



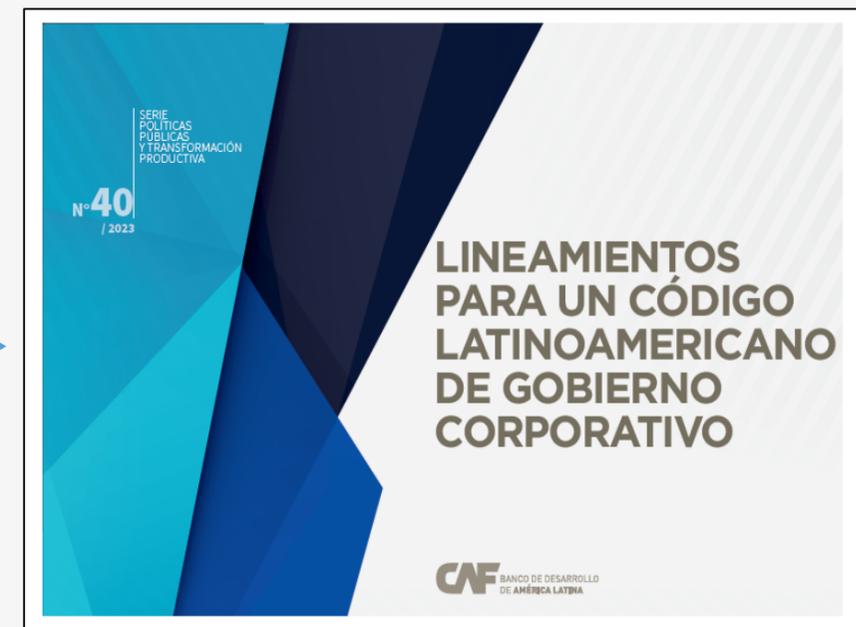
# Actualización de los Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo

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

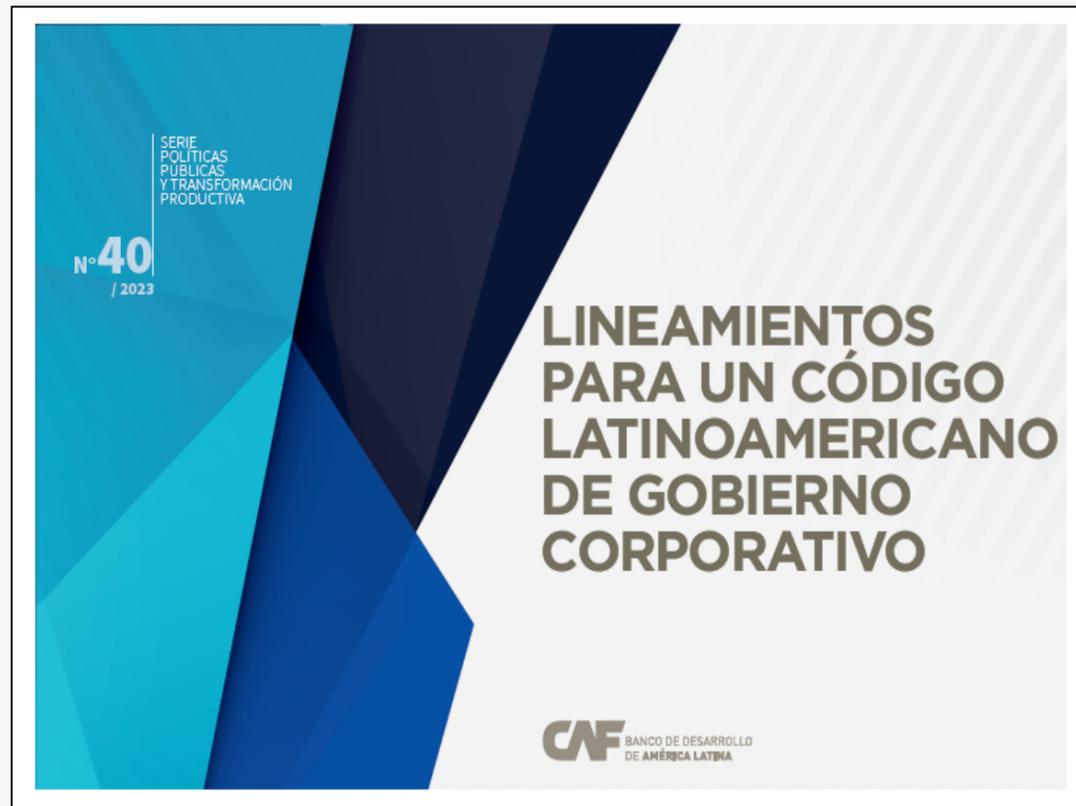
Ofrecer recomendaciones con base en los estándares internacionalmente aceptados de Gobierno Corporativo

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

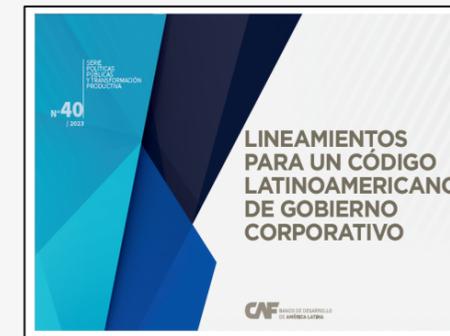
Interacción de las  
empresas con sus  
grupos de interés

- 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

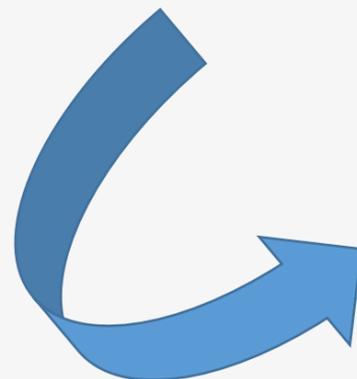
- 6 Pilares
- 50 Lineamientos
- 5 Anexos

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

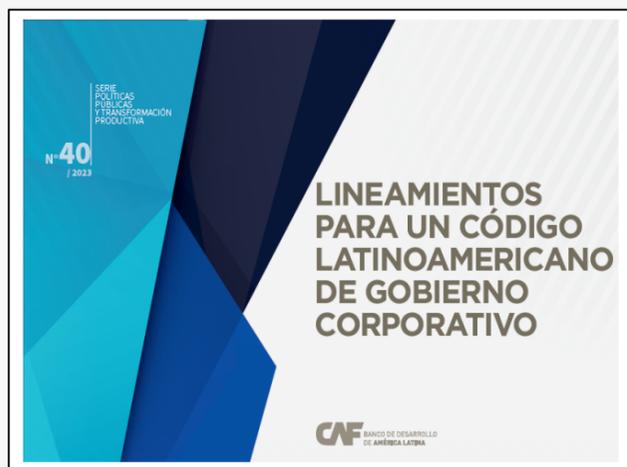
---

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

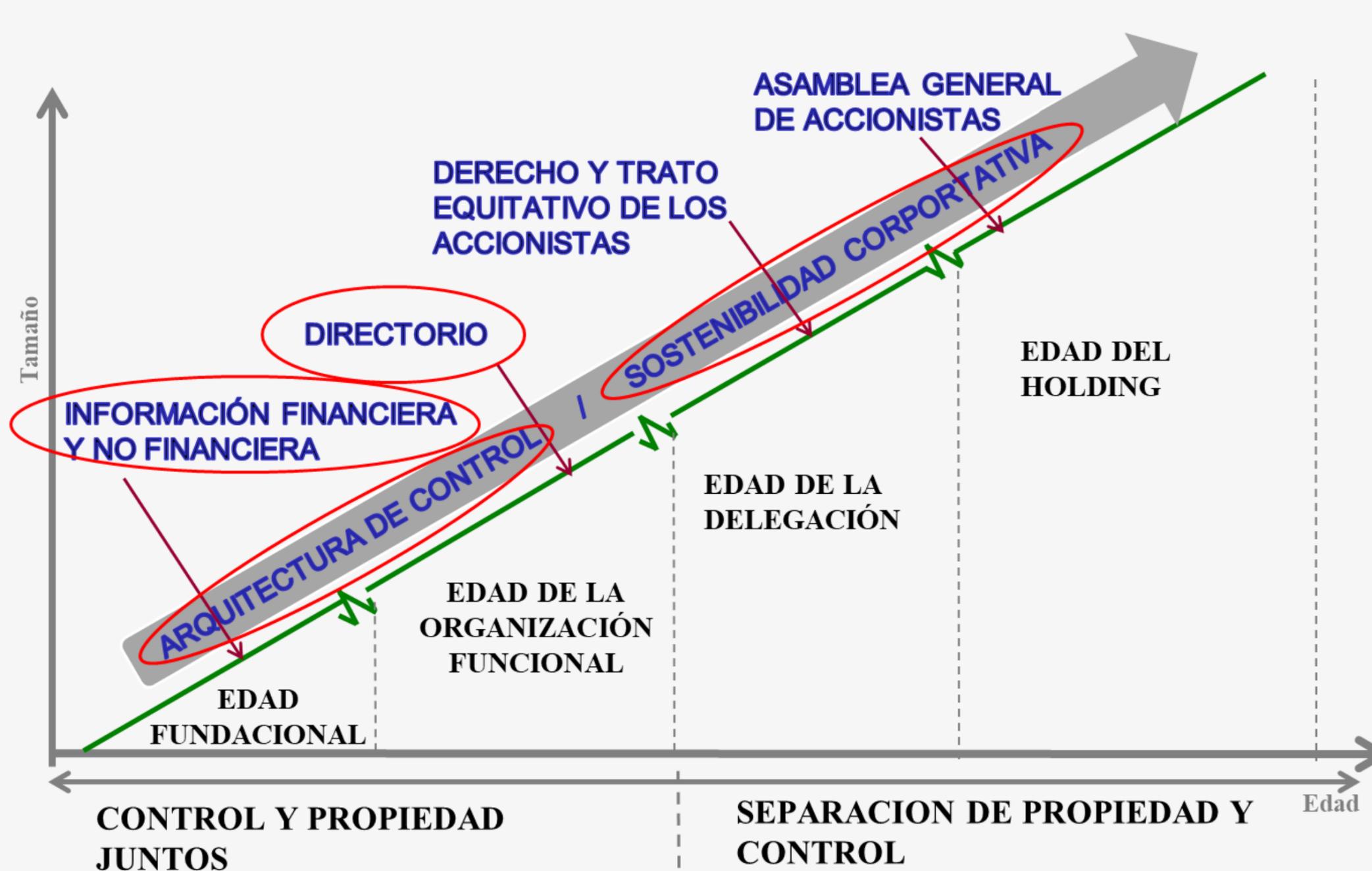
1. Reglamento de Asamblea General de Accionistas
2. Reglamento del Directorio
3. Estructura del Acta de Directorio
4. Código de Gobierno Corporativo
5. Informe Anual de Gobierno Corporativo

# 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

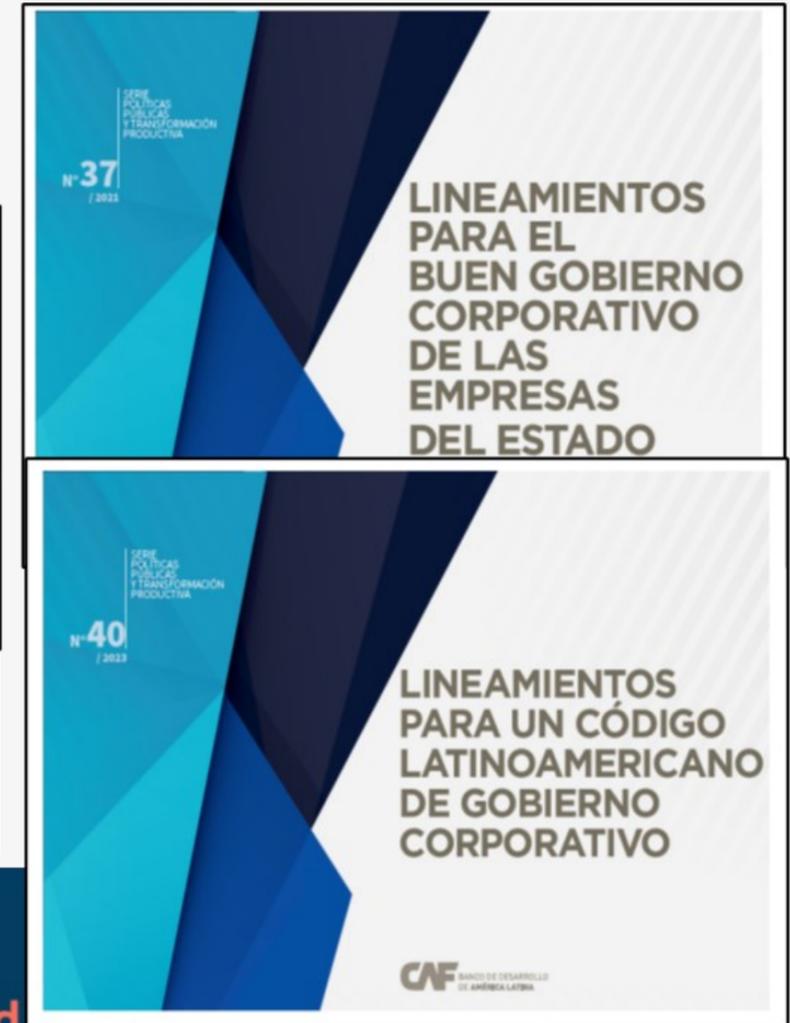
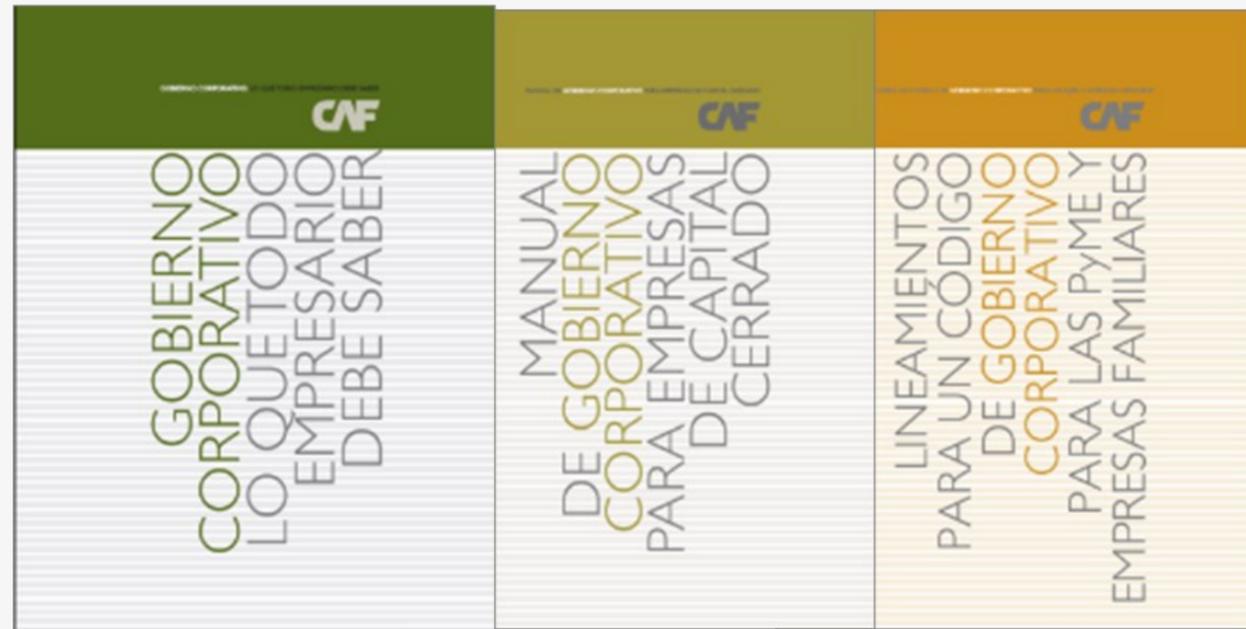


# Próximos pasos y retos

---

- 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](http://www.caf.com)  
@AgendaCAF