades, estructura, idoneidad y el presupuesto anual de la función; y
  - iii. Revisar los informes, los planes para las medidas correctivas y los informes sobre su cumplimiento.

### **3.1.3. Miembros y Organización**

- a. El Comité deberá estar compuesto por tres directores, como mínimo.
- b. Su mayoría deberá estar constituida por directores independientes.
- c. Cada miembro deberá acreditar suficiente idoneidad y experiencia en temas de contabilidad y auditoría, finanzas y manejo de riesgos.
- d. El Comité podrá organizarse en sub-comités.
- e. El Comité deberá informar regularmente al Directorio sobre las acciones emprendidas y los temas analizados en sus reuniones.

### **3.1.4. Reuniones**

- a. El Comité se deberá reunir en forma trimestral, o con mayor frecuencia si las circunstancias lo requirieran.
- b. En la medida de lo necesario el Comité se deberá reunir con el gerente responsable de la gestión administrativo-financiera y otros miembros de la gerencia (según lo considere apropiado), y con el Auditor Interno y Externo, en sesiones conjuntas o separadas.

## ***3.2. Comité de Remuneraciones***

### **3.2.1. Responsabilidad general**

El Comité será responsable de las políticas de remuneración y beneficios de la Compañía.

### **3.2.2. Responsabilidades específicas**

El Comité de Remuneraciones deberá:

- a. Revisar y evaluar anualmente su reglamento y presentar al Directorio las modificaciones para su aprobación;
- b. Recomendar la remuneración de los miembros del Directorio y del Ejecutivo principal;
- c. Revisar la posición competitiva de las políticas y prácticas de la Compañía con respecto a remuneraciones y beneficios y aprobar los cambios correspondientes; y
- d. Administrar el sistema de opciones de compra de acciones.

### **3.2.3. Miembros y Organización**

- a. El Comité de Remuneraciones deberá estar compuesto por tres directores, como mínimo.
- b. Su mayoría deberá estar constituida por directores independientes.
- c. Cada miembro deberá acreditar suficiente idoneidad y experiencia en temas de recursos humanos, políticas de compensación y manejo de riesgos.
- d. El Comité deberá informar regularmente al Directorio sobre las acciones emprendidas y los temas analizados en sus reuniones.

### **3.2.4. Reuniones**

El Comité se deberá reunir, como mínimo, dos veces por año.

## ***3.3. Comité de Nominaciones y Gobierno Corporativo***

### **3.3.1. Responsabilidad General**

El Comité de Nominaciones y Gobierno Corporativo deberá fijar las normas y procedimientos inherentes a la selección de directores y ejecutivos clave, y determinar las normas de Gobierno Corporativo de la Compañía y supervisar su funcionamiento.

### **3.3.2. Responsabilidades específicas**

El Comité deberá:

- a. Revisar y evaluar anualmente su reglamento y proponer al Directorio las modificaciones para su aprobación;

- b. Desarrollar los criterios para la selección de nuevos directores, el Ejecutivo Principal y los ejecutivos clave;
- c. Desarrollar planes de sucesión para el Ejecutivo principal y los ejecutivos clave;
- d. Identificar y recomendar los candidatos a directores a ser propuestos por el Directorio a la Asamblea de Accionistas;
- e. Recomendar los directores que habrán de integrar los diferentes Comités del Directorio;
- f. Establecer las políticas y los criterios para evaluar el desempeño del Ejecutivo Principal y a los ejecutivos clave;
- g. Recomendar y desarrollar las normas y procedimientos de Gobierno Corporativo de la Compañía y supervisar su funcionamiento, comprendiendo todos los aspectos incluidos en estas normas;
- h. Recomendar formas de mejorar el desempeño del Directorio y sus Comités; y
- i. Recomendar formas para mejorar las relaciones y comunicaciones con los accionistas de la Compañía.

### **3.3.3. Miembros y Organización**

- a. El Comité de Nominaciones y Gobierno Corporativo deberá estar compuesto por tres directores, como mínimo.
- b. Su mayoría deberá estar constituida por directores independientes.
- c. Cada miembro deberá acreditar suficiente idoneidad y experiencia en los diversos aspectos de gobierno corporativo y acreditar experiencia en conducción de empresas.
- d. El Comité deberá informar regularmente al Directorio sobre las acciones emprendidas y los temas analizados en sus reuniones.

### **3.3.4. Reuniones**

El Comité deberá reunirse tres veces por año o con mayor frecuencia si las circunstancias así lo requirieran.

## ***3.4. Comité de Finanzas***

### **3.4.1. Responsabilidad General**

Será responsable de la supervisión de la estructura y operaciones de financiación de la Compañía.

### **3.4.2. Responsabilidades específicas**

El Comité de Finanzas deberá:

- a. Revisar y evaluar anualmente su reglamento y presentar al Directorio las modificaciones para su aprobación;
- b. Aprobar las políticas de financiación;
- c. Aprobar las políticas de administración de riesgos;
- d. Revisar la política de dividendos;
- e. Revisar la calidad y nivel del endeudamiento asumido por la Compañía;
- f. Revisar los programas de recompra de acciones;
- g. Aprobar ciertas inversiones en bienes de capital y desinversiones;
- h. Revisar los proyectos de inversiones de capital de mayor envergadura; y
- i. Revisar la estrategia impositiva de la Compañía.

### **3.4.3. Miembros y Organización**

- a. El Comité deberá estar compuesto por tres directores, como mínimo.
- b. Su mayoría deberá estar constituida por directores independientes.
- c. Cada miembro deberá acreditar suficiente idoneidad y experiencia en los diversos aspectos del gerenciamiento de la función financiera de una compañía.
- d. El Comité deberá informar regularmente al Directorio sobre las acciones emprendidas y los temas analizados en sus reuniones.

### **3.4.4. Reuniones**

Se deberá reunir, como mínimo, en forma bimestral.

## **4. Los Accionistas**

### **4.1. *Trato equitativo***

- a. Si los accionistas de control recibieran ingresos distintos de los derivados de su condición de accionistas, deberán respetarse escrupulosamente los derechos de los accionistas minoritarios.
- b. Deberá asegurarse que todos los accionistas:
  - i. Posean mecanismos efectivos y económicos para ser representados en las Asambleas de Accionistas;
  - ii. Puedan acceder a la información públicamente disponible de la Compañía en tiempo oportuno y de forma integral; y
  - iii. Puedan proponer asuntos para debatir en la Asamblea de Accionistas que estén razonablemente relacionados con la marcha de la Compañía.

### **4.2. *Suministro de información***

Los accionistas deberán contar con información suficiente para poder considerar, aprobar o rechazar mediante su participación en la Asamblea de Accionistas las cuestiones sometidas a su decisión; en especial:

- a. la readquisición de acciones propias de la Compañía;
- b. los sistemas de compensación de los miembros del Directorio;
- c. los aumentos y disminuciones del capital social;
- d. las políticas de indemnización de los ejecutivos;
- e. las reformas sobre los derechos de votación derivados de la adquisición de acciones; y
- f. las transacciones y convenios extraordinarios.

### **4.3. *La Asamblea de Accionistas***

#### **4.3.1. *Celebración***

- a. El Directorio deberá reglamentar el funcionamiento de las Asambleas de Accionistas, para garantizar los derechos de todos los accionistas y su trato equitativo.
- b. El reglamento contemplará los aspectos prácticos relacionados con:
  - i. la convocatoria;
  - ii. el orden del día y la inclusión de temas sugeridos por los accionistas;

- iii. los mecanismos de comunicación de su asistencia por los accionistas y su adecuada representación;
- iv. la revelación de información; y
- v. los sistemas de votación.

#### **4.3.2. Convocatoria**

Además de los requisitos legales, las sociedades deberán convocar a sus accionistas de manera que:

- a. Cuando a la Asamblea de Accionistas se sometan para aprobación los estados contables, los procesos de reorganización o las operaciones comerciales entre compañías de un mismo grupo empresarial, se remita con anticipación, suficiente información detallada sobre los asuntos a tratar.
- b. La convocatoria a los accionistas se efectúe con razonable anticipación por medio electrónico y a través de la página Web de la Compañía. Cuando existan accionistas domiciliados en el exterior, la convocatoria se deberá realizar por cualquier medio que asegure su adecuada recepción.

#### **4.3.3. Orden del día**

- a. El orden del día deberá hacerse llegar a los accionistas antes de la Asamblea de Accionistas con el mayor detalle posible.
- b. Deberá evitarse la inclusión de rubros identificados bajo “otros” o “varios” que impidan una adecuada identificación de las cuestiones a tratar.

#### **4.3.4. Mecanismos de representación**

Se promoverán mecanismos para que los accionistas no encuentren dificultades para votar a través de sus representantes.

#### **4.3.5. Revelación de información**

- a. Se deberá asegurar a los accionistas su derecho a formular preguntas atinadas durante la Asamblea, a los directores, a los integrantes de los comités del Directorio y a los auditores.
- b. Deberá estimularse la presentación de preguntas por escrito, con anterioridad a la celebración de la Asamblea, para agilizar el proceso y asegurar respuestas adecuadas.

#### **4.3.6. Procedimientos de votación**

- a. El Directorio deberá establecer procedimientos de votación idóneos en las asambleas, en función del número de accionistas y la infraestructura disponible, para garantizar el ejercicio del derecho de voto.

- b. Los representantes colectivos de títulos deberán votar únicamente conforme a las instrucciones expresas y debidamente autenticadas de los titulares de las acciones.

#### **4.3.7. ADRs**

Las sociedades con programas de ADR - American Depositary Receipts - y GDR - Global Depositary Receipts - , deberán asegurar idénticos derechos a los accionistas que posean este tipo de participaciones. Se deberá prestar especial atención a las comunicaciones dirigidas a ellos y asegurar sus derechos de voto. En ningún caso se permitirá que, en ausencia de instrucciones de voto, éstas sean suministradas por el Directorio de la sociedad emisora o algún otro tercero contratado por ésta.

## **5. Conflictos de interés**

### **5.1. Mecanismos**

Las Compañías deberán implementar mecanismos efectivos para facilitar la prevención, el manejo y la divulgación de los conflictos de intereses que puedan presentarse entre los accionistas, los ejecutivos clave, los grupos de interés y los miembros del Directorio, y de estos entre sí.

### **5.2. Prácticas prohibidas**

Los ejecutivos clave, los miembros del Directorio y el personal de la Compañía no deberán incurrir en ninguna de las siguientes prácticas (cuya enumeración no es taxativa):

- a. Recibir remuneraciones, dádivas o cualquier otro tipo de compensación, en dinero o especie, por parte de cualquier persona jurídica o física, en razón del trabajo o servicio prestado a la Compañía;
- b. Otorgar o aceptar compensaciones extraordinarias para los miembros del Directorio;
- c. Utilizar indebidamente la información confidencial para obtener provecho o favorecer intereses individuales o de terceros;
- d. Realizar proselitismo político, aprovechando el cargo, posición o relaciones de la Compañía;
- e. Contratar como empleados para la Compañía, a quienes tengan relaciones financieras, familiares, de poder u otras relaciones especiales con los directores o ejecutivos clave de la Compañía;
- f. Participar por cuenta propia o de terceros, en actividades en competencia con la Compañía.

### **5.3. Divulgación**

Los ejecutivos clave, los accionistas y los miembros del Directorio, deberán revelar los conflictos de interés, en los cuales puedan estar involucrados, y abstenerse de participar en las deliberaciones sobre dichos asuntos y votar favorable o desfavorablemente al respecto.

### **5.4. Políticas**

- a. El Directorio deberá establecer un manual de políticas o procedimientos para la administración, prevención y solución de conflictos de interés que estará públicamente disponible.
- b. Los Directores y ejecutivos clave podrán contratar con la Compañía sólo con relación a actividades incluidas en su objeto social y en condiciones de mercado.

## **6. Transparencia, fluidez e integridad de la información**

### **6.1. *Confiabilidad de la información***

- a. El Directorio deberá establecer mecanismos simples de distribución homogénea, equitativa y oportuna de la información e indicar el tipo de información que será distribuída y por qué medios.
- b. La información financiera y no financiera de la Compañía deberá ser presentada de manera precisa y regular, incluidos los resultados, la situación financiera, el flujo de efectivo, la evolución del patrimonio neto; los riesgos del negocio y medios para enfrentarlos; los conflictos de interés y demás aspectos del gobierno corporativo.
- c. El Directorio deberá mantener la confidencialidad de la información que pueda poner en peligro la posición competitiva de la Compañía.

### **6.2. *Revelación de información financiera***

#### **6.2.1. Estados contables**

- a. Los estados contables deberán incluir la información requerida por los entes de contralor, y como mínimo, el estado de situación patrimonial, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo, el estado de evolución del patrimonio neto y las notas y cuadros anexos, todo ello en forma comparativa con el ejercicio anterior.
- b. De ser aplicable, deberán presentarse los estados contables consolidados con su información complementaria.

#### **6.2.2. Información eventual**

Cuando existan operaciones o movimientos financieros significativos y/o extraordinarios, como por ejemplo, la necesidad de nuevas inversiones, pérdidas repentinas, indemnizaciones, gastos de litigios, disposición de reservas legales o voluntarias, y la enajenación de activos, se deberá suministrar dicha información a los accionistas en tiempo oportuno y en forma integral, y establecer mecanismos específicos para poner a disposición del mercado dicha información.

#### **6.2.3. Participaciones accionarias y de control**

En los estados contables se expondrán:

- a. Las situaciones de control, control conjunto e influencia significativa en y por otras compañías;
- b. Cualquier cambio de control de la Compañía;

- c. La adquisición de acciones propias de la Compañía; y
- d. La estructura del capital y acuerdos o convenios especiales, que posibiliten a determinados accionistas obtener un control desproporcionado respecto de su tenencia accionarla.

#### **6.2.4. Operaciones entre compañías vinculadas**

- a. Se deberán informar las operaciones con compañías afiliadas y vinculadas y, en general, aquéllas que puedan ser relevantes para determinar el grado de efectividad y observancia de los deberes de lealtad, diligencia e independencia.
- b. Adicionalmente, deberán informarse las operaciones celebradas con los accionistas y los administradores.

#### **6.2.5. Sistema de compensación de los administradores**

Se deberán revelar a los accionistas y al mercado de capitales, los sistemas de compensación establecidos por el Directorio para el Ejecutivo Principal y los ejecutivos clave, así como los establecidos para los miembros del Directorio.

### ***6.3. Revelación de información no financiera***

#### **6.3.1. Con relación a las Asambleas:**

Se deberá suministrar información sobre los asuntos mencionados a continuación:

- a. Objetivos, misión y visión de la Compañía;
- b. Estructura de su Gobierno Corporativo;
- c. Asamblea de Accionistas;
- d. Reglas de funcionamiento de la Asamblea de Accionistas y políticas existentes en materia de ejercicio y delegación de los derechos de voto;
- e. Mecanismos de comunicación de la Compañía con sus Accionistas; y
- f. Cuestiones planteadas en la Asamblea, y datos sobre el desarrollo de sus reuniones.

#### **6.3.2. Con relación al Directorio:**

Se deberá suministrar toda la información relativa a:

- a. La composición y las reglas de organización y funcionamiento del Directorio, incluyendo las de sus comités;
- b. Identidad, educación, trayectoria, eventual participación en el capital y remuneración de sus miembros;
- c. Cargos, funciones y responsabilidades de cada director ;

- d. Relaciones entre los directores y los accionistas;
- e. Directorios cruzados o vinculados;
- f. Procedimientos de selección, remoción o reelección; y
- g. Derechos y procedimientos de votación.

### **6.3.3. Información eventual**

Se deberá suministrar información relativa a:

- a. Nombramientos y remoción de ejecutivos clave;
- b. Procesos de reorganización empresarial;
- c. Cambios en la imagen corporativa;
- d. Riesgos no financieros;
- e. Cambios en las estrategias corporativas;
- f. Conflictos laborales de alto impacto;
- g. Existencia de sistemas de control interno y auditoría;
- h. Existencia de sistemas de control del riesgo, incluyendo planes para reducirlos, mitigarlos, eliminarlos o transferirlos;
- i. Plan estratégico de la Compañía y plan de acción para alcanzarlo; y
- j. Indicadores de gestión y normas de desempeño financiero.

### **6.3.4. Mecanismos de revelación de información**

La Sociedad deberá adoptar mecanismos idóneos para suministrar información, por medio de oficinas para la atención específica de los accionistas o la utilización de páginas Web.

## **6.4. *El informe anual del gobierno corporativo***

El Directorio deberá elaborar y distribuir un informe anual actualizado que describa la estructura, normas y las prácticas de gobierno corporativo aplicadas por la Compañía y detalle los cambios producidos desde la emisión del último informe anual, así como los motivos que los generaron.

## **6.5. *La página Web***

- a. Además de cumplir con las exigencias legales, la Compañía deberá utilizar una página Web para informar a sus accionistas, inversores potenciales y al mercado en general, los hechos económico-financieros y de carácter significativo vinculados con sus actividades, y facilitar el ejercicio del derecho de información y de otros derechos de sus accionistas.

- b. Los accionistas deberán encontrar en la página Web de la Sociedad, una vía para formular propuestas relativas a los puntos del orden del día y peticiones de información. La Compañía, por la misma vía, deberá facilitar el conocimiento de aquellas propuestas sean conocidas por los restantes accionistas con suficiente antelación al momento en que, si procede, deban ser sometidas a la Asamblea.
- c. El Directorio deberá establecer el contenido mínimo de la información a facilitar que, como mínimo, deberá comprender:
  - i. Los Estatutos Sociales.
  - ii. Los reglamentos de funcionamiento de la Asamblea de Accionistas y del Directorio.
  - iii. Los estados contables del ejercicio y anuales correspondientes a los tres últimos ejercicios, conjuntamente con los informes de los auditores externos y de sindicatura.
  - iv. La composición del Directorio y de sus comités.
  - v. La identificación de los accionistas con participaciones estables, directas e indirectas, y su representación en el Directorio, así como todos los pactos o convenios entre accionistas que se hayan comunicado a la Compañía y/o al mercado.
  - vi. Las participaciones accionarias, directas e indirectas, de cada uno de los miembros del Directorio. Igualmente se informará sobre las acciones propias que posea la Compañía y el cumplimiento de las disposiciones legales sobre el particular.
  - vii. Las presentaciones hechas a los distintos operadores del mercado y a los Accionistas.
  - viii. Las convocatorias a Asambleas de Accionistas.
  - ix. Las disposiciones adoptadas en las Asambleas de Accionistas.
  - x. Cualquier operación entre la Compañía y sus directores o accionistas y todo otro hecho de carácter relevante que, por su naturaleza y/o significación, el Directorio considere conveniente informar.

## **7. Auditoria**

### **7.1. Auditoria interna**

- a. Se deberá implementar la función de auditoría interna, que reporte al Comité de Auditoría y que será responsable del examen del sistema de control interno y de recomendar mejoras al mismo.
- b. Esta función podrá ser realizada por personal en relación de dependencia o por terceros contratados al efecto.
- c. En ambos casos deberá cumplirse con las normas de auditoria interna generalmente aceptadas.
- d. Sus responsabilidades específicas serán:
  - i. Revisar la fiabilidad y la integridad de la información financiera y operativa de la Compañía y los procedimientos empleados para identificar, medir, clasificar y difundir dicha información.
  - ii. Revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento de aquellas políticas, planes, procedimientos, leyes y normativas susceptibles de tener un efecto importante sobre las operaciones e informes de la Compañía, así como determinar si ésta cumple con ellos.
  - iii. Revisar los medios utilizados para la salvaguarda de los activos de la Compañía y para verificar su existencia.
  - iv. Evaluar la eficiencia en el empleo de los recursos.
  - v. Revisar las operaciones o programas para cerciorarse si los resultados son coherentes con los objetivos y las metas establecidas y si se han llevado a cabo según los planes previstos.

### **7.2. Auditoría externa**

La Compañía deberá contratar auditores externos, altamente calificados, que otorguen mayor confiabilidad a la información financiera y otro tipo de información que sea emitida por la Compañía a usuarios externos, conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas.

#### **7.2.1. Designación e independencia**

La función deberá ser desempeñada por contadores públicos matriculados e independientes.

#### **7.2.2. Criterios de independencia de los auditores externos**

- a. Los auditores externos deberán reunir las condiciones de independencia establecidas por las normas de auditoría profesionales vigentes, y por las autoridades que llevan el control de la matrícula profesional respectiva.
- b. Se considerará que el auditor externo no reúne la condición de independiente, si presta servicios profesionales distintos a los de la auditoría externa y que incluyen alguna de las siguientes tareas:
  - i. Realizar actividades de gestión tales como autorizar, realizar, o consumir una operación, o de alguna manera ejercer algún tipo de acción en representación de la Compañía o tener facultad para hacerlo.
  - ii. Tomar decisiones relacionadas con tareas gerenciales o de dirección.
  - iii. Tener la custodia de los activos de la Compañía.
  - iv. Confeccionar documentos fuente u originar datos electrónicos o de otro tipo, que respalden la realización de una operación.
- c. En particular el auditor externo no será independiente cuando:
  - i. Los servicios de asistencia impliquen tomar decisiones de administración u ocupar un rol equivalente al de la gerencia;
  - ii. Los servicios especiales de valuación consistan en la asignación de valor a rubros significativos de los estados contables, y la medición incluya un grado significativo de subjetividad por parte del auditor;
  - iii. Los servicios impositivos impliquen que tome decisiones sobre las políticas a implementar en el área fiscal de la Compañía, o cuando la preparación y presentación de declaraciones y adopción de posiciones fiscales no sean dispuestas por la gerencia sino que dependan del auditor.
  - iv. Los servicios de diseño e implementación de sistemas tecnológicos de información contable para la Compañía, se utilicen para generar información que forma parte de los estados contables, a menos que se aseguren las siguientes condiciones:
    - la Compañía reconozca que tiene la responsabilidad de establecer, mantener y realizar el seguimiento del sistema de control interno:
    - la Compañía designe un empleado competente, preferiblemente del nivel gerencial de primera línea, como responsable de tomar todas las decisiones de dirección con respecto al diseño e implementación del sistema de equipos y programas de computación;

- la Compañía se encargue de tomar todas las decisiones de dirección con respecto al proceso de diseño e implementación;
  - la Compañía evalúe la suficiencia y resultados del diseño e implementación del sistema;
  - la Compañía sea responsable por la operación del sistema (equipos y programas) y por los datos utilizados o generados por el sistema;
  - el personal del auditor que provea estos servicios no tenga a su cargo funciones de dirección o un rol equivalente al de la gerencia.
- d. La prestación de servicios de asistencia para el desarrollo de las actividades de auditoría interna, o el tomar a cargo algunas de sus actividades, no asegure una clara separación entre la dirección y el control de la auditoría interna (que deberá ser de exclusiva responsabilidad del Comité de Auditoría) y la realización de las actividades correspondientes. No se incluyen en esta incompatibilidad aquellas actividades que constituyan una extensión de los procedimientos necesarios para el desarrollo de la auditoría externa (como el uso del trabajo del auditor interno como experto).
- e. La prestación de servicios legales, en virtud de la existencia de una asociación profesional del auditor externo con abogados, que implique actuar en representación de la Compañía en la resolución de cualquier disputa o litigio.
- f. Los servicios de asistencia financiera consistan en la promoción, compraventa o suscripción inicial y colocación de acciones de la Compañía, inclusive si la operación es realizada por cuenta de la emisora.

## **8. Administración y resolución de controversias**

### **8.1. *Mecanismos***

La Compañía deberá adoptar sistemas para la administración y resolución de controversias, así como mecanismos para promover las buenas relaciones comerciales y la convivencia de los accionistas, los grupos de interés y los administradores.

#### **8.1.1. Grupos de interés**

Se deberán adoptar mecanismos para resolver de manera ágil, económica y especializada las controversias derivadas de sus relaciones con la Compañía. Para ello y de conformidad con las necesidades y características, se adaptarán áreas, se designarán empleados o se establecerán oficinas de servicio al cliente, programas de negociación directa, mecanismos de conciliación y la estipulación de cláusulas de arbitraje especializadas.

#### **8.1.2. Conflictos internos**

Se deberán adoptar mecanismos de prevención, atención y resolución de controversias surgidas entre el personal, y entre ellos y los ejecutivos clave.

#### **8.1.3. Controversias derivadas del gobierno corporativo**

Se deberán establecer normas para la resolución de controversias derivadas de la aplicación y el cumplimiento de los preceptos de gobierno corporativo adoptados. Los mecanismos de solución de conflictos (negociación, conciliación y arbitraje) deberán constituirse en herramientas para resolver cualquier reclamo derivado de la inobservancia de aquellos preceptos.

## **9. Grupos de interés y responsabilidad social**

### **9.1. Mecanismos**

- a. Se reconocerán los derechos de los grupos de interés que aporten, directa o indirectamente, al desarrollo del objeto social de la Compañía.
- b. Se deberá promover la consolidación de sinergias entre la comunidad y los distintos grupos de interés, con miras a asegurar la creación de riqueza, empleo y logros financieramente sólidos.

### **9.2. Grupos de interés**

- a. La Compañía identificará e informará cuáles son sus grupos de interés.
- b. Frente a los grupos de interés que se mencionan a continuación, se deberán adoptar las siguientes pautas de conducta:
  - i. Los consumidores de servicios y bienes producidos por la Compañía para quienes ésta deberá adoptar mecanismos que permitan hacer reclamos y pagar un precio justo por la adquisición de aquellos.
  - ii. Los proveedores de bienes y servicios utilizados por la Compañía, a quienes ésta informará sobre los procedimientos aplicables para la adquisición y contratación de bienes y servicios, basados en la calidad, precio adecuado y cumplimiento de las condiciones estipuladas, incluyendo garantías y servicio post-venta.
  - iii. Los organismos reguladores, de control y vigilancia del Estado que tengan competencia sobre la actividad económica de la empresa, ante quienes se deberán adoptar mecanismos para verificar el cumplimiento de las normas regulatorias y brindar información suficiente, integral y oportuna.
  - iv. Los competidores, frente a quienes se deberán adoptar mecanismos para evitar prácticas restrictivas de la libre competencia.
  - v. El personal, con relación al cual se deberán adoptar mecanismos para garantizar su trato justo, evitar la fuga de talento humano, promover su sana conducta y establecer políticas de incentivos.
  - vi. El área de influencia de la empresa, donde se deberán adoptar mecanismos para retribuir a la comunidad con beneficios, crecimiento y empleo según las posibilidades económico-financieras de la Compañía y las necesidades razonables del contexto externo.

- vii. Los tenedores de títulos de deuda, frente a quienes se deberán adoptar mecanismos para garantizar adecuadamente sus derechos. Para ello, se deberán elaborar esquemas que aseguren la independencia de sus representantes, el suministro de información financiera en forma integral y oportuna, el derecho de asociación y la posibilidad de establecer auditorías especiales e independientes, para verificar las prácticas de buen gobierno corporativo de la Compañía.

### **9.3. Responsabilidad social**

Se deberán adoptar políticas adecuadas y razonables en las siguientes áreas:

#### **9.3.1. Política medioambiental**

La Compañía deberá:

- a. Propiciar una administración ambiental sana y sustentable, para ayudar a controlar el impacto de sus actividades, productos y servicios sobre el medio ambiente;
- b. Incorporar dentro de su ejercicio de planeamiento, las cuestiones ecológicas y de medio ambiente, y fomentar programas de evaluación y mejora ambiental, conforme a estándares internacionales y, cuando los costos resulten razonables frente a los beneficios obtenidos, desarrollar proyectos que vayan más allá de la exigencia normativa;
- c. Implementar políticas que enfatizan la prevención de la contaminación ambiental, a través del uso de tecnologías limpias, y un manejo adecuado de los desechos o desperdicios industriales;
- d. Desarrollar sistemas de administración ambiental en sus procesos, y propender al manejo de tecnologías limpias en las diferentes etapas productivas, con participación activa de los empleados, los proveedores y demás terceros;
- e. Establecer sistemas eficientes de baja generación, alta eliminación, confinamiento o recirculación segura y responsable de los desechos o desperdicios industriales;
- f. Desarrollar, diseñar, operar instalaciones, realizar actividades y proveer sus productos y servicios, mediante el aprovechamiento eficiente de la energía y otros insumos, el uso sostenible de los recursos renovables y la minimización de los impactos ambientales adversos;
- g. Adoptar mecanismos para educar y promover la gestión ambiental, el uso adecuado de los desechos industriales, el desarrollo sustentable, y las tecnologías limpias entre sus empleados, proveedores y contratistas y en la comunidad en donde opera, y brindar y promover cursos y auditorías del medio ambiente.

### **9.3.2. Protección de la propiedad intelectual**

La Compañía deberá asegurar el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales sobre los derechos de autor, propiedad industrial e intelectual.

Para ello, deberá adoptar los siguientes mecanismos:

- a. Reglamentar internamente el uso de copias, la distribución y diseminación de productos propios y ajenos que se hallen protegidos por derechos de propiedad intelectual, (como software, música ambiental, marcas, patentes, etc.,) para evitar las infracciones intencionales o culposas de esos derechos por parte de sus empleados o terceros;
- b. Obtener protección legal para los derechos de propiedad intelectual que le pertenezcan, para garantizar su protección internacional, independientemente de la territorialidad de las normas;
- c. Incluir cláusulas de protección de la propiedad intelectual (derechos de autor y de propiedad industrial) en los contratos con sus empleados, proveedores y terceros en los que se defina claramente su titularidad y su uso adecuado, con el fin de evitar problemas interpretativos futuros;
- d. Educar, entrenar y motivar a los empleados para que conozcan la importancia y las consecuencias legales de la protección de la propiedad intelectual;
- e. Promover la protección de los derechos de propiedad intelectual entre los proveedores y contratistas, y combatir la adquisición de productos de contrabando o sin licencias;
- f. Considerar el capital intelectual como un activo valioso de su patrimonio.

### **9.3.3. Políticas anti – soborno**

En las adquisiciones de bienes y servicios, la Compañía deberá adoptar mecanismos para minimizar los focos de corrupción y garantizar el buen destino de sus recursos propios y los de terceros.

Se deberán adoptar los siguientes mecanismos:

- a. Contemplar principios éticos que resulten preferiblemente de una construcción colectiva dentro de la estructura organizacional;
- b. Dar a publicidad la promulgación de normas éticas y advertir sobre la determinación inquebrantable de cumplirlas en el giro ordinario de las actividades;
- c. Promover la transparencia por parte de los proponentes en las licitaciones y concursos a los que se convoque, como herramienta que mejore las condiciones estructurales de sus contrataciones o adquisiciones, y evaluar las ofertas dando prioridad al espíritu de la norma y no a los aspectos formales, y garantizar que los procedimientos sean claros, equitativos, viables y transparentes;

- d. Combatir las conductas irregulares de los proveedores y contratistas en los procesos;
- e. Capacitar al personal de la Compañía en materia de ética ciudadana y responsabilidad social, como parte de un gran esfuerzo pedagógico a todos los niveles de la Comunidad; y
- f. Crear Comités de Ética en el interior de la Compañía, para conocer y dirimir los conflictos que se presenten entre sus empleados y funcionarios.

#### **9.3.4. Políticas de inversión social**

La Compañía, en la medida de sus posibilidades y sin poner en riesgo el capital de los accionistas y acreedores, deberá desarrollar programas de mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad donde está ubicada, y promover la participación de las personas vinculadas con la Empresa en proyectos de interés general.

#### **9.3.5. Comunicaciones electrónicas**

La Compañía deberá:

- a. Establecer mecanismos para garantizar que la información que transmita por medios electrónicos responda a los más altos estándares de confidencialidad e integridad;
- b. Garantizar que en todas las operaciones que se realicen por medios electrónicos se identifique a los participantes, se evite el rechazo de sus declaraciones, se mantenga la integridad de las comunicaciones emitidas y se conserve la confidencialidad de la información;
- c. Respetar los derechos a la intimidad y la protección de los datos personales, y establecer una política de privacidad y manejo de la información reservada relativa a los consumidores y terceros que deberá ser hecha conocer al público en general;
- d. Utilizar los mensajes de datos con los mismos requerimientos que la Compañía utiliza para la información con soporte físico, y establecer sistemas que obliguen al registro y archivo de la información;
- e. Implementar manuales internos que regulen la utilización de medios electrónicos; y
- f. Crear marcos reguladores para sus relaciones con terceros, a través de sitios Web, y establecer mecanismos de control para su cumplimiento.