



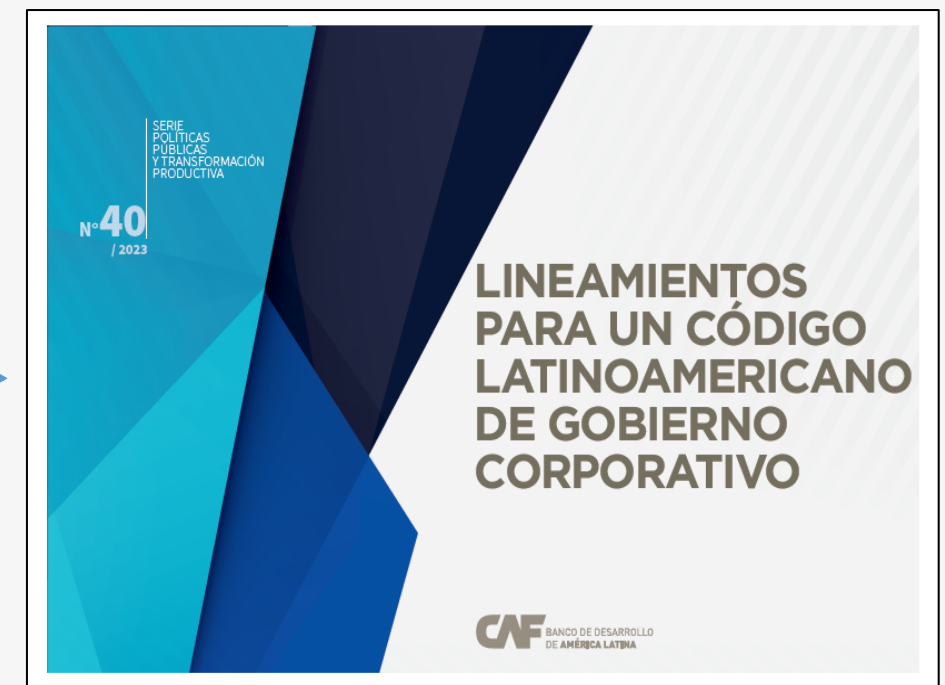
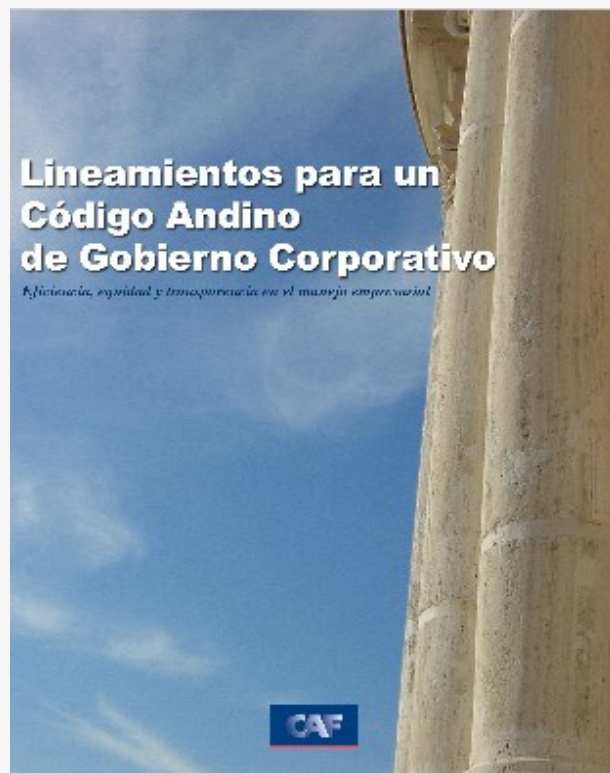
Actualización de los Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo

Andrés Oneto

Vicepresidencia de Sector Privado

29 de mayo de 2024

Evolución de los Lineamientos



Justificantes de las revisiones

- Crisis financiera global (2008)
- Extender la aplicabilidad del documento al conjunto de la región Latinoamérica
- Experiencia adquirida en procesos de implementación (2004-2012)

- La pandemia de COVID – 19 (2020-2022)
- Crecientes expectativas sobre la responsabilidad de las empresas en aspectos ASG y cambio climático
- Nuevas experiencias en procesos de implementación (2013-2022)

Lineamientos para un Código Latinoamericano de GC: Premisas y Objetivos

- Adaptables a empresas de cualquier naturaleza
- Herramienta de uso práctico
- De aplicación voluntaria por parte de las empresas
- Apoyo a los reguladores en la elaboración de sus normas

OBJETIVOS

1

Promover una cultura de Buen Gobierno Corporativo en América Latina

2

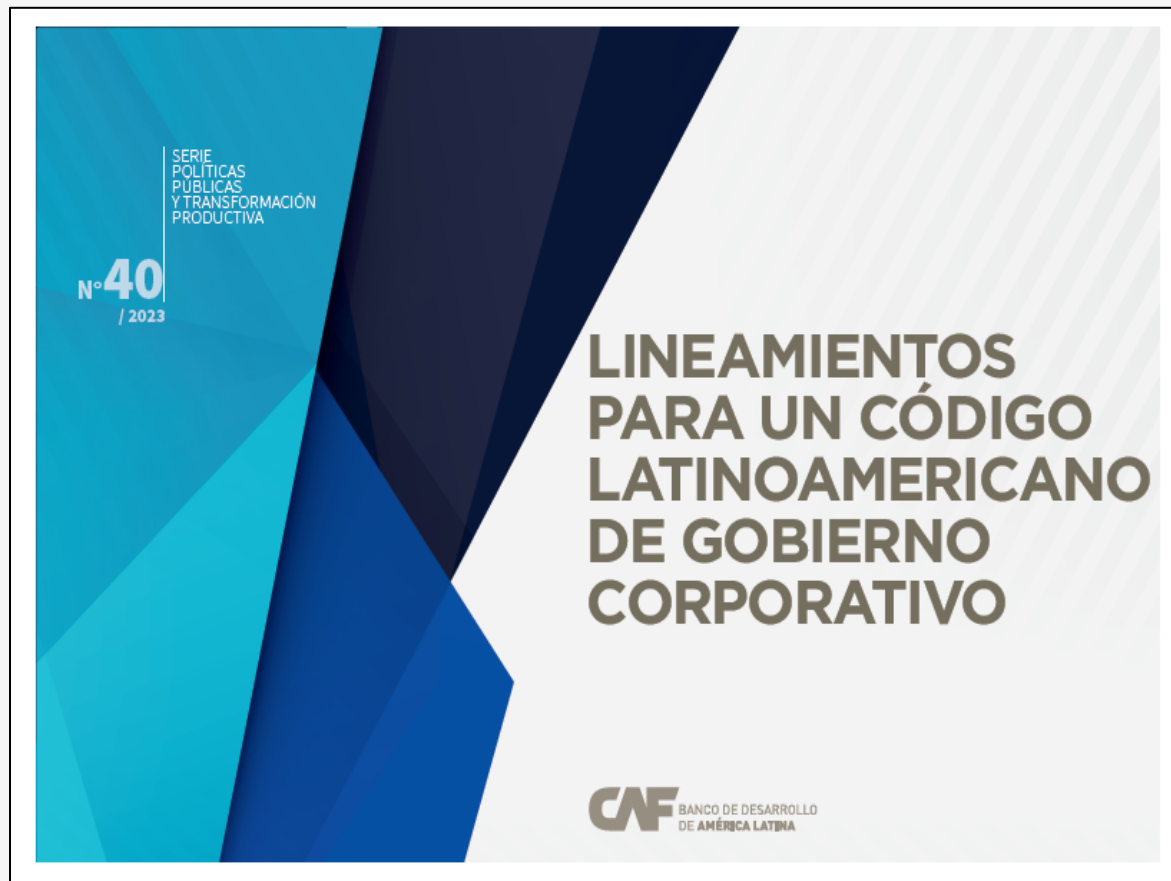
Ofrecer recomendaciones con base en los estándares internacionalmente aceptados de Gobierno Corporativo

3

Servir como marco de referencia para que las empresas realicen una evaluación de su Modelo de Gobierno y desarrollen un Plan de Acción

Aspectos clave de esta actualización

Tres aspectos clave
incorporados en la
revisión



Consideración de
aspectos ASG y
Cambio Climático
en los procesos de
toma de decisión

- Como un elemento transversal que haga parte de los procesos de toma de decisiones directivas de la empresa.
- Incorporación de aspectos ASG en la estrategia e indicadores corporativos.

Nuevas
herramientas para
Directorios efectivos
en un entorno
desafiante

- Dinámica y operatividad de los Directorios
- Liderazgo y cultura ética
- Mayor claridad de funciones
- Rol del Directorio y de los Comités de Auditoría y de Riesgos

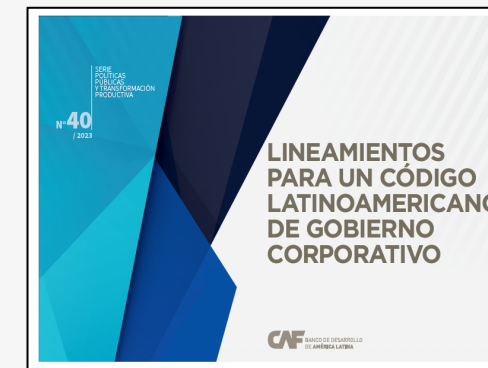
Interacción de las
empresas con sus
grupos de interés

- Identificar actores internos y externos clave para el relacionamiento de la empresa
- Interacciones basadas en principios de transparencia y confianza
- Transparencia y rendición de cuentas con los Grupos de Interés

Enfoque y estructura de los nuevos Lineamientos

Enfoque: Un mayor pragmatismo para facilitar su aplicabilidad.

1. Los Derechos y Trato Equitativo de los Accionistas
2. La Asamblea General de Accionistas
3. El Directorio
4. La Arquitectura de Control
5. La Transparencia e Información Financiera y no Financiera
6. Anexo I. GC para grupos empresariales
7. Anexo II. Responsabilidad de las entidades financieras en la promoción del GC
8. Anexo III. GC de empresas familiares



2023

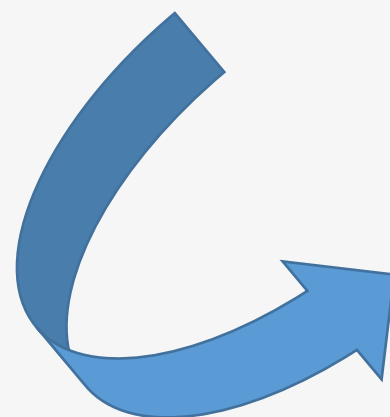
- 6 Pilares
- 50 Lineamientos
- 5 Anexos

1. **La propiedad de la empresa**
2. El Directorio
3. **La Alta Gerencia**
4. **La Sostenibilidad Corporativa**
5. La Arquitectura de Control
6. La Transparencia e Información Financiera y no Financiera
7. Anexo I. GC para grupos empresariales
8. Anexo II. Responsabilidad de las entidades financieras en la promoción del GC
9. Anexo III. GC de empresas familiares
10. **Anexo IV. GC de las entidades sin ánimo de lucro**
11. **Anexo V. – Modelos de instrumentos de GC**



2013

- 5 Pilares
- 43 Lineamientos
- 3 Anexos



Principales novedades en el contenido (1)

1. Propiedad de la Empresa:

- Fusión de los Pilares: Derechos y Trato Equitativo de los Accionistas y Asamblea General de Accionistas
- Recomendaciones para realidades empresariales como *startups* o sociedades con una estructura familiar
- Recomendaciones para acuerdos de socios, previos a la constitución formal de la empresa
- Nuevos elementos para facilitar la participación de los socios en la Asamblea General de Accionistas

2. Nuevos elementos para fortalecer el rol y contribución del Directorio:

- Reconfiguración de funciones
- Perfiles, categorías y nombramiento de los Directores
- Claridad en los roles de los Comités del Directorio
- Principios para la remuneración
- Fortalecimiento en la dinámica: Plan de Trabajo y orden del día
- Evaluación del Directorio y sus comités

3. Incorporación de recomendaciones de gobierno corporativo sobre la Alta Gerencia

- Nombramiento y cese del Ejecutivo Principal y de los miembros de la Alta Gerencia
- Gestión de los riesgos de sucesión a nivel de la Alta Gerencia
- Compromisos con la diversidad
- Evaluación del Ejecutivo Principal y de la Alta Gerencia y modelo de incentivos

Principales novedades en el contenido (2)

4. Incorporación de la Sostenibilidad Corporativa como pilar del Gobierno Corporativo:

- Definición del propósito empresarial y estrategia de sostenibilidad son responsabilidad del Directorio
- Conformación de comités de apoyo en temas de Sostenibilidad Corporativa
- Seguimiento al desempeño del sistema ASG y de cambio climático
- Gestión de riesgos referentes a la exposición a factores ASG y cambio climático
- Divulgación de la cultura de gobierno corporativo y ética empresarial a sus grupos de interés

5. Mayor desarrollo del componente del Arquitectura de Control en materias como:

- Sistema integral de gestión de riesgos y las tres líneas de defensa
- Gobierno de la información y estrategia de datos
- Gestión de conflictos de interés y operaciones con partes vinculadas
- Comités de Auditoría y Riesgos

6. Mayor desarrollo del componente del Transparencia y Revelación de Información Financiera y No Financiera en materias como:

- Política de Revelación de Información
- Canales y tipo de información a revelar
- Mecanismos de revelación de información no financiera

Nuevo Anexo: Gobierno corporativo de las entidades sin ánimo de lucro

Objetivo: Entender los determinantes de gobierno corporativo de las entidades sin ánimo de lucro.

- Los **desafíos específicos** en materia de gobierno corporativo deben tener en cuenta el objetivo para el cual fueron constituidas.
- El **rol de los órganos de gobierno** debe estar enfocado en la utilización más eficiente de los recursos, en beneficio del propósito que debe cumplir la entidad.
- El **sistema de gobierno corporativo** debe promover principios de transparencia y rendición de cuentas del uso de los recursos hacia los grupos de interés, bajo estrictos parámetros éticos.

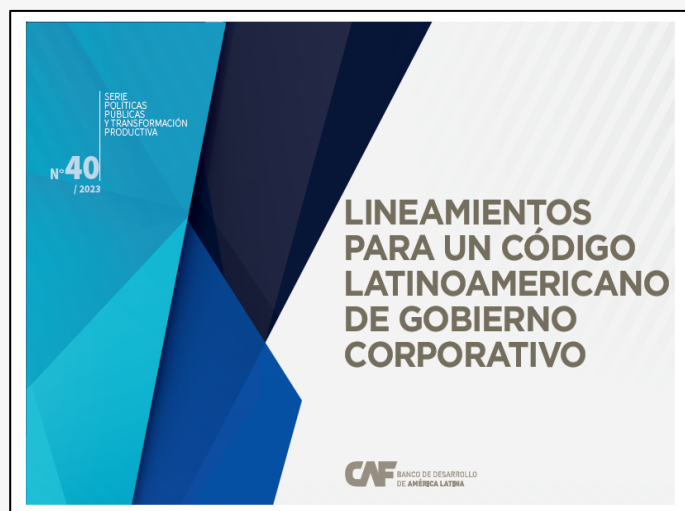
Nuevo Anexo: Guías respecto del contenido de los documentos corporativos

Objetivo: Presentación de guías prácticas para la estructuración de documentos, como herramientas de gobierno corporativo:

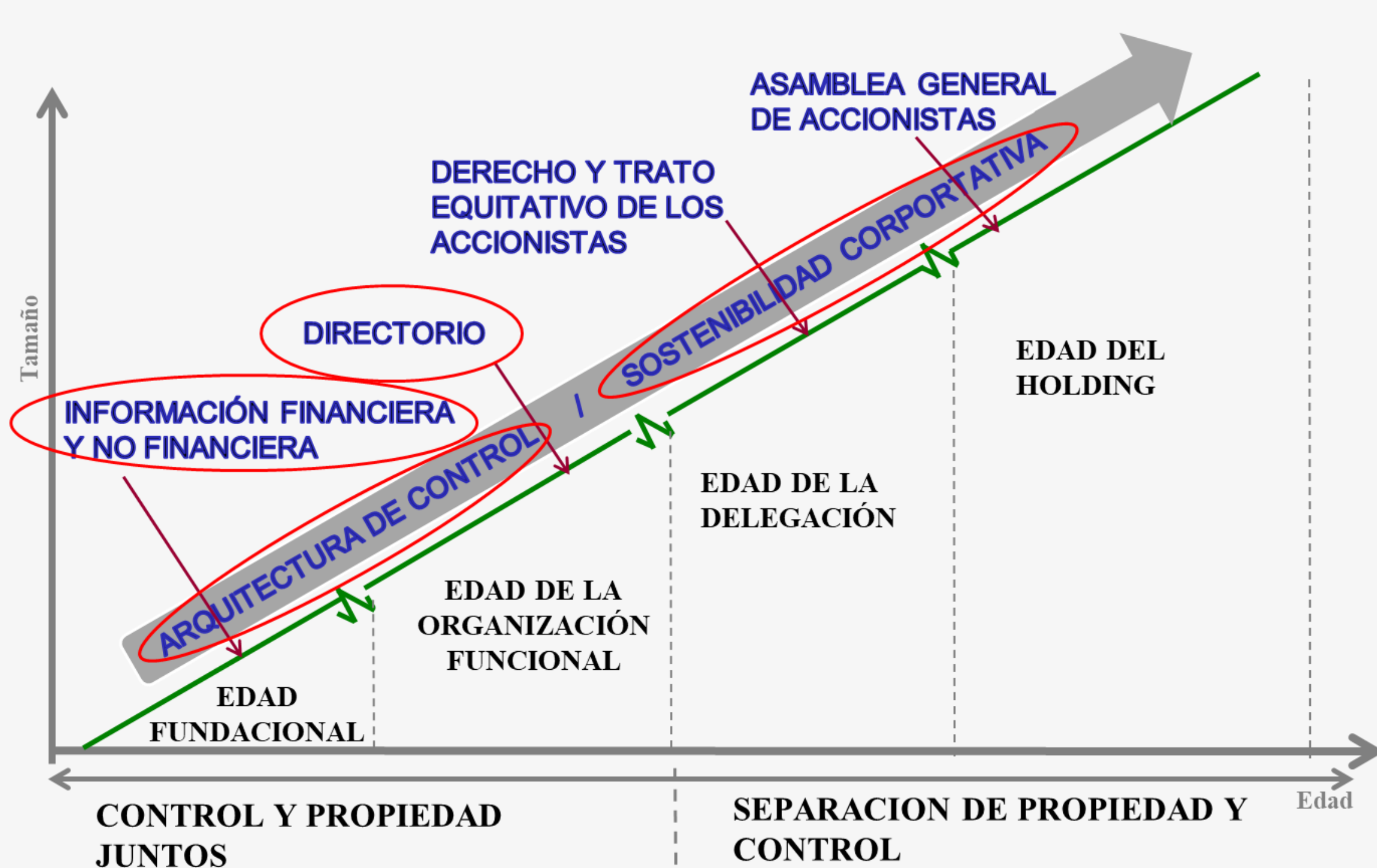
1. Reglamento de Asamblea General de Accionistas
2. Reglamento del Directorio
3. Estructura del Acta de Directorio
4. Código de Gobierno Corporativo
5. Informe Anual de Gobierno Corporativo

Incorporación de los LCLGC a lo largo de la evolución de las empresas

Las edades de la organización y la incorporación gradual del GC



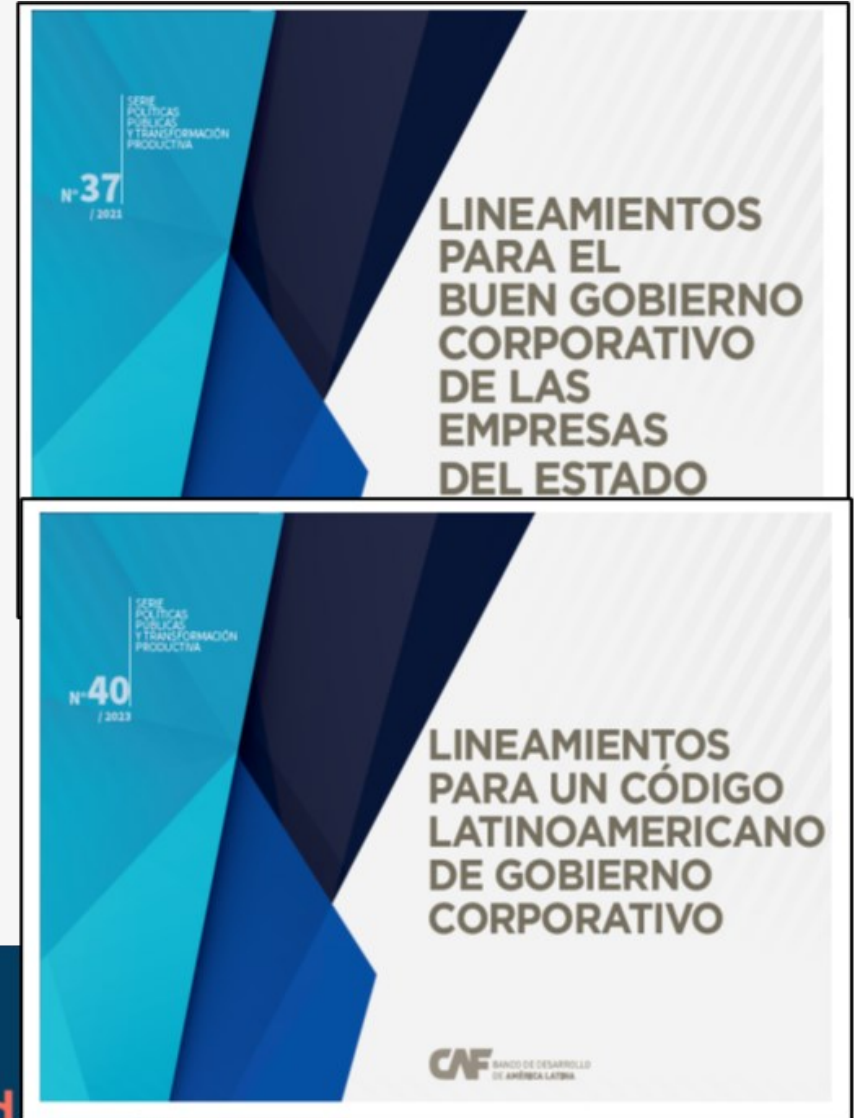
- 6 pilares de GC
- 50 lineamientos
- Recomendaciones puntuales



Próximos pasos y retos

- Impulsar la aplicación **desde el Directorio** de una agenda de la sostenibilidad, incorporando los **riesgos ASG y de cambio climático**, y la interacción más fluida con los **grupos de interés**
- **Sensibilizar** en la difusión del GC y los Lineamientos CAF: herramienta con recomendaciones concretas.
- Continúa el reto de incorporar a empresas no listadas: medianas y familiares: **entender/aceptar/aplicar**.
- **Rol de las instituciones financieras** como promotores del GC entre sus clientes.

CAF: Aportes conceptuales y herramientas



<https://scioteca.caf.com>



www.caf.com
[@AgendaCAF](https://twitter.com/AgendaCAF)