

**GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES DEL SECTOR  
FINANCIERO COLOMBIANO**

**CLAUDIA FORERO ARISMENDY  
CONNIE NÚÑEZ VÉLEZ  
ELIZABETH NIETO BUSTOS  
VIVIANNE DE LA ROSA PACHÓN**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO COMERCIAL  
CHIA  
AGOSTO DE 2009**

**GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES DEL SECTOR  
FINANCIERO COLOMBIANO**

**MONOGRAFÍA DE GRADO**

**Director de Investigación  
JOSE FERNANDO DUQUE**

**Investigadores auxiliares:  
CLAUDIA FORERO ARISMENDY  
CONNIE NÚÑEZ VÉLEZ  
ELIZABETH NIETO BUSTOS  
VIVIANNE DE LA ROSA PACHÓN**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO COMERCIAL  
CHÍA (CUNDINAMARCA)  
AGOSTO DE 2009**

Página de aceptación

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Chía, Agosto de 2009

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	6
I. GOBIERNO CORPORATIVO.....	8
1. CONCEPTO.....	8
1.1. ELEMENTOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO.....	9
1.2. GRUPOS DE INTERÉS O STAKE HOLDERS.....	11
2. HISTORIA DEL GOBIERNO CORPORATIVO.....	13
2.1. ANTECEDENTES DEL GOBIERNO CORPORATIVO.....	13
2.1.1. TEORÍA DE LA AGENCIA.....	13
2.1.2. INFORME CADBURY.....	14
2.2. DESARROLLO DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN LATINOAMÉRICA.....	15
2.3. DESARROLLO DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN COLOMBIA.....	15
2.3.1. CÓDIGO PAÍS.....	16
2.3.2. CÓDIGO MARCO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	17
2.3.3 LIBRO BLANCO DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	18
2.3.4. PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO EN CORPORATE GOVERNANCE.....	18
3. PRINCIPIOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO.....	19
3.1. LA ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE).....	19
3.2. LOS PRINCIPIOS.....	19
4. EL GOBIERNO CORPORATIVO EN LA LEGISLACIÓN COLOMBIANA.....	23
4.1. MARCO NORMATIVO.....	23

4.1.1. NORMAS RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON EL GOBIERNO CORPORATIVO.....	23
4.1.2. NORMAS CONTENIDAS EN LA LEY 222 DE 1995.....	26
4.1.3 NORMAS CONTENIDAS EN EL CÓDIGO DE COMERCIO.....	32
4.1.4. NORMAS CONTENIDAS EN EL CÓDIGO CIVIL.....	38
4.1.5. NORMAS CONTENIDAS EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA NACIONAL.....	38
4.1.6. NORMAS RELACIONADAS CON LA REVISORÍA FISCAL.....	39
II. ESTADO DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES DEL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO.....	41
1. CAMPO DE APLICACIÓN.....	41
2. ENTIDADES FINANCIERAS QUE HAN IMPLEMENTADO CÓDIGOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	42
3. ENCUESTA Y ESTADÍSTICAS.....	43
CONCLUSIÓN.....	77
ANEXO No 1. CÓDIGO GUÍA DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	80
BIBLIOGRAFÍA.....	89

## INTRODUCCIÓN

Hacia la década de 1970 y a nivel mundial, se empieza a vislumbrar un ambiente de crisis en las grandes empresas financieras, crisis radicada en los conflictos de interés entre sus propietarios y los gerentes, todo ello en desmedro de la riqueza de los primeros, y trayendo como consecuencia la publicación de los primeros conceptos encaminados al desarrollo de las políticas de Gobierno Corporativo.

El concepto de Gobierno Corporativo comienza entonces a desarrollarse junto con la idea de la empresa moderna, y en especial en razón a la delegación del poder sobre la toma de decisiones hacia administradores, distintos a los dueños.

En respuesta a ésta forma de delegación de poder para la toma de decisiones en el desarrollo de la empresa, es que distintos organismos multilaterales han publicado guías y realizado esfuerzos para elevar el nivel de los estándares de Gobierno Corporativo, con la pretensión de garantizar un bienestar social y un desarrollo económico global.

Sin embargo, puede afirmarse que la razón de ser del Gobierno Corporativo moderno, se encuentra en las fallas presentadas en distintas empresas, y que a principios de esta década llevaron a la quiebra compañías como lo son Enron<sup>1</sup> y Parmalat<sup>2</sup>. En efecto, fallas como la falta de información verídica y real sobre las ganancias de la empresa, el inadecuado manejo contable y administrativo, y la ausencia de control y vigilancia, llevaron a la quiebra a numerosas empresas.

A raíz de esta problemática, es que surge la preocupación por generar confianza en el ámbito empresarial, y es así que las empresas ven la necesidad de implementar prácticas del buen Gobierno Corporativo, lo cual actualmente, se ha convertido prácticamente en un requisito para competir en la economía global.

Sumado al objetivo de genera confianza, el Gobierno Corporativo pretende que las empresas tengan un acceso más amplio a recursos financieros y a un costo menor, lo cual redundaría en mayores tasas de crecimiento y en la generación de empleo; lo anterior gracias a la transparencia de sus procedimientos a nivel interno y a la publicidad de la información que se maneja.

Colombia es un país que no ha sido totalmente ajeno a éstos objetivos, muestra de ello es entre otras, la publicación del Código Marco de Buen

---

<sup>1</sup> Enron Corporation fue una empresa de energía con sede en Houston, Estados Unidos. Solicitó protección por bancarrota en el año 2001.

<sup>2</sup> Parmalat es una compañía Italiana de lácteos y alimentación. Casi desaparece debido a un fraude financiero en diciembre del 2003.

Gobierno de Confecámaras en el año 2002 y la promulgación de algunas normas sobre temas puntuales, como en el caso del sector financiero.

Sin embargo, en nuestro país existe un vago desarrollo legislativo y poca aplicación de políticas de Buen Gobierno al interior de las empresas nacionales, de lo que se desprende la importancia de herramientas que garanticen las correctas relaciones al interior de las mismas.

Esta investigación pretende determinar el alcance que ha tenido el Gobierno Corporativo en nuestro país y su desarrollo legislativo, principalmente para las sociedades del sector financiero, así como describir las ventajas y beneficios resultantes de la implementación de la política del Buen Gobierno Corporativo en sociedades que lo han acogido.

La primera parte de esta investigación se referirá al concepto mismo del Gobierno Corporativo, a los principios que lo inspiran, a su historia y a su desarrollo legislativo en Colombia.

La segunda parte tratará del alcance del Gobierno Corporativo en compañías del sector financiero colombiano, lo cual permitirá evidenciar los efectos prácticos y reales del Gobierno Corporativo en Colombia, para dicho sector.

Finalmente, y como resultado práctico de la presente investigación, se propondrá un código guía, que constituye un marco de referencia para la implementación de las normas, principios y políticas del Gobierno Corporativo, por parte de las sociedades Colombianas.

## I. GOBIERNO CORPORATIVO

### 1. CONCEPTO

El Gobierno Corporativo<sup>3</sup> es un sistema por el cual una empresa es dirigida y controlada, en el desarrollo de su negocio o actividad económica; es un grupo de prácticas, escritas o no, que gobiernan las relaciones entre los participantes de una organización, principalmente entre sus administradores o gerentes y sus dueños o inversionistas. Es *“el sistema (conjunto de normas y órganos internos) mediante el cual se dirige y controla la gestión de una persona jurídica, bien sea de manera individual o dentro de un grupo económico”*<sup>4</sup>.

Dichas prácticas pueden ser vistas como herramientas que conducen a mejores comportamientos al interior de las empresas, que se derivan en beneficios tanto para los accionistas, como para terceros con interés en la compañía y para la comunidad en general.

El modelo de Gobierno Corporativo está orientado por tanto, a definir una serie de condiciones y tácticas empresariales que bajo los principios de *“transparencia, eficiencia y probidad”*<sup>5</sup> busca atraer capitales, asegurar el buen manejo y la administración de las sociedades, especialmente de aquellas que emiten títulos en el mercado público de valores; así como<sup>6</sup> proteger los derechos de todos los grupos que intervienen en su organización, y fomentar la confianza en los mercados financieros.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el término Gobierno Corporativo hace referencia al sistema a través del cual los negocios son dirigidos y controlados; especificando la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes en la empresa, tales como el consejo, los órganos de dirección, los accionistas y otros grupos de poder; definiendo las reglas y procedimientos para la toma de decisiones en los temas corporativos; y proporcionando la estructura a través de la cual los objetivos de la compañía son fijados, así como los medios para lograr esos objetivos y controlar la rentabilidad.

Las distintas definiciones del término Gobierno Corporativo, coinciden en considerarlo un mecanismo de control, basado en la transparencia y la ética, cuyo objetivo es conciliar las relaciones entre los diferentes grupos de poder de

---

3 CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO, Gobierno Corporativo: lo que todo empresario debe saber, En: [http://www.caf.com/attach/17/default/Mfolleto\\_solo\\_caf.pdf](http://www.caf.com/attach/17/default/Mfolleto_solo_caf.pdf), consultado el 18 de Agosto de 2009.

4 SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA, Documento Conceptual de Gobierno Corporativo, En: <http://www.gobiernocorporativo.com.co/documentos/Superfinanciera.pdf>, consultado en 14 de agosto de 2009, p.5.

<sup>5</sup> MARULANDA GÓMEZ, Eugenio, Buen Gobierno. En: Revista del Centro Nacional de Gobierno Corporativo. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá. Bogotá, 2003. p.9

<sup>6</sup> CONFECAMARAS. Gobierno Corporativo, En [www.confecamaras.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=54&Itemid=66](http://www.confecamaras.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=66). Consultado el 30 de Mayo de 2009.

una empresa (*stake holders*), con el fin de lograr un adecuado uso del capital, y obteniendo mayores resultados para sus propietarios y para todos los agentes involucrados en la empresa.

De acuerdo con lo anterior, se afirma que las sociedades deben adoptar códigos de buen Gobierno Corporativo ajustados a su propia actividad comercial, cuya implementación dé como resultado un marco auto regulatorio que garantice a los clientes, accionistas, y a otros aportantes de recursos, transparencia, objetividad y competitividad.

De otra parte, la finalidad esencial del Gobierno Corporativo se refiere a los efectos del ejercicio empresarial y su impacto en la economía; en forma general, lo que pretende es disminuir la percepción de riesgo en los mercados para los acreedores y accionistas, fortaleciendo de esta forma la posibilidad de crecimiento de las empresas.

Más concretamente, los objetivos del Gobierno Corporativo son principalmente atraer capitales, asegurar el buen manejo y administración de las sociedades, especialmente de aquellas que emiten títulos en el mercado público de valores, proteger los derechos de los inversionistas y de otros grupos de interés, fomentar la confianza en los mercados financiero y promover la competitividad.

Con todo, el gobierno de la empresa o Gobierno Corporativo, ejemplifica muy bien los temas de estudio económico sobre las grandes empresas, que han despertado el interés de profesionales y académicos durante los últimos años, siendo un tema de debate en la mayoría de los países avanzados. Es así como el Derecho tampoco ha sido ajeno a esta dinámica, y ha reaccionado mediante la promulgación de distintas disposiciones, en respuesta a las realidades económicas.

En efecto, durante los últimos años se ha publicado un gran número de trabajos económicos y jurídicos sobre el gobierno de la empresa, imposibles de reseñar de una forma exhaustiva, siendo especialmente destacados a nivel mundial, los de autores como Hart<sup>7</sup>, Shleifer<sup>8</sup> y Vishny<sup>9</sup>, o Zingales<sup>10</sup>.

## **1.1. ELEMENTOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO**

El concepto de Gobierno Corporativo se sustenta o tiene en cuenta los elementos que condicionan el desempeño de la empresa o las relaciones económicas que se presentan en ella. Estos elementos pueden ser internos o propios de la organización o, ser externos o exógenos a ella.

---

7 HARTÍCULO Herbert Lionel Adolphus (1907-1992)

8 SHLEIFER Andrei. Economista y Profesor de la Universidad de Harvard

9 VISHNY ROBERT Ward. Economista y Profesor de la Universidad de Chicago.

10 ZINGALES Luigi. Economista

Entre los aspectos propios de la empresa se encuentran: el sistema de toma de decisiones; la estructura de capital; los controles de gestión; los mecanismos de remuneración a los directivos; y los sistemas de control a los mismos.

Entre los aspectos exógenos a la empresa se encuentran: el sistema legal; el mercado de valores; y la competencia dentro del mercado de bienes y servicios al que pertenezca la empresa.

En este orden de ideas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) considera como elementos asociados al Gobierno Corporativo los que se indican a continuación, planteando adicionalmente, una recomendación para cada uno de ellos:

- La estructura de propiedad: Las compañías no deben tener un accionista o un grupo de accionistas que tengan una influencia excesiva en el poder de toma de decisiones.
- La transparencia de la propiedad: La recomendación consiste en que se debe conocer quiénes son los propietarios de la compañía.
- Una acción/un voto: Es recomendable que las compañías tengan un único tipo de acciones, y que cada acción corresponder a un voto.
- Se recomienda la existencia de políticas anti tomas hostiles de control.
- Notificación: Las reuniones de asamblea deben notificarse con mínimo veintiocho (28) días de anticipación.
- Tamaño de la Junta Directiva: Debe estar compuesta por entre cinco (5) y nueve (9) miembros.
- Directores externos e independientes: Al menos el cincuenta por ciento (50%) de los directores debe ser externos e independientes, es decir, no tener ningún cargo administrativo ni vínculo con la gerencia.
- Reglas escritas de la Junta Directiva: Debe haber normas escritas sobre los principios y responsabilidades de la junta.
- Comités de Junta Directiva: Deben crearse comités para tratar temas especializados o puntuales.
- Revelación de Información: Debe informarse con frecuencia sobre los aspectos de la empresa.
- Principios contables: Deben usarse principios aceptados internacionalmente.

- Auditoría independiente: Debe hacerse, al menos una vez al año, una auditoría por parte de un especialista.
- Divulgación de la información oportuna: deben crearse canales de información, la cual debe ser oportuna.

Por su parte, la Superintendencia Financiera de Colombia<sup>11</sup>, sostiene que el análisis del riesgo de Gobierno Corporativo, esto es, de las fallas que pueden presentarse en el sistema que dirige la gestión de una empresa, comprende nueve elementos: los Grupos de Interés, la Estructura de Propiedad, el Máximo Órgano Social y Derechos de los Accionistas, la Junta o Consejo Directivo, los Administradores, los Órganos de Control, el Control de la Gestión de los Órganos de Gobierno Corporativo, la Revelación de Información, y Autorregulación de Gobierno Corporativo.

Es así, como del examen de estos elementos es posible tener una visión sobre la situación de Gobierno Corporativo de cualquier entidad, y por supuesto, tras este análisis, implementar en ella las medidas que sean necesarias.

Finalmente, es oportuno mencionar que de acuerdo con lo que plantea María Gracia García Soto<sup>12</sup>, en relación con los diferentes elementos que configuran el Gobierno Corporativo, debe señalarse una serie de consideraciones:

- Que el gobierno de la empresa es un proceso, es decir, una actividad permanente, no una o varias decisiones aisladas;
- Que dicho proceso es de supervisión y control, y no de gestión;
- Que lo que se supervisa y controla es la dirección o gestión de la empresa en un sentido amplio;
- Que la supervisión y el control del equipo directivo no son ejercidos sólo por instituciones internas, como el consejo o la propia junta de accionistas, sino también por mecanismos externos como el mercado de capitales;
- Que la finalidad del proceso es alinear los intereses de gestores y accionistas, teniendo en cuenta que existen otros intereses como el de los trabajadores, los acreedores, los proveedores o la misma comunidad.

## **1.2. GRUPOS DE INTERÉS O STAKE HOLDERS**

No es posible referirse al concepto de Gobierno Corporativo sin mencionar y detenerse en el de *Stake Holders*; lo anterior, teniendo en cuenta que la

---

<sup>11</sup> SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA, Op. cit, p 7.

<sup>12</sup> GARCIA SOTO María Gracia, El Gobierno Corporativo y la Estrategia de Diversificación: Fundamentos Teóricos; En [Http://Www.Eumed.Net/Tesis/Mggs/1b.Htm](http://Www.Eumed.Net/Tesis/Mggs/1b.Htm), Consultado el 16 de noviembre de 2008.

concepción del Gobierno Corporativo se relaciona estrechamente con la del ejercicio de la administración de las sociedades.

Los *Stake Holders* son sencillamente los grupos de interés alrededor de la empresa, entre los cuales se suele incluir a los empleados, a los accionistas, a los acreedores, a los órganos de regulación, control y vigilancia, a los competidores, a los usuarios o clientes de la compañía, y a la comunidad en general.

Es así como la estructura del Gobierno Corporativo, especifica los derechos y las responsabilidades entre los distintos grupos mencionados, con el fin de evitar los conflictos y tensiones que suelen surgir entre ellos, en razón de que cada uno de ellos tiende favorecer sus propios intereses, muchas veces en detrimento de los de los demás.

En Colombia, entidades como la Superintendencia Financiera, propenden por salvaguardar las buenas relaciones entre éstos grupos, y por proteger sus derechos, especialmente los de las partes que se consideran más débiles, como los usuarios del sistema financiero, a través de normas y directrices a las que nos referiremos más adelante.

## 2. HISTORIA DEL GOBIERNO CORPORATIVO

La idea del Gobierno Corporativo se remonta a la época de Adam Smith<sup>13</sup>, quien planteó la necesidad de un esquema empresarial que sirviera como instrumento para ayudar a controlar las acciones de los gerentes y para que estos respondieran al objetivo de crear riqueza para los accionistas, idea que se resume con la de que *“de los directores de tales compañías sin embargo, siendo los administradores del dinero de otros y no del suyo propio, no puede esperarse que ellos lo vigilen con la misma ansiosa diligencia con la cual los socios en una sociedad privada frecuentemente vigilan el suyo propio”*<sup>14</sup>.

Sin embargo, el concepto de Gobierno Corporativo tal y como se vislumbra hoy, cobra mayor significación con la idea de la empresa moderna, y se identifica inicialmente con la delegación del poder sobre la toma de decisiones hacia administradores distintos a los dueños.

El Gobierno Corporativo ha evolucionado de un concepto financiero, relativo al retorno sobre la inversión esperada y exigida por los inversionistas, a uno que incluye aspectos relativos al diseño de la organización misma, y que según la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) tiene que ver con los medios internos por los cuales las empresas son administradas y controladas.

De otra parte, hay que tener en cuenta que el Gobierno Corporativo también ha pasado de ser solo una manifestación concerniente a los regímenes de responsabilidad de los administradores de las sociedades, a ser un sistema aplicable a las empresas de mayor importancia y trascendencia en el mercado.

El Derecho, ante esta manifestación social y económica, ha visto la necesidad de regularla de manera adecuada, haciendo uso de sus principios y conceptos, y originando distintos cuerpos normativos que se refieren a buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

### 2.1. ANTECEDENTES DEL GOBIERNO CORPORATIVO

#### 2.1. TEORÍA DE LA AGENCIA

Podría afirmarse que el Gobierno Corporativo, surgió en 1976 cuando Jensen y Meckling<sup>15</sup> publicaron un Artículo en donde se expone el problema de agencia, dando origen así a la investigación moderna sobre Gobierno Corporativo en el

---

<sup>13</sup> SMITH Adam (5 de junio de 1723 – 17 de julio de 1790), Economista y filósofo escocés.

<sup>14</sup> BENAVIDES FRANCO Julián. Historia del Gobierno Corporativo en el Mundo. Definición y Objetivos del Gobierno Corporativo. En [http://www.kpmg.com.co/files/documen\\_corp\\_gov/release/lb\\_c1\\_01.htm](http://www.kpmg.com.co/files/documen_corp_gov/release/lb_c1_01.htm). Consultado el 11 de Agosto de 2009.

<sup>15</sup> JENSEN Michael y MECKLING William, Autores de "Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure"

ámbito económico. En efecto, la razón de ser del Gobierno Corporativo en un primer estado, se encuentra en la posibilidad de que se generen conflictos al interior de la empresa, cuando hay una delegación de las facultades decisorias, por parte de los propietarios hacia los administradores.

Es aquí donde surge la necesidad de introducir la noción de buen gobierno, que recoge los principios que deben seguir los administradores, sobre la base de reglas bien definidas.

Ahora bien, la teoría de la agencia parte del supuesto que un gerente de una empresa cuya propiedad sobre la misma es inferior al cien por ciento (100%), tiene conflictos de interés con los accionistas mayoritarios, toda vez que el gerente puede obtener beneficios, pero en deterioro del patrimonio de los accionistas.

Dicha teoría sostiene además, que la alineación entre accionistas y administradores, disminuye la necesidad de una supervisión de los últimos, y de la implementación de mecanismos de gobierno elaborados y complejos, lo que reduce en últimas los costos de agencia.

Así mismo, los individuos que forman parte de una empresa (*Stake Holders*) tienen sus propios intereses y buscan sus propios beneficios, por lo que se puede concluir que los objetivos de los dueños, de los administradores, de los acreedores y de los trabajadores son siempre disimiles.

Como consecuencia de lo anterior, la teoría explica la necesidad de implementar un mecanismo de control que motive a los agentes o administradores a actuar en línea de decisiones favorables a los intereses de los propietarios o accionistas, y no a los propios.

### **2.1.2. INFORME CADBURY**

Con posterioridad a la Teoría de la Agencia y con el informe Cadbury, en 1992, se concretaron los esfuerzos realizados por distintas organizaciones gremiales para mejorar el clima de inversión en diferentes países del mundo. En efecto, puede afirmarse que este reporte impulsó el interés de las comunidades empresariales de diferentes países por el tema de Gobierno Corporativo, lo que se unió la amplia discusión que en la academia se realizaba desde tiempo atrás.

Fue así como en 1991, en el Reino Unido se creó un comité, compuesto por el Consejo de Información Financiera, la Bolsa de Londres y diferentes profesionales contables, quienes se reunieron con el fin de estudiar los aspectos financieros y de control de las sociedades, y en donde se trataron temas como la organización y responsabilidad de los administradores, y los derechos y obligaciones de los accionistas.

El comité tuvo como fin, estudiar la situación empresarial existente, y regular a través de un código deontológico la actividad financiera y contable de las sociedades. Dicho código tenía el objetivo de reforzar el control sobre los negocios de las sociedades y la responsabilidad de sus órganos de administración.

## **2.2. DESARROLLO DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN LATINOAMÉRICA**

Argentina y Méjico fueron los primeros países en donde se empezó a implementar el Gobierno Corporativo; en el 2001 entró en vigencia en Argentina la ley de Mercado de Capitales.

Para el caso de Méjico, en este país se estableció la Red Latinoamérica de Gobierno Corporativo de 2002, la cual se convirtió posteriormente en el Instituto Latino- Americano de Gobierno Corporativo.

Otro país en donde se ha desarrollado notablemente este concepto es Chile, tanto que considerado hoy como país líder en materia regulatoria en Latinoamérica, bajo el liderazgo de su Superintendencia de Valores y Seguros.

Sin embargo, el Gobierno Corporativo en Latinoamérica se encuentra reflejado en el documento denominado *White Paper Sobre Gobierno Corporativo en Latinoamérica*, el cual fue elaborado por la Mesa Redonda para Gobierno Corporativo Latinoamericano, foro de discusión sobre cuestiones políticas, en el cual participaron entre otros entes, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Mundial, y la Corporación Financiera Internacional.

Formaron parte de esta mesa: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Bolivia, Perú y Venezuela. La mesa redonda de Gobierno Corporativo Latinoamericano se reunió por primera vez en Sao Paulo, en abril del 2000 con el fin de desarrollar el *White Paper*. También se reunió en Buenos Aires en marzo de 2001, en Ciudad de Méjico en abril de 2002 y en Santiago en mayo de 2003.

## **2.3. DESARROLLO DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN COLOMBIA**

No es posible hablar de Gobierno Corporativo en Colombia, sin detenerse en el entorno económico del país, y sin considerar la estructura de nuestro mercado de capitales, y por supuesto la estructura empresarial nacional.

Colombia es un país con enorme potencial económico y cultural, pero es imperativo reconocer que aún persisten debilidades para afrontar con éxito, los retos propios de la economía globalizada. Sin embargo, diferentes organismos, como el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la Superintendencia Financiera, Confecámaras y las Cámaras de Comercio han implementado diversos programas cuyo objetivo común, es el de consolidar una cultura empresarial competitiva y atractiva para la inversión extranjera.

Confecámaras, reconoce en el concepto de Gobierno Corporativo una de las grandes herramientas para crear confianza y eficiencia en el manejo societario, y por ello ha venido educando y promoviendo sus principios en el país, a través de un programa de cooperación internacional en el que han intervenido instituciones como la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Banco Mundial, el Foro Global de Gobierno Corporativo y el Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE) de la Cámara de Comercio de Estados Unidos.

Por su parte, el empresariado colombiano es consciente de esta realidad económica y social y por ello ha reconocido, la necesidad de generar un clima para los negocios basado en la transparencia y la eficiencia corporativa, implementando los usos y reglas uniformes aceptados por la comunidad internacional.

El concepto de Gobierno Corporativo, nació y creció en grandes economías que cuentan con mercados de capitales desarrollados, sin embargo el entorno económico colombiano, y en general el latinoamericano, cuenta con una estructura empresarial conformada por pequeñas y medianas empresas en su mayoría, y un mercado público de valores reducido, lo que hace que su desarrollo sea distinto, pero no por eso menos significativo.

### **2.3.1 CÓDIGO PAÍS**

Tal vez la más importante muestra del Gobierno Corporativo en nuestro país es el Código País, una compilación de recomendaciones de mejores prácticas de Gobierno Corporativo principalmente para emisores del sector real y financiero, que busca crear una serie de medidas a través del consenso de un equipo de trabajo, integrado por todos los partícipes del mercado de capitales: inversionistas, emisores, proveedores de infraestructura y supervisores.

Por iniciativa de la Superintendencia Financiera, y con la participación de la Aso bancaria, Asofondos, Asofiduciarias, la Andi, Confecámaras, Fasecolda, y la Bolsa de Valores de Colombia, se conformó un Comité para la elaboración de un código de mejores prácticas corporativas destinado a los emisores de valores colombianos.

Este documento constituye una guía de las mejores prácticas corporativas, y se considera complementaria de las prácticas que en materia de Gobierno Corporativo, profesan las sociedades colombianas. Con el mismo, se buscó estandarizar las prácticas de Gobierno Corporativo en Colombia, las cuales se encontraban dispersas en un gran número de códigos de buen gobierno adoptados por los diferentes emisores de valores.

El Código se ha estructurado de manera que contiene un conjunto de medidas concretas, que se espera sean incorporadas por los *emisores de valores* en su actividad diaria, sobre los siguientes temas: Asamblea General de Accionistas,

Junta Directiva, Revelación de Información Financiera y no Financiera, y Solución de Controversias.

Adicionalmente, las medidas que trae el Código son de adopción voluntaria por los emisores de valores, quienes en todo caso deben remitir diligenciada, por lo menos anualmente a la Superintendencia Financiera de Colombia, la encuesta de Mejores Prácticas Corporativas que el Código contiene, y que tiene por objeto indicar y describir de manera general, información sobre sus prácticas de Gobierno Corporativo y sobre la adopción de las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas.

La obligatoriedad de responder y remitir esta encuesta, está en la circular externa número 056 de 2007 de la Superintendencia Financiera, que, reemplazo la número 028 de 2007.

Si bien este código fue publicado en el 2007, el mismo es revisado de forma anual, con el fin de mantenerse vigente ante la dinámica social, jurídica, económica, etc.

### **2.3.2. CÓDIGO MARCO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO**

Además del Código País, en Colombia contamos con resultado un Código Marco de Buen Gobierno Corporativo para sociedades cerradas Pymes, publicado en el 2002, cuya elaboración fue coordinada por Confecámaras, y contó con la participación además la Bolsa de Valores de Colombia, las Cámaras de Comercio, la Asociación Nacional de Fondos de Pensiones entre otros.

Específicamente, el documento se refiere a los siguientes temas: al derecho y trato equitativo de los asociados; a los administradores; a los conflictos de interés; a la responsabilidad social empresarial: a la transparencia, fluidez e integridad de la información; y a la administración y resolución de conflictos.

Este código constituye un manual de autorregulación que establece pautas de conducta para administradores y empleados, de suerte que las actuaciones de éstos se enmarquen bajo principios de transparencia, imparcialidad, cuidado y diligencia, la rendición de cuentas, el trato equitativo de los asociados y la responsabilidad de las pequeñas y medianas empresas<sup>16</sup> frente a sus grupos de interés.

---

<sup>16</sup> Ley 590 de 2000 Artículo 2 Definiciones: Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa: a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores; b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) SMLV. 2. Pequeña Empresa: a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores; b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) SMLV.

### **2.3.3. LIBRO BLANCO DE GOBIERNO CORPORATIVO**

Confecámaras, como vocero del sector empresarial y aliada del Gobierno Nacional, ha trabajado en una regulación que coadyuve con la consolidación de los principios de buen Gobierno Corporativo.

De esta forma, Confecámaras publicó el libro blanco en el 2003, en cuya elaboración participaron empresas como Cementos Argos, Cadenalco-Éxito y Bancolombia.

Dicho libro se refiere a temas como la historia del Gobierno Corporativo, los principios de la OCDE, la Importancia y beneficios de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo para Colombia, el Marco Legal del Gobierno Corporativo en Colombia.

### **2.3.4. PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO EN CORPORATE GOVERNANCE**

Confecámaras creó este programa, a través del cual busca capacitar ejecutivos, directores, empresarios, contadores, auditores, abogados, académicos y estudiantes relacionados en temas de Gobierno Corporativo.

### **3. PRINCIPIOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO**

#### **3.1. LA ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE)**

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), es una organización de cooperación internacional, fundada en 1960, y compuesta por treinta (30) Estados, cuyo objetivo es coordinar sus políticas económicas y sociales.

Esta organización nació en 1947 como parte de la Organización Europea de Cooperación Económica, y fue creada para sistematizar el plan Marshall para la reconstrucción de Europa, tras finalizar la Segunda Guerra Mundial. Su misión principal desde ese entonces, ha sido ayudar a los gobiernos a alcanzar un crecimiento económico sostenible de sus economías y su fuerza laboral, y a aumentar los niveles de vida de sus habitantes, manteniendo al mismo tiempo la estabilidad financiera y contribuyendo así al desarrollo de la economía mundial.

En el ámbito de la OCDE, representantes de sus países miembros se reúnen para intercambiar información y armonizar políticas con el objetivo de maximizar su crecimiento económico y coadyuvar a su desarrollo y al de los países no miembros; como fruto de estas reuniones, es que se discutieron y promulgaron los principios de Gobierno Corporativo, en 1999.

Así mismo, una vez proferidos los Principios por los países que hacen parte de la OCDE, se estableció además un programa de difusión y diseminación de los mismos para mercados emergentes, siendo los principales vehículos de difusión de los Principios las denominadas “Mesas Redondas Regionales de Gobierno Corporativo”, que han sido establecidas en Asia, Eurasia, Latinoamérica, Rusia, y el Sureste de Europa.

Las respectivas mesas redondas, se reúnen, y funcionan como un foro de discusión entre el sector público y el sector privado, sobre las reformas necesarias en materia de Gobierno Corporativo, conforme las necesidades básicas de la Región, y elaboran los llamados “*White Papers*” regionales.

Dichos documentos son una guía que contiene una política común a los países de la región para fortalecer y promover los Principios del Gobierno Corporativo según las particularidades de cada mercado.

#### **3.2. LOS PRINCIPIOS**

Los principios de Gobierno Corporativo son un instrumento, un grupo de normas no vinculantes y de buenas prácticas de conducta, que constituyen una guía para ser adaptada a las circunstancias particulares de de cada país o región.

Dichos principios, como se mencionó, fueron elaborados y promulgados por la OCDE, en el ámbito de los foros en donde se discutieron y se discuten las experiencias de cada país en torno a temas de Gobierno Corporativo, con el fin de identificar tendencias y buscar soluciones a los nuevos desafíos que se presentan.

De dichas discusiones, surgieron los nombrados principios, que buscan contribuir al desarrollo de una cultura de valores en el ámbito del comportamiento profesional y ético, del cual dependen los mercados que funcionan correctamente, teniendo en cuenta que la confianza y la integridad juegan un papel fundamental en la vida económica.

La promulgación de los principios tuvo como finalidad, asistir a los gobiernos de los países miembros y no miembros en sus esfuerzos por evaluar los marcos legales, así como proporcionar directivas en torno al Gobierno Corporativo.

A pesar de que los principios fueron elaborados pensando en las empresas inscritas en la bolsa de valores, su aplicabilidad se extiende también a las pequeñas y medianas empresas.

Si bien los principios fueron promulgados en 1999, cada vez que se presentan cambios importantes en el contexto de cada país, estos principios deben revisarse, lo que los hace de naturaleza evolutiva, además de no ser vinculantes. En efecto, en el 2003 fueron revisados y actualizados.

Ahora bien, estos principios se refieren principalmente a lo atinente a los derechos y tratamiento equitativo de los accionistas, a la función de los *Stake Holders* en el gobierno de las sociedades y a la función de los directores.

Así mismo, los aspectos fundamentales de estos principios hacen referencia: a la posición privilegiada de los accionistas respecto a otros grupos de interés; a la igualdad en cuanto a los derechos de los accionistas; a los mecanismos regulatorios y de control; a la divulgación oportuna y transparente de la información; y a la responsabilidad de los directivos de las sociedades.

Los valores éticos y las recomendaciones que propuso la OCDE han sido agrupados en seis categorías, dentro de las cuales se plantean sub principios, que corresponden a los siguientes temas:

- Garantizar la Base de un Marco Eficaz para el Gobierno Corporativo:

Los objetivos de este principio son incentivar desarrollo de una cultura de órganos de administración con roles predefinidos, regular la remuneración de los administradores, que debe ser justa y acorde con sus capacidades, y en general propender por la aplicación de los estándares del Gobierno Corporativo.

- Los Derechos de los Accionistas y sus Funciones Clave en el Ámbito de la Propiedad:

Estas prerrogativas se refieren entre otras a los métodos de registro de la propiedad, a la transferencia de las acciones, a la forma de acceder a la información relevante, a la forma de participar y votar en las reuniones del máximo órgano, y el reparto de las utilidades.

- Tratamiento Equitativo de los Accionistas:

Este trato cobija a todos los accionistas, incluyendo a los minoritarios, y principalmente hace referencia a que todos deben recibir igual trato y que deben evitarse los abusos en detrimento de los inversionistas.

- El Papel de las Partes Interesadas en el Ámbito del Gobierno Corporativo o de los *Stake Holders*:

- El Gobierno Corporativo busca la protección de los derechos de todos los grupos de interés, así como permitirles el acceso a la información relevante.

- Divulgación de Información y Transparencia:

De acuerdo con este principio, debe haber una divulgación clara y oportuna de todos los asuntos relacionados con la empresa, incluyendo información financiera, sobre la propiedad, sobre el gobierno.

- Las Responsabilidades del Consejo:

En este tema se incluyen aspectos como los deberes y la responsabilidad de los directivos, y se afirma entre varias cosas, que los miembros del Consejo deben ser independientes e íntegros.

Es así como del desarrollo de estos principios, se derivan una serie de valores que deben prevalecer en las empresas, característicos de las normas de buen gobierno, y que principalmente son los siguientes:

- La Confianza:

La necesidad de este valor ético se consideró indispensable para cualquier empresa, en especial para las sociedades que cotizan en bolsa, cuya permanencia en el mercado depende de la confianza que se deposita en ellos.

El informe del comité sostiene que aquellas sociedades que definen con claridad cuáles son las responsabilidades de su órgano de administración, elevan el nivel de confianza de la sociedad en su actividad, y sobre todo el nivel de confianza de los inversionistas.

- La Franqueza:

La franqueza hace referencia al suministro de información veraz sobre las acciones o decisiones que adopte la empresa. Es además obligación de los órganos de administración informar con suficiente antelación los temas que se discutirán en las reuniones.

- La Integridad:

Esta es entendida como un comportamiento no solo sincero sino también completo en cada una de las acciones y decisiones. La integridad es fundamental en lo que se refiere a la información financiera de las sociedades y es necesaria para poder llevar a cabo un buen gobierno de las sociedades.

- Responsabilidad:

Es importante el conocimiento y comprensión de las responsabilidades de cada uno de los grupos de la empresa. La definición explícita de estas responsabilidades ayuda a los administradores a desarrollar sus estrategias e incrementa la confianza en ellos y en general en la empresa.

- La actitud dialógica:

Este valor explica la necesidad de crear canales de comunicación entre la sociedad y la empresa, tanto de información, publicidad, como de quejas. Así mismo, entre los miembros del órgano de administración y los accionistas.

- La Transparencia:

Este valor debe estar siempre presente, sobre todo en la información que emitan los administradores y los auditores, y fundamentalmente en lo que respecta la información financiera.

- La Claridad:

La claridad se concreta en la información que suministran tanto los administradores como de los auditores de sociedades, y exige que la misma sea una explicación clara. Se debe procurar garantizar la integridad y coherencia de las informaciones.

## **4. EL GOBIERNO CORPORATIVO EN LA LEGISLACIÓN COLOMBIANA**

Por la estructura del sistema legal colombiano, las normas relacionadas con Gobierno Corporativo se encuentran dispersas en toda la legislación, incluyendo leyes, resoluciones, circulares etc., y no en un solo cuerpo normativo estructurado; para el caso específico del sistema financiero, dichas normas pueden encontrarse en gran medida en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

De la misma forma la no existencia de un sistema fuerte de precedentes, como en los sistemas del *common law*, hace que los diversos pronunciamientos de los jueces en materia de Gobierno Corporativo sean difíciles de unificar.

En términos generales, puede decirse que el marco regulatorio atinente al Gobierno Corporativo, se encuentra en el Código de Comercio, en la ley 222 de 1995 y en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero; además, existen disposiciones emitidas por entidades como las Superintendencias Financiera y de Sociedades.

### **4.1. MARCO NORMATIVO**

A continuación se hará referencia a las principales disposiciones que se refieren o tienen relación con el del Gobierno Corporativo, o con los principios que lo fundamentan.

#### **4.1.1. NORMAS RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON EL GOBIERNO CORPORATIVO**

- Decreto 653 de 1993 y Resolución 400 de 1995 de la Superintendencia de Valores, hoy Superintendencia Financiera:

Estas disposiciones instituyeron el Registro Nacional de Valores e Intermediarios, en el cual debe estar inscrito todo documento que sea objeto de oferta pública.

- Resolución 275 de 2001 de la Superintendencia de Valores, hoy Superintendencia Financiera:

Esta resolución introdujo a nivel normativo la noción de Gobierno Corporativo en Colombia, y estableció como requisito para las personas jurídicas que pretendieran ser destinatarias de la inversión de recursos de los fondos de pensiones, que adoptaran medidas específicas respecto de su gobierno, conducta e información.

De conformidad con el Artículo primero de esta resolución, en ella se *“establecen los requisitos que acreditarán las personas jurídicas públicas y privadas, como condición para que los fondos de pensiones inviertan sus recursos en los valores que aquellas emitan”*

Esta disposición incluye un sistema de autorregulación de Gobierno Corporativo, estableciendo un sistema que permite a las sociedades elaborar su propio código, dentro del marco dispuesto en la norma. Igualmente, establece unos criterios que permiten a los inversionistas evaluar el sistema de cada sociedad, y así compararla frente a otras alternativas de inversión.

La resolución también establece cuál información deben divulgar quienes estén interesados en recibir inversiones de los fondos de pensiones, la cual incluye entre otros tópicos: los criterios y procedimientos de elección de los representantes legales y principales ejecutivos y de los revisores fiscales; la identificación de los principales beneficiarios de las acciones que conforman el control de la sociedad; las normas internas sobre ética y resolución de conflictos.

Como aspecto relevante, vale la pena destacar que ésta resolución obliga a los emisores de acciones, a que como mínimo, el veinte por ciento (20%) de las acciones pertenezcan a accionistas distintos al grupo controlante, con lo que se busca evitar la concentración accionaria.

- Resolución 116 de 2002 de la Superintendencia de Valores, hoy Superintendencia Financiera:

Esta resolución, de la antigua Superintendencia de Valores, recoge una serie de conductas de los representantes legales, funcionarios y miembros de juntas directivas, consideradas como ilegales, no autorizadas o inseguras y que por tanto se encuentran prohibidas.

Entre las conductas prohibidas están: incentivar, promover o sugerir a los accionistas el otorgamiento de poderes donde no aparezca claramente definido el nombre del representante para las asambleas de accionistas de las respectivas sociedades; recibir de los accionistas poderes para las reuniones de asamblea, donde no aparezca claramente definido el nombre del respectivo representante; admitir como válidos poderes conferidos por los accionistas, sin el lleno de los requisitos establecidos en el Código de Comercio, para participar en asambleas de accionistas.

Adicionalmente, impone a los administradores la obligación de garantizar y hacer efectivos los derechos consagrados en la normativa, mediante la adopción de mecanismos de control y de verificación de su cumplimiento.

- Ley 964 de 2005:

Se trata de la ley de mercado de valores, y su objeto es proteger a los inversionistas, partiendo de la premisa de que ello se consigue a través de la información. Por medio de esta ley se creó el Sistema de Información del Mercado de Valores SIMEV, definido como el conjunto de recursos humanos,

técnicos y gestión que debe utilizar la Superintendencia de Valores para permitir y facilitar el suministro de la información al mercado.

También se regula en esta norma, el tema de la responsabilidad de los administradores de las sociedades que cotizan en bolsa.

- Ley 789 de 2002:

Si bien se trata de una ley de tipo laboral, por medio de la cual se introdujeron reformas al Código Sustantivo del Trabajo, en relación con el Gobierno Corporativo menciona específicamente que:

*“Artículo 21. Parágrafo segundo: Las cajas de Compensación Familiar deberán construir un Código de buen gobierno dentro de los seis (6) meses siguientes a la vigencia de la presente ley. Este código de buen gobierno deberá ser conocido por todos los empleados de la respectiva caja.”*

- Circular 056 de 2007 de la Superintendencia Financiera:

Se refiere al alcance del Código de Mejores Prácticas Corporativas y establece la obligación de diligenciar y remitir la encuesta mediante la cual se da a conocer al mercado de valores la adopción de las recomendaciones de este código. Modificó la Circular Externa 028 de 2007.

- Resolución 932 de 200 de la Superintendencia de Valores, hoy Superintendencia Financiera:

En términos generales, la norma modifica la resolución 400 de 1195 en cuanto al alcance y contenido de la información que deben reportar los emisores de valores.

Adicionalmente, busca precisar el alcance y contenido de las obligaciones de información oportuna, suficiente y veraz a que están sometidos los emisores de valores. Propende la resolución por la transparencia del mercado público de valores en aras de proteger a los inversionistas y de mantener la integridad y estabilidad del mercado de valores.

De otra parte, se establece que las entidades cuyos valores se encuentren inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios y los agentes de manejo de procesos de titularización deberán divulgar como información eventual, todo hecho relevante u operación o acto extraordinario o significativo respecto del mismo emisor, sus negocios, los valores registrados y/o la oferta al mercado de dichos valores, en la forma establecida en esta resolución.

Pare efectos de la aplicación de esta norma, la Superintendencia considera como hecho relevante aquella información que habría sido tenida en cuenta por un experto prudente y diligente al comprar, vender o conservar valores de determinado emisor, así como la que tendría en cuenta un accionista prudente

y diligente al momento de ejercer sus derechos políticos en la respectiva asamblea de accionistas.

- Resolución 157 de 2002.

Esta resolución se refiere principalmente a las conductas contrarias a los sanos usos y prácticas del mercado de Valores, y busca proteger el libre mercado base para el desarrollo de un mercado de valores.

La norma busca sancionar aquellas actividades que tengan como objetivo o resultado entre otros:

- Afectar la libre formación de los precios en el mercado de valores;
  - Manipular el precio o la liquidez de determinado valor;
  - Aparentar ofertas o demandas de valores;
  - Disminuir, aumentar, estabilizar o mantener, artificialmente, el precio o la oferta o la demanda de determinado valor;
  - Obstaculizar la posibilidad de otros para interferir ofertas sobre valores;
  - Hacer fluctuar artificialmente la cotización de determinado valor.
- Decreto 1925 de 2009:

Regula los conflictos de interés entre las sociedades y sus administradores.

- Ley 975 de 2003:

El inciso f, del Artículo 12 de esta ley, refiriéndose a las sociedades vigiladas por la Superintendencia Bancaria (hoy Superintendencia Financiera) ordena la suspensión, entre otras, de conductas que conduzcan a no suministrar la información razonable o adecuada que a juicio de esta entidad deba entregarse al público, a los usuarios o a los clientes para que puedan tomar decisiones debidamente informados y puedan conocer el alcance de sus derechos y obligaciones.

#### **4.1.2. NORMAS CONTENIDAS EN LA LEY 222 DE 1995**

Hasta antes de la expedición de esta ley, las normas que regían la actividad empresarial obedecían en gran medida a los intereses de los emisores, más que a los de los accionistas, por lo que puede afirmarse que el marco legal resultaba insuficiente.

La expedición de la ley 222 significó un intento por llenar estos vacíos, y por recoger los principios establecidos por la OCDE, en especial respecto a los

derechos de los accionistas, la revelación de información, los derechos de los acreedores, y la responsabilidad de los administradores.

A continuación se referirán las principales disposiciones de la ley 222 respecto al Gobierno Corporativo.

- En relación con las reuniones de asamblea general de accionistas:

El Artículo 67 de la ley establece que en las sociedades que negocian sus acciones en el mercado público de valores, cuando en la reunión se va a debatir el aumento del capital autorizado o la disminución del suscrito, estos puntos deben incluirse en la convocatoria a la reunión.

- En relación con el sistema de representación en las reuniones:

El sistema de representación tradicional en las reuniones lo constituye el otorgamiento de poderes, sin embargo, la ley 222 de 1995 con el deseo de flexibilizar y simplificar la representación permitió otorgar poderes para dos o más reuniones sin necesidad de escritura pública o reconocimiento de documento; permitió además expresamente el otorgar poderes a toda clase de personas jurídicas. Por último, los poderes otorgados en el exterior, no requieren formalidades adicionales a los nacionales, eliminando requisitos de legalizaciones que antes se presentaban.

Esta nueva reglamentación se constituye en un avance importante en materia de Gobierno Corporativo, especialmente para los inversionistas internacionales quienes no debe incurrir en costos y trámites de legalizaciones que hacían muchas veces inoperante su derecho de ser representados.

Así mismo, el Artículo 19 de la ley 222 de 1995 reglamentó las reuniones no presenciales, dando plena validez jurídica a las decisiones adoptada cuando por cualquier medio, cuando todos los socios o miembros se comuniquen de manera simultánea o sucesiva (teleconferencia, conferencias telefónicas etc.).

Sin embargo esta modalidad de reunión ha sido poco utilizada pues la misma norma exige que para que las decisiones posean validez será obligatoria la presencia de un delegado de la Superintendencia de Sociedades<sup>17</sup> quien deberá verificar la realidad e idoneidad del medio que se emplee para surtir la comunicación entre los asociados o miembros de la junta directiva.

Con el mismo espíritu, el legislador<sup>18</sup> estableció la validez de las decisiones adoptadas por escrito por todos los socios o miembros de la Junta Directiva en el sentido de su voto. En este caso, teniendo en cuenta que no existe deliberación sino expresión de decisión el legislador no exige presencia del delegado de la Superintendencia de Sociedades.

---

<sup>17</sup> Para aquellas compañías vigiladas por la Superintendencia de Sociedades

<sup>18</sup> Art. 20. Ley 222 de 1995.

- En relación con el tratamiento de las mayorías:

Hasta el año 1995, la normatividad en materia de mayorías establecía un porcentaje calificado para adoptar gran parte de las decisiones importantes en las sociedades.

Tratándose de sociedades anónimas, las mayorías fueron reformadas por la ley 222 de 1995<sup>19</sup> con el fin de dar mayor agilidad a las decisiones. Así, en las sociedades anónimas que negocian sus acciones en el mercado público de valores, las decisiones se deben adoptar con el voto favorable de la mayoría absoluta de las acciones presentes (mitad más uno), no permitiéndose pactar mayorías superiores en los estatutos. Es importante aclarar que esta mayoría se calcula con base en las acciones presentes en la reunión y no con base en las acciones suscritas<sup>20</sup>.

Para las sociedades anónimas que no negocian sus acciones en el mercado público de valores la norma permite pactar estatutariamente mayorías superiores para tomar decisiones.

Tanto en las sociedades anónimas que negocian sus acciones en el mercado público de valores como en aquellas que no lo hacen, existen pocas excepciones con mayorías calificadas. Para los efectos de este trabajo vale la pena mencionarse<sup>21</sup> entre estas mayorías:

Para la distribución de utilidades en porcentajes inferiores al mínimo previsto por la ley (78% de las acciones representadas en la reunión), porcentaje que busca proteger el principio fundamental de obtener el retorno o beneficios de la inversión.

Se requiere una votación unánime en el caso de que la escisión cuando se modifique la participación del socio, como mecanismo de protección de los accionistas minoritarios.

Esta reforma, especialmente en las sociedades que negocian sus acciones en el mercado público ha sido importante en el derecho societario pues tal como se expresó en la ponencia de la Cámara de Representantes: *“(...) Con ello se busca crear un espacio para los inversionistas, de tal manera que estos no se vean precisados a recurrir a grandes inversiones para alcanzar el control decisorio”*<sup>22</sup>

---

<sup>19</sup> Artículo 68. Ley 222 de 1995.

<sup>20</sup> El quórum para deliberar es la mitad más uno de las acciones suscritas, permitiéndose pactar un quórum inferior.

<sup>21</sup> Otras mayorías calificadas se requieren para la colocación de acciones sin sujeción al derecho de preferencia: mayoría del 70% y pagar los dividendos con acciones liberadas de la sociedad.

<sup>22</sup> CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, Cámara de Representantes. Gaceta del Congreso No. 61 Abril 25 de 1995.

Por su parte, debido a su naturaleza de sociedades de personas, en ellas se requieren mayorías calificadas así: en las sociedades de responsabilidad limitada se requiere para reformar los estatutos, el voto favorable de un número plural de socios que represente no menos del 70% del total cuotas<sup>23</sup>, si bien las demás decisiones se adoptan por mayoría absoluta; en las sociedades en comandita por acciones se requiere el voto unánime de los socios colectivos y el voto favorable de la mayoría de los socios comanditarios<sup>24</sup>.

- En relación con la inspección y derecho de información:

La ley estipula el derecho de inspección sobre el proyecto de escisión o fusión o sobre las bases de la transformación de la sociedad, durante los 15 días hábiles anteriores a la reunión en que se deben debatir estos temas.

- En relación con los acuerdos entre accionistas:

La ley 222 de 1995 introdujo la posibilidad de realizar acuerdos de accionistas en virtud de los cuales los socios (que no sean administradores) se comprometen a votar en igual o determinado sentido.

La ley establece como requisitos para que los mismos produzcan efectos, que consten por escrito y que se entreguen al representante legal para su depósito en las oficinas del domicilio principal de la sociedad. La modificación importante que incluye la ley es la posibilidad de que este documento pueda hacerse jurídicamente exigible a la compañía y a los otros socios que no hayan participado en el mismo.

Es claro también, que es viable realizar acuerdos de accionistas en aspectos diversos a lo establecido en la ley, como es el caso de acuerdos especiales de salida, mecanismo de valoración de acciones etc., pero en este caso no vincularán jurídicamente a la compañía ni a los socios no firmantes, sino exclusivamente a los socios que suscriban el acuerdo<sup>25</sup>.

- En relación con los deberes y responsabilidades de los administradores:

Una de las modificaciones más importantes que introdujo la ley 222 de 1995 tiene que ver con los deberes y responsabilidades de los administradores. Se estableció que los mismos *“deben obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Sus actuaciones se cumplirán en interés de la sociedad, teniendo en cuenta los intereses de sus asociados”*<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> Art.360. Código de Comercio.

<sup>24</sup> Art. 349. Código de Comercio

<sup>25</sup> En este caso incluso podrían participar en el acuerdo los socios-administradores.

<sup>26</sup> Artículo 23. Ley 222 de 1995.

Pero la ley fue aun más allá, e incluyó que la responsabilidad de sus actos como administradores, puede incluso afectar sus patrimonios personales (responsabilidad solidaria) y que la misma tiene el carácter de ilimitada, permitiendo que los accionistas, acreedores e incluso la misma sociedad reclamen su responsabilidad patrimonial.

Con el fin de evitar el abuso de los accionistas- administradores, la norma establece que *“se tendrán por no escritas las cláusulas del contrato social que tiendan a absolver a los administradores de las responsabilidades antedichas o a limitarlas al importe de las cauciones que hayan prestado para ejercer sus cargos”* <sup>27</sup>.

La misma norma, incluye una serie de obligaciones de los administradores, derivadas de este principio, entre las cuales se destacan: Realizar los esfuerzos conducentes al adecuado desarrollo del objeto social; velar por que se permita la adecuada realización de las funciones encomendadas a la revisoría fiscal.; abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada; dar un trato equitativo a todos los socios y respetar el ejercicio del derecho de inspección de todos ellos; abstenerse de participar actos respecto de los cuales exista conflicto de intereses, entre otros<sup>28</sup>.

Algunos de estos conceptos como los actos de competencia, la información privilegiada y el conflicto de interés han intentado ser clarificados por las diferentes superintendencias en diversos oficios<sup>29</sup>. El tema de conflictos de interés ha sido incluido, por su importancia, en una legislación especial como el estatuto orgánico del sistema financiero y en la resolución 400, del mercado público de valores.

La Superintendencia de Sociedades, siguiendo en parte algunos conceptos traídos de la jurisprudencia norteamericana ha dicho que *“el cumplimiento u observancia de las pautas que enuncia la Ley 222 para delinear el comportamiento ideal de los administradores no significa el agotamiento de sus deberes. Éstos solamente están limitados por la buena fe, la lealtad, la diligencia del buen hombre de negocios y los intereses de la sociedad y los asociados. De suerte que la frontera de sus deberes tiene que buscarse en los principios enunciados y no en la relación simplemente ilustrativa que trae el Artículo 23 de la Ley 222 de 1995”*<sup>30</sup>.

La legislación penal (ley 599 de 2000, Artículos 258,289 y 308), se ha ocupado también de sancionar el incumplimiento de los deberes de los administradores, por lo que el Código Penal incluyó como delitos la utilización indebida de información privilegiada, la violación de la reserva industrial o comercial, falsedad material de documentos privados, entre otros.

---

<sup>27</sup> Artículo 24. Ley 222 de 1995.

<sup>28</sup> Artículo 23. Ley 222 de 1995

<sup>29</sup> Ver por ejemplo la Circular Externa No. 20 de 1997 de la Superintendencia de Sociedades.

<sup>30</sup> Circular externa No 09 del 18 de Julio de 1997. Superintendencia de Sociedades

Un mensaje importante para los administradores fue resaltado por la Superintendencia así:

Cuando la ley advierte que no serán responsables los administradores que no hayan tenido conocimiento de la acción u omisión o aquellos que hayan votado en contra de la decisión que imponga una u otra, en el entendido de que no la ejecuten, está estimulando a los miembros de las juntas directivas y a todos los administradores en general a que asuman y expresen individualmente su criterio sobre los asuntos en los que deben participar, dejando en las actas o en los documentos relacionados con su gestión la evidencia sobre sus opiniones y sobre el sentido y razón de su voto o decisión.<sup>31</sup>

Pero la normatividad va mucho más allá de la simple teoría en materia de responsabilidad, y establece la denominada Acción de responsabilidad de social, mediante la cual es la compañía la que demanda a los administradores por su comportamiento, con el fin de reconstituir el patrimonio social. Incluso establece la ley que en el evento de no iniciarse esta acción dentro de los tres meses siguientes a la decisión de la Asamblea, la misma podrá ser ejercida por cualquier administrador, el revisor fiscal o por cualquiera de los socios en interés de la sociedad. Los acreedores por su parte, que representen por lo menos el cincuenta por ciento del pasivo externo de la sociedad, podrán también iniciar esta acción siempre y cuando el patrimonio de la sociedad no sea suficiente para satisfacer sus créditos.

Por ser relativamente esta legislación, y por el desconocimiento general de este tema se han presentado pocos antecedentes en la justicia ordinaria; ya se conocen algunos fallos de arbitramento que de manera juiciosa y objetiva han analizado la responsabilidad de los profesionales y administradores.<sup>32</sup>

Vale la pena recalcar que este marco de conducta de los administradores y su régimen de responsabilidad se constituye en uno de los pilares fundamentales para la construcción del gobierno corporativo en las organizaciones colombianas.

- En relación con los mecanismos de publicidad:

El Artículo 41 de la ley 222 de 1995 regula la publicidad de los estados financieros, determinando que dentro del mes siguiente a su aprobación, deben depositarse junto con sus notas en la cámara de comercio que corresponda.

- En relación con los mecanismos de protección para los socios:

---

<sup>31</sup> Circular Externa 09 del 18 de Julio de 1997 de la Superintendencia de Sociedades.

<sup>32</sup> Laudo Arbitral proferido en el proceso Inurbe vs Fiduagraria o Laudo Arbitral proferido el 26 de agosto de 1997 en el proceso arbitral entre Leasing Mundial S.A. contra Fiduciaria FES S.A.

El legislador consideró necesario incluir algunas situaciones especiales para la protección de los accionistas, especialmente los minoritarios, quienes pueden verse afectados por la decisión de la mayoría. Ese es el caso del derecho de retiro<sup>33</sup>.

El derecho de retiro es definido como "(...) la posibilidad que tienen los socios de separarse con anticipación de la sociedad, con el consecuente reembolso del capital aportado (...)"<sup>34</sup>. Este derecho puede ser ejercido cuando la compañía sea objeto de una transformación, fusión o escisión que imponga a los socios una mayor responsabilidad o impliquen una desmejora de sus derechos patrimoniales.<sup>35</sup>

En estos casos, los socios ausentes o disidentes tendrán derecho a retirarse de la sociedad. En las sociedades por acciones procede igualmente el derecho de retiro cuando se presente una cancelación voluntaria de la inscripción en el registro nacional de valores o en bolsa de valores.

Es la misma ley la que reglamenta que se entiende desmejora patrimonial, así como el procedimiento y efectos específicos de este derecho. Por último vale la pena mencionar que las sociedades vigiladas por la Superintendencia financiera poseen normas específicas para la aplicación del derecho de retiro.<sup>36</sup>

#### **4.1.3. NORMAS CONTENIDAS EN EL CÓDIGO DE COMERCIO**

El Código de Comercio, a pesar de haberse promulgado en 1972, recoge disposiciones en materia de Gobierno Corporativo o relacionadas con los principios que lo inspiran. Por tanto, se harán referencia las principales normas del estatuto mercantil en esta materia:

- En relación con la rendición de cuentas por parte de los Administradores:

La legislación mercantil obliga a los administradores a rendir cuentas de su gestión al final de cada ejercicio; dentro del mes siguiente a la fecha en la cual se retiren de su cargo y cuando se las exijan los accionistas. La presentación de los Estados Financieros, así como los denominados informes de gestión son los instrumentos que diseñó el legislador para ello.

Un mecanismo adicional de rendición de cuentas lo constituyen los estados financieros certificados. En efecto, el representante legal y el contador público que preparó los estados financieros, deberán dejar consignada una manifestación expresa que *"han verificado previamente las afirmaciones contenidas en los estados financieros, conforme al reglamento, y que las mismas se han tomado fielmente de los libros"*. Esta manifestación busca que

---

<sup>33</sup> Artículo. Ley 222 de 1995.

<sup>34</sup> REYES VILLAMIZAR Francisco. Derecho Societario. Editorial Temis. Tomo II. Pág. 202.

<sup>35</sup> La ley trae una definición no taxativa de lo que se puede entender por estos términos.

<sup>36</sup> Véase Estatuto Orgánico del Sistema Financiero

los representantes legales ejerzan una supervisión y control especial sobre la elaboración de los estados financieros, pues con su firma comprometen su responsabilidad.

- En relación con el derecho de voto:

A diferencia de otros países en Colombia, salvo en los casos de las sociedades por acciones simplificadas, existe un voto por cada acción, lo cual constituye un importante punto de partida para los estándares que son evaluados internacionalmente.

Así el Artículo 380 del Código de Comercio establece que en ningún caso podrán otorgarse privilegios que consistan en voto múltiple, o que priven de sus derechos de modo permanente a los propietarios de las acciones comunes. Es importante mencionar que la Superintendencia de Sociedades ha manifestado en diversas ocasiones que el voto única y exclusivamente puede ser limitado por el legislador y que por lo tanto no es viable que en los estatutos sociales se pacten restricciones o limitaciones.

- En relación con el tratamiento a las utilidades como mecanismo de protección a los socios:

El Código de Comercio<sup>37</sup> establece que cualquier cláusula estatutaria, que prive a los socios de toda participación en las utilidades se tendrá por no escrita incluso a pesar de su aceptación expresa por parte de los afectados.

De la misma forma, el Código de Comercio<sup>38</sup> como mecanismo de protección a los accionistas minoritarios, establece una mayoría calificada para la distribución de utilidades (78% de las acciones o cuotas<sup>39</sup>). La misma norma establece que cuando no se obtenga esta mayoría deberá distribuirse por los menos el 50% de las utilidades líquidas<sup>40</sup>, y que la distribución de utilidades debe hacerse con base en balances reales y fidedignos.

- En relación con la convocatoria a las reuniones:

La forma, oportunidad y claridad de las convocatorias que se realicen a los socios ha sido considerado una de las variables importantes de Gobierno Corporativo, en la medida en que permite a los socios la intervención oportuna, eficaz e informada a las reuniones.

La norma mercantil colombiana establece claramente que en la convocatoria para reuniones extraordinarias debe realizarse, salvo que los estatutos establezcan otra cosa, con cinco días de anticipación y en ella se especificarán

---

<sup>37</sup> Art. 150. Código de Comercio

<sup>38</sup> Art. 155. Código de Comercio.

<sup>39</sup> Se toma como base para el cálculo el número representado en la reunión.

<sup>40</sup> Salvo que se deban enjugar pérdidas de periodos anteriores.

los asuntos a tratar. Sin embargo se permite que en las sociedades anónimas se puedan tratar otros temas no incluidos en la convocatoria si son aprobados por la mayoría de los votos presentes, por lo que,

La excepción que la misma norma contempla se ha convertido, en fuente de abusos. Es así como el accionista que no asiste a una reunión de la asamblea, porque considera que los asuntos que aparecen en el orden del día, incluidos en la convocatoria, son intrascendentes, puede verse sorprendido con una inopinada adición del orden del día, adoptada con votación mayoritaria de las acciones presentes.<sup>41</sup>

Por su parte, en las reuniones ordinarias se podrán discutir de temas no indicados en la convocatoria siempre que sean propuestas de los directores o de cualquier asociado.

Para el caso de las sociedades que negocian sus acciones en el mercado público de valores, la legislación establece que si en la reunión se va a debatir el aumento del capital autorizado o la disminución del suscrito, deberá incluirse el punto respectivo dentro del orden del día señalado en la convocatoria, como un mecanismo de protección a los socios toda vez que estas decisiones pueden modificar de manera radical el porcentaje de participación accionaria.<sup>42</sup>

Otra de las variables importantes del Gobierno Corporativo a nivel internacional es la posibilidad que accionistas minoritarios o entes fiscalizadores realicen autónomamente las convocatorias. En Colombia, si bien la legislación no permite a los socios<sup>43</sup> convocar directamente a reuniones generales de socios, sí les otorga la facultad de solicitar a los administradores que convoquen a la Asamblea de accionistas o la Junta de socios cuando dicha solicitud vaya respaldada por un número de socios que represente por lo menos la cuarta parte del capital social.

Por otra parte, el legislador como un mecanismo de protección a los accionistas, introdujo tres eventos en los cuales la Superintendencia de Sociedades debe convocar a la Asamblea o Junta de Socios, así:

- En las sociedades anónimas o comanditas por acciones por solicitud de un número plural de socios que represente por lo menos el 20% del capital suscrito<sup>44</sup>.
- En las sociedades no vigiladas por la Superintendencia de Sociedades o Financiera, cuando no se hayan realizado en la oportunidad debida las

---

<sup>41</sup> REYES VILLAMIZAR Francisco. Op. cit. Pág. 411.

<sup>42</sup> Art. 67. Ley 222 de 1995.

<sup>43</sup> La excepción la constituye la acción social de responsabilidad contenida en el art. 25 de la ley 222 de 1995 que se ejerce contra administradores de la sociedad.

<sup>44</sup> Art. 423. Código de Comercio.

reuniones, y siempre y cuando lo solicite cualquier administrador, o uno o varios socios que representen por lo menos el 10% del capital social.

- En las sociedades limitadas, colectiva o comandita simple cuando lo solicite uno o varios socios que representen por lo menos el 25% del capital social.

La Superintendencia de Sociedades ha ido estableciendo criterios relacionados con la convocatoria que no siempre permiten al socio prepararse adecuadamente para la toma de decisiones correctas. Así por ejemplo, la Superintendencia de Sociedades ha conceptualizado que

El principio tradicional de que la remoción de tales funcionarios, se entiende implícita en la convocatoria a cualquier reunión de la asamblea o junta de socios, como consecuencia y garantía de la libre revocabilidad de los mismos, claramente establecida en los Artículos 198 y 199 del mismo código, debiendo precisar además que no se trata simplemente de la libertad de remover a los funcionarios mencionados, sino también de la posibilidad de elegir sus reemplazos.<sup>45</sup>

- En relación con la información transparente y oportuna, y el derecho de inspección:

Uno de los principios más importantes, relacionado con el control que deben realizar los dueños del capital que no se encuentran involucrados en la administración de la compañía, es el derecho de inspección.

Algunos analistas consideran que la legislación colombiana limita de manera significativa el derecho de inspección, especialmente en las sociedades anónimas. Para otros, por su parte, el plazo previo a las reuniones de aprobación de balances brinda la oportunidad suficiente para inspeccionar la información necesaria.

En efecto, en las sociedades anónimas la única oportunidad para ejercer el derecho de inspección (salvo que se pacte algo diferente en los estatutos) son los quince días hábiles anteriores a la reunión ordinaria de accionistas y a las reuniones donde se voten fusiones, escisiones o transformaciones.<sup>46</sup> A diferencia de las anónimas, en las sociedades limitadas, sociedades en comandita y en las sociedades colectivas, el derecho de inspección puede ejercerse por cualquier socio en cualquier momento.<sup>47</sup>

Con el fin de evitar abusos de los administradores, el denominado derecho de inspección es protegido por la legislación colombiana sancionando con

---

<sup>45</sup> Oficio 220-54942 de la Superintendencia de Sociedades Octubre 18 de 1995.

<sup>46</sup> Art. 422. Código de Comercio

<sup>47</sup> Arts. 169, 314,328 y 339. Código de Comercio

remoción del cargo a aquellos administradores que impidan o limiten el ejercicio de este derecho.

- En relación con la definición de Administradores:

La ley define como administradores entre otros, al representante legal y a los miembros de juntas o consejos directivos. Sin embargo la Superintendencia de Sociedades conceptuó que se debe entender que también es administrador toda persona *“que por razón de las responsabilidades propias de sus cargos, actúan en nombre de la sociedad, como sucede con los vicepresidentes, subgerentes, gerentes zonales, regionales, de mercadeo, financieros, administrativos, de producción, y de recursos humanos, entre otros (...)”*<sup>48</sup>

La anterior definición es el punto de partida para establecer la responsabilidad jurídica que puede tener un administrador frente a los accionistas y frente a terceros, y por lo tanto la misma es fundamental para entender correctamente su implicación para el Gobierno de la Empresa.

- En relación con las incompatibilidades y la elección de los administradores:

El Artículo 185 del Código de Comercio establece que a excepción de aquellos casos en que el administrador es también representante legal de una sociedad accionista, el administrador no puede representar en las reuniones a otros socios. La norma es clara en el sentido que estos administradores no podrán votar los balances y cuentas de fin de ejercicio ni las de la liquidación, con lo que busca proteger la independencia y responsabilidad de los administradores, y especialmente proteger aquellos accionistas que no participan en la administración de la compañía.

Por otra parte el Artículo 202 de Código de Comercio establece que en las sociedades por acciones, ninguna persona puede ser designada ni ejercer, en forma simultánea, un cargo directivo en más de cinco juntas directivas, buscando el legislador que la dedicación de un miembro de junta directiva sea coherente con la responsabilidad que posee.

La legislación establece una prohibición expresa a los administradores, según la cual, no pueden ni por sí ni por intermedio de otra persona, vender o comprar acciones de la sociedad mientras estén en ejercicio de sus cargos, sino cuando se trate de operaciones ajenas a motivos de especulación y con autorización expresa de la junta directiva. En este caso *“lo que quiere evitar con la prohibición establecida en el Artículo 404 antes citado es que los administradores se valgan de su posición para especular con las acciones de la sociedad.”*<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Circular Externa 09 del 18 de Julio de 1997

<sup>49</sup> Oficio OA-0547 del 17 de Abril de 1973

En relación con la elección de los miembros de las Juntas Directivas, la misma se realiza mediante el sistema de cociente electoral, el cual se determina dividiendo el número total de los votos válidos emitidos por el número de personas que hayan de elegirse. De cada lista que se presente se eligen tantos nombres cuantas veces quepa el cociente en el número de votos emitidos por la misma. De llegar a quedar puestos, éstos se eligen con los residuos más altos, escrutándolos en el mismo orden descendente. La Superintendencia de sociedades ha dicho que este sistema “*tiene la finalidad de asegurar el derecho de representación de las minorías en las juntas directivas, comisiones o cuerpos colegiados (...)*”<sup>50</sup>.

De acuerdo con la ley, la elección de los demás administradores deberá ser realizada por la asamblea o por la junta de socios pero podrá, con efecto sucede en la mayoría de las veces, delegarse por disposición expresa de los estatutos en la Junta Directiva. La norma establece claramente que se entenderán como no escritos los pactos que tiendan a establecer la inamovilidad de los administradores elegidos por la asamblea general, junta de socios o por juntas directivas, o que exijan para la remoción mayorías especiales distintas de las comunes, como una forma de protección especial y mecanismo de control de los accionistas frente a la gestión de los administradores.

- En relación con los mecanismos de publicidad:

La información que se entrega a los acreedores de manera oportuna es instrumento necesario para lograr la protección de los intereses de los acreedores. En los casos de fusiones y escisiones se obliga al representante legal a informar a los acreedores de estos procesos, pues con ellos se pueden afectar negativamente sus intereses.

Sin embargo se exige que la misma se realice en un diario de “*alta circulación*” término que por su amplitud ha generado abusos. En el caso de la escisión el legislador fue más precavido e incluyó la obligación del representante legal de cada sociedad de comunicar el acuerdo de escisión a los acreedores, mediante telegrama o por cualquier otro medio que produzca efectos similares.

La información de estos procesos permite que los acreedores exijan bajo ciertas condiciones, garantías satisfactorias y suficientes para el pago de sus créditos.

Por otra parte, el legislador ha considerado que para garantizar los derechos de los acreedores, ciertas decisiones sociales deben cumplir no sólo con la publicidad propia sino con la autorización expresa del órgano de control, en este caso la Superintendencia de Sociedades y en determinados casos de la oficina del trabajo. Ese es el caso de la disminución del capital social cuando la operación implique un efectivo reembolso de aportes.

---

<sup>50</sup> Oficio 088816 del 27 de Mayo de 1977

#### 4.1.4. NORMAS CONTENIDAS EN EL CÓDIGO CIVIL

- En relación con la Prelación de créditos:

Un indicador internacional muy importante en términos de Gobierno Corporativo, es la rapidez con la que es posible hacer efectivo el crédito y sus colaterales en eventos de bancarrota o iliquidez.

Colombia posee un sistema de prelación de créditos según el cual *“es la que ley establece entre ellos para ser pagados en cierto orden”*<sup>51</sup> y que protege ante todo a los trabajadores y a los recursos públicos.

Por lo tanto no se pueden otorgar privilegios o beneficios a ningún acreedor que no se encuentren contemplados en esta prelación. Esto se constituye en una excepción al principio de igualdad, propio de los concursos a nivel internacional, toda vez que existe una estricta prelación de pagos.

Así, el Código Civil divide los acreedores en cinco clases otorgándole preferencia en su orden<sup>52</sup>:

- Los de primera clase, es decir a quienes se les da preferencia de pago, son básicamente los salarios, sueldos y todas las prestaciones provenientes de los contratos de trabajo; los créditos por alimentos en favor de menores y los recursos públicos (impuestos).
- Los acreedores de segunda clase son principalmente aquellos que poseen garantías prendarias, el cual puede ejecutarse sólo después de pagados los créditos de la primera clase.
- Los créditos de tercera clase son aquellos que poseen garantía hipotecaria (teniendo en cuenta el pago prioritario de la primera clase).
- Por su parte los acreedores que no poseen garantías reales o colaterales pertenecen a la última clase (5ta clase o créditos quirografarios) la cual se cancela solamente si se poseen remanentes después de las canceladas las otras clases.

#### 4.1.5. NORMAS CONTENIDAS EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA NACIONAL

- En relación con el riesgo de expropiación:

Una de las variables que se analiza a nivel internacional como elemento de protección a los inversionistas y como elemento de Gobierno Corporativo es el

---

<sup>51</sup> Guillermo Ospina Fernández, Régimen General de Obligaciones. Editorial Temis. Pág. 66

<sup>52</sup> La normatividad civil le otorga el derecho de preferencia a la prenda e hipoteca

riesgo de expropiación. En ese sentido nuestra Constitución Política establece que

se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles (...) Cuando de la aplicación de una ley expedida por motivos de utilidad pública o interés social, resultaren en conflicto los derechos de los particulares con la necesidad por ella reconocida, el interés privado deberá ceder al interés público o social (...) Por motivos de utilidad pública o de interés social definidos por el legislador, podrá haber expropiación mediante sentencia judicial e indemnización previa (...) En los casos que determine el legislador, dicha expropiación podrá adelantarse por vía administrativa, sujeta a posterior acción contenciosa administrativa, incluso respecto del precio.<sup>53</sup>

Es importante mencionar en este punto que la expropiación administrativa, no significa en ningún momento la exclusión de indemnización previa. Solo en caso de guerra, de manera temporal y para atender a sus requerimientos la expropiación se puede adelantar sin previa indemnización.

Estas normas sobre expropiación, la interpretación que a las mismas ha dado la Corte Constitucional y la tradición jurídica colombiana no permiten concluir que el riesgo de expropiación en un país como Colombia sea mucho mayor que el de otros países de características similares.

#### **4.1.6. NORMAS RELACIONADAS CON LA REVISORÍA FISCAL**

*“La revisoría fiscal es una institución de orden público cuyo objeto primordial es controlar las actuaciones de los administradores de la sociedad a fin de que no se extralimiten en el ejercicio de sus funciones, ni omitan cumplir las funciones legales y estatutarias que les corresponden.”<sup>54</sup>*

En Colombia solo las sociedades por acciones, las sucursales de compañías extranjeras, sociedades con determinada cantidad de activos e ingresos<sup>55</sup>, y aquellas sociedades que lo acuerden en sus estatutos están obligadas a tener revisor fiscal.

Debido a la importancia de los revisores fiscales en el buen funcionamiento de las sociedades, el legislador ha establecido que en ejercicio de su cargo los revisores fiscales están sujetos a responsabilidades civiles, penales<sup>56</sup>, administrativas y disciplinarias.<sup>57</sup>

---

<sup>53</sup> Artículo 58. Constitución Política

<sup>54</sup> REYES VILLAMIZAR Francisco. Op. cit. Pág. 521.

<sup>55</sup> De acuerdo con el Art. 2do de la ley 43 de 1990, las sociedades con activos brutos, al 31 de Diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente a cinco mil salarios mínimos y cuyos ingresos brutos durante el periodo inmediatamente anterior sean o excedan a tres mil salarios mínimos.

<sup>56</sup> El nuevo Código Penal ( ley 599 de 2000) incluyó todo un capítulo (IX) de delitos contra la fe pública

En relación con las incompatibilidades, la Superintendencia de Sociedades se ha pronunciado a favor sobre la posibilidad que una persona jurídica además de la revisoría fiscal preste otros servicios a la sociedad<sup>58</sup>, posición contraria a la adoptada por la Junta Central de Contadores, quienes consideran que dicha práctica genera en muchos casos conflictos de interés<sup>59</sup>. En este sentido la discusión legal está sujeta a todo tipo de controversias.

---

<sup>57</sup> Sanciones impuestas por la Junta Central de Contadores.

<sup>58</sup> Oficio 220-22253 del 23 de Marzo de 2002.

<sup>59</sup> Circular externa 33 del 14 de Octubre de 1999 de la Junta Central de Contadores

## II. ESTADO DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES DEL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO

Luego de haber abarcado el concepto, los principios, la historia y el desarrollo legislativo del Gobierno Corporativo en Colombia, se hará referencia a su implementación e impacto en las sociedades del sector financiero colombiano, tomando como base lo establecido en el Código País, y en la encuesta contenida en el mismo.

### 1. CAMPO DE APLICACIÓN

Al estudiar el concepto, los principios e historia del Gobierno Corporativo, se concluye que su campo de aplicación son los diferentes órganos de poder que dirigen las empresas, principalmente las de capital disperso, ya que se ven obligadas a ventilar su manejo interno. En cambio, cuando el capital está concentrado en acciones minoritarias, las empresas tienden a reservar su manejo y a no divulgar mayor información.

Es por ello que las recomendaciones contenidas en el Código País son aplicables a:

todas las entidades que se encuentren inscritas o que tengan valores inscritos en el Registro Nacional de Valores y Emisores – RNVE, excepto la Nación; los patrimonios autónomos fiduciarios; las carteras colectivas de que trata el Decreto 2175 de 2007, las universalidades de que trata la Ley 546 de 1999; las entidades territoriales a que se refiere el Artículo 286 de la Constitución Política; los organismos multilaterales de crédito; los gobiernos extranjeros y las entidades públicas extranjeras; las sucursales de sociedades extranjeras y las entidades extranjeras<sup>60</sup>.

En general, el contenido del Código País y las normas sobre Gobierno Corporativo, se aplican principalmente a las entidades vigiladas, algunas de las cuales pueden ser emisores de valores. Se excluyen de la aplicación los emisores sometidos al control exclusivo de la Superintendencia Financiera, los emisores no financieros, cuya supervisión en materia de gobierno corporativo corresponde a la Delegatura para Emisores y Portafolios de Inversión Adicionalmente; y a las oficinas de representación.<sup>61</sup>

Con el surgimiento del Código País, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en el año 2003, convoca al sector privado; con los años, el interés crece y la participación evoluciona paulatinamente. Dicho conjunto de

---

<sup>60</sup> Artículo 1 de la Circular Externa 056 De 2007 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

<sup>61</sup> SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA, Documento Conceptual de Gobierno Corporativo Noviembre 20 de 2006—Documentos Conceptuales— En <http://www.superfinanciera.gov.co/>, Consultado el 16 de Agosto de 2009.

recomendaciones sobre las normas que deben regir en la relación entre los órganos de dirección de las empresas, tuvo mayor acogida en el mercado de capitales y suministradores de deuda pública, que otorgaban financiamiento a las empresas; a éstas les convenía implantar el Gobierno Corporativo para generar confianza y facilitar así el financiamiento por parte de los inversionistas.

Hoy en día, el campo de aplicación del Gobierno Corporativo va mucho más allá del Mercado de Capitales, y puede afirmarse que es un tema cultural que se implementa tanto en las grandes, como en las medianas e incluso en las pequeñas empresas o Pymes.

## **2. ENTIDADES FINANCIERAS QUE HAN IMPLEMENTADO CÓDIGOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO**

De acuerdo con la información de la Superintendencia Financiera de Colombia<sup>62</sup>, en Colombia ciento veintisiete (127) empresas han acogido e implementado códigos de buen gobierno corporativo; de estas empresas, aproximadamente sesenta (60) pertenecen al sector financiero.

De acuerdo con lo anterior, se puede vislumbrar el impacto del Gobierno Corporativo en este sector, ya que prácticamente es en éste en donde mayormente se han implementado estas políticas.

Las siguientes son las entidades que han adoptado código de buen Gobierno:

Acción Sociedad Fiduciaria S.A.  
Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías Protección S.A.  
Banca de inversión Bancolombia S.A. Corporación financiera  
Banco Agrario de Colombia S.A.  
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A. BBVA Colombia  
Banco Colpatría Red Multibanca Colpatría S.A.  
Banco Comercial Av Villas S.A.  
Banco Davivienda S.A.  
Banco de Bogotá S.A.  
Banco de Comercio Exterior De Colombia S.A.  
Banco de Crédito de Colombia S.A. Helm Financial Services  
Banco de Occidente S.A.  
Banco GNB Sudameris  
Banco Popular S.A.  
Banco Santander Colombia S.A.  
Bancolombia S.A.  
Bcsc S.A.  
Bolsa de Valores De Colombia S.A.  
Central Cooperativa Financiera Para La Promoción Social Coopcentral Ltda.  
Citibank - Colombia S.A.  
CMR FALABELLA S.A. Compañía de financiamiento comercial

---

<sup>62</sup>En <http://www.superfinanciera.gov.co/>, consultado el 16 de Agosto de 2009.

Colt financiera S.A. Compañía de financiamiento comercial  
Compañía Colombiana De Inversiones S.A.  
Compañía de financiamiento comercial Sufinanciamiento S.A.  
Conavi banco comercial y de ahorros S.A.  
Confinanciera S.A. Compañía de financiamiento comercial  
cooperativa financiera john f. Kennedy Ltda.  
Corporación financiera colombiana S.A.  
Corporación financiera nacional y suramericana S.A.  
FACTORING BANCOLOMBIA S.A. Compañía de financiamiento comercial  
financiera energética nacional  
financiera América S.A. Compañía de financiamiento comercial  
financiera andina S.A. Compañía de financiamiento comercial  
financiera de desarrollo territorial S.A.  
Financiera internacional S.A. Compañía de financiamiento comercial  
Fondo de garantías de instituciones financieras  
Fondo Para El Financiamiento Del Sector Agropecuario  
Giros Y Finanzas Compañía De Financiamiento Comercial  
Grupo Aval Acciones Y Valores S.A.  
Grupo de Inversiones Suramericana S.A.  
HSBC Colombia S.A.  
Instituto Colombiano De Crédito Educativo Y Estudios Técnicos En El Exterior  
Interbolsa S.A.  
Inversora Pichincha S.A. Compañía de Financiamiento Comercial  
Jpmorgan Corporación Financiera S.A.  
Leasing Bancoldex S.A. Compañía De Financiamiento Comercial  
Leasing Bancolombia s.a. Compañía de Financiamiento Comercial  
Leasing Bolívar S.A. Compañía de Financiamiento Comercial  
Leasing Corficolombiana S.A. Compañía de Financiamiento Comercial  
Leasing de Crédito S.A. Helm Financial Services  
Leasing de Occidente S.A. Compañía de financiamiento comercial  
Portafolio de Inversiones Suramericana S.A.  
Renting Colombia S.A.  
Servicios Financieros S.A. Compañía de Financiamiento Comercial  
Sociedades Bolívar S.A.  
The Royal bank of Scotland (Colombia) S.A.  
Titularizadora Colombiana S.A. Hitos  
Valorem S.A.  
Valores Simesa S.A.

### **3. ENCUESTA Y ESTADÍSTICAS**

Tal y como se señaló en el capítulo anterior al hablar del Código País, y de la Circular Externa 056 de 2007, las entidades inscritas o que tengan valores inscritos en el Registro Nacional de Valores y Emisores – RNVE, están en la obligación de diligenciar y remitir la encuesta sobre la adopción de las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia.

Dicha encuesta está integrada por ochenta preguntas y cada una guarda estrecha relación con las recomendaciones del Código País, por tal razón, mantiene su estructura: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, Revelación de Información Financiera y No Financiera, y Solución de Controversias.

Las setenta y nueve (79) preguntas iniciales deben responderse afirmativa o negativamente, señalando la casilla que corresponda según se cumpla o no con la recomendación referida. Adicionalmente, cada pregunta cuenta con un espacio para que, en caso de que la respuesta sea afirmativa el emisor explique la forma y mecanismo de adopción.

La última pregunta es opcional y tiene como objetivo incluir toda la información que ayude al mercado a conocer la forma mediante la cual el emisor ha incorporado prácticas de gobierno corporativo que sean adicionales, complementarias o diferentes a las previstas por el Código País.

A partir de estas preguntas, y de las respuestas de los emisores, es posible conocer y entender el estado actual de nuestro país, en torno al Gobierno Corporativo. En lo que respecta este año, las entidades obligadas a responder la encuesta debieron remitirlas a la Superintendencia Financiera antes del 31 de Abril de 2009.

Para efectos de la presente investigación, y con el fin de exponer y visualizar la implementación de las normas sobre Gobierno Corporativo en Colombia, se han tomado las encuestas respondidas por veinte (20) entidades bancarias y corporaciones financieras, sobre el periodo del año 2008, y cuyos resultados se presentan a continuación.

#### ▪ PREGUNTAS SOBRE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

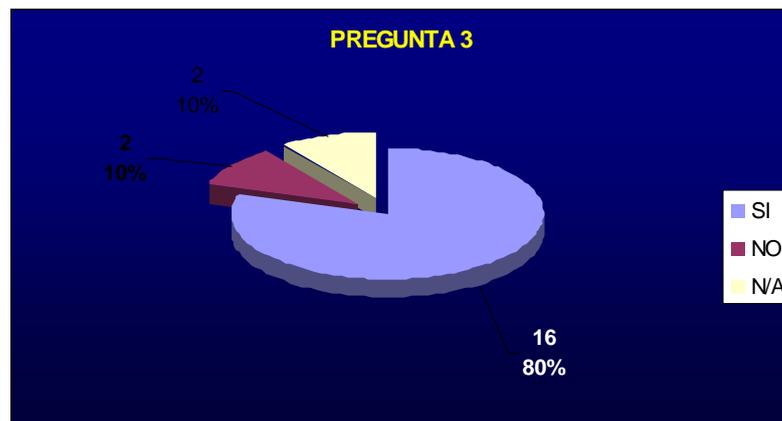
**Pregunta No 1.** ¿En la última Asamblea General de Accionistas, fue puesta a disposición de aquellos, dentro del término de la convocatoria y en el domicilio social, la documentación necesaria para su debida información sobre los temas a tratar?



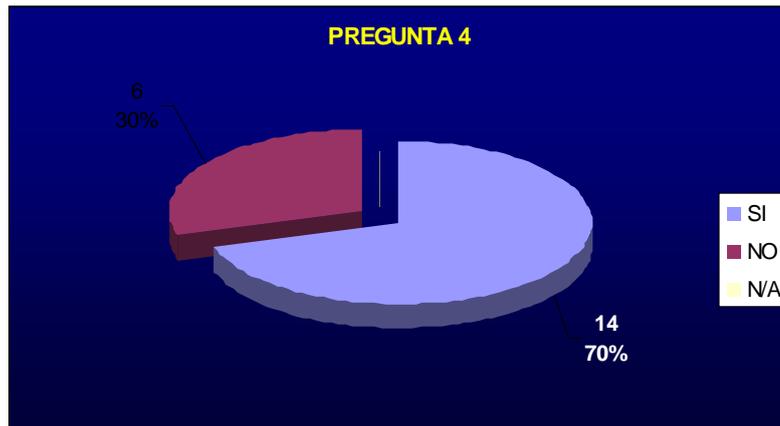
**Pregunta No 2.** ¿La información puesta a disposición de los accionistas, durante el término de la Convocatoria a la Asamblea General de Accionistas, contiene la propuesta de candidatos a integrar la Junta Directiva?



**Pregunta No 3.** ¿El emisor tuvo a disposición de los accionistas la información financiera sobre las sociedades subordinadas y la matriz del emisor?



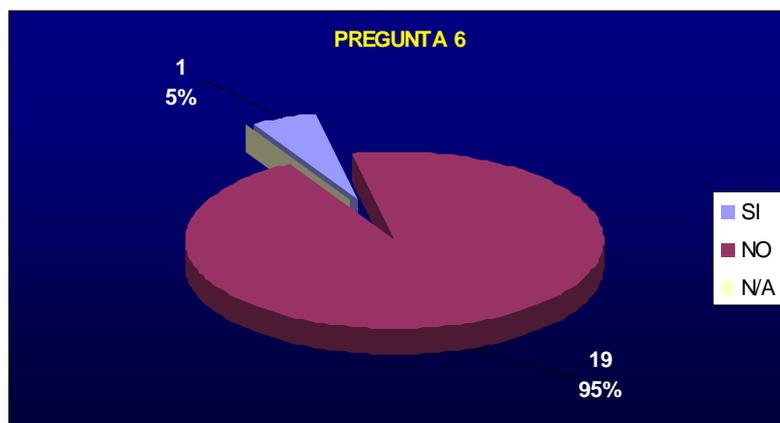
**Pregunta No 4.** ¿La convocatoria de la última Asamblea General de Accionistas y de cualquier otra información necesaria para el desarrollo de la misma, fue difundida en la página Web del emisor?



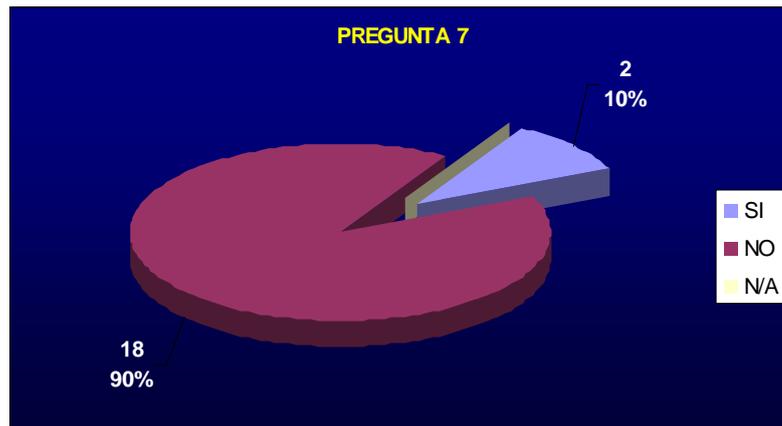
**Pregunta No 5.** ¿Se desagregaron los diferentes asuntos por tratar en el orden del día establecido para las Asambleas de Accionistas llevada a cabo durante el período evaluado?



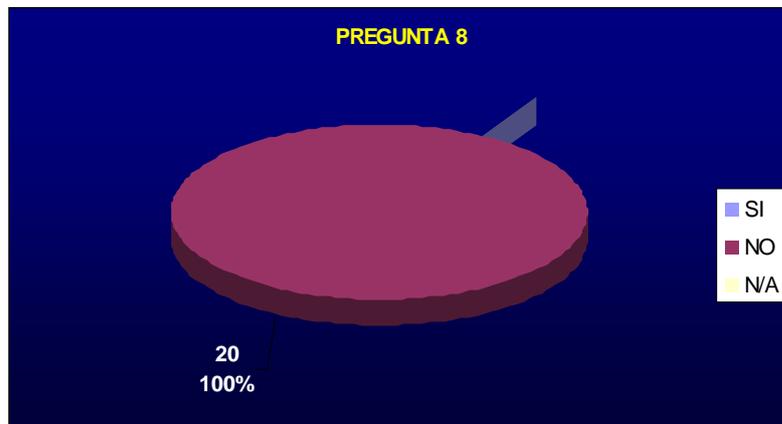
**Pregunta No 6.** ¿La segregación fue aprobada por la Asamblea General de Accionistas?



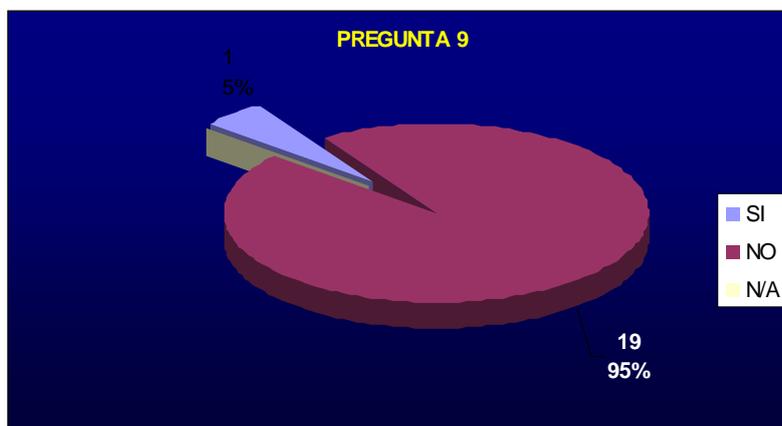
**Pregunta No 7.** ¿La segregación fue incluida en la Convocatoria de la Asamblea dónde fue adoptada?



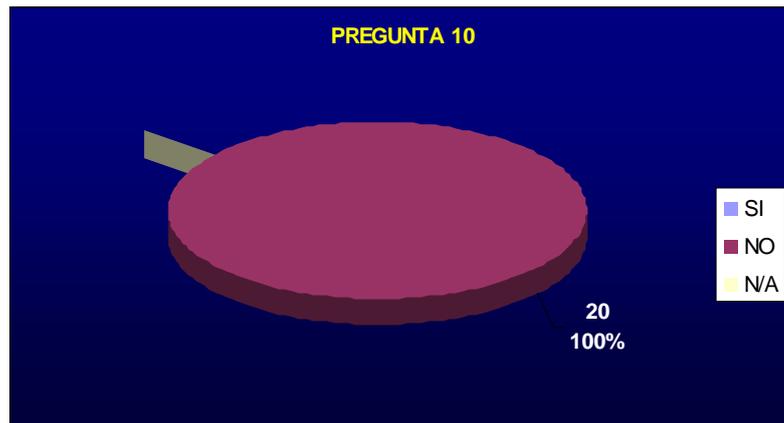
**Pregunta No 8.** ¿El cambio de objeto social fue incluido en la Convocatoria de la Asamblea dónde fue adoptada?



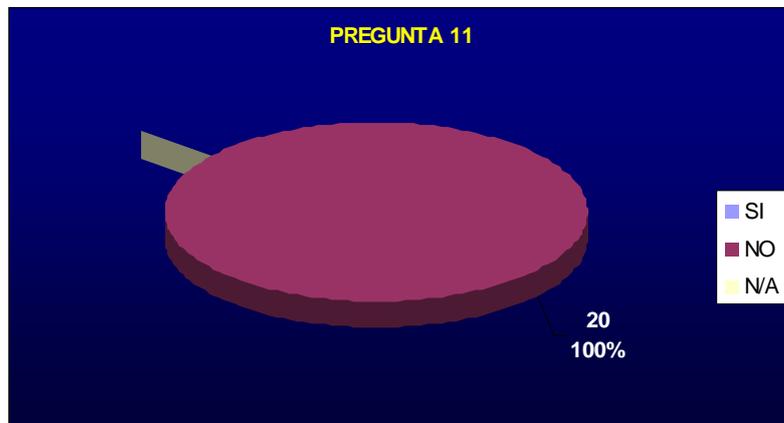
**Pregunta No 9.** ¿La renuncia al derecho de preferencia en la suscripción, fue incluida en la Convocatoria de la Asamblea dónde fue adoptada?



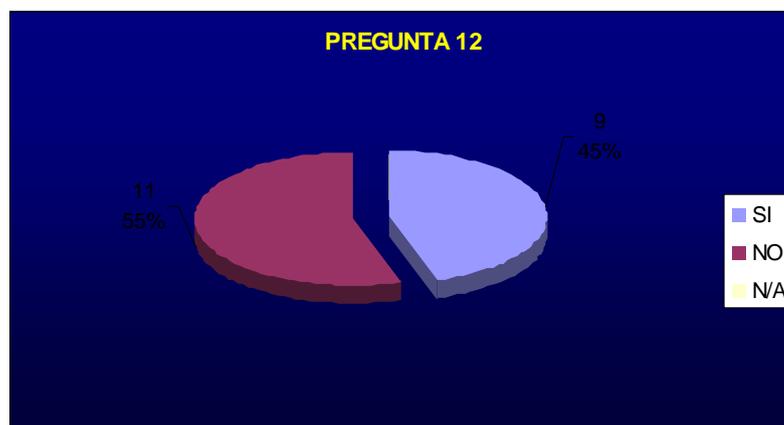
**Pregunta No 10.** ¿El cambio del domicilio social, fue incluido en la Convocatoria de la Asamblea dónde fue adoptada?



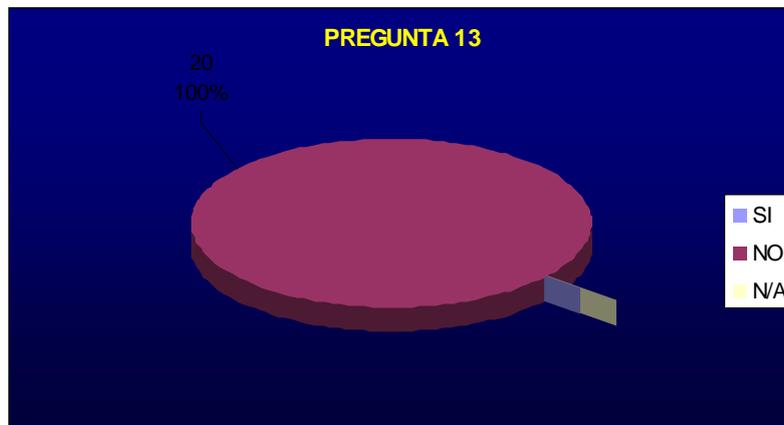
**Pregunta No 11.** ¿La disolución anticipada, fue incluida en la Convocatoria de la Asamblea dónde fue adoptada?



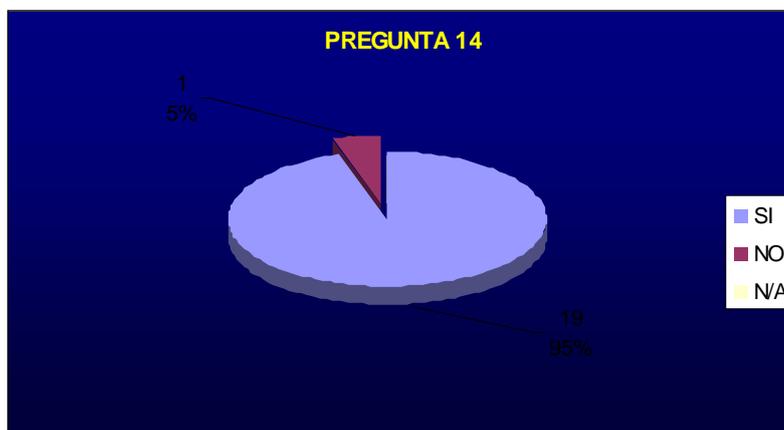
**Pregunta No 12.** ¿El emisor cuenta con mecanismos electrónicos que permitan a los accionistas que no pueden asistir a la Asamblea de Accionistas, accedan a información sobre su desarrollo?



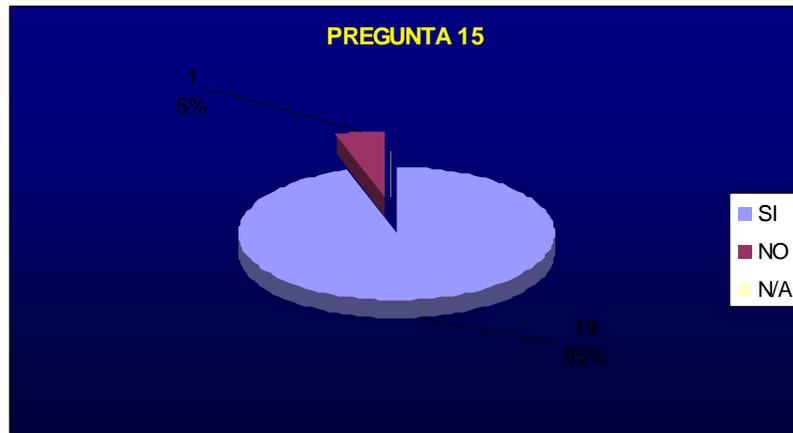
**Pregunta No 13.** ¿Las operaciones relevantes realizadas con vinculados económicos a que hace referencia el supuesto, salvo que por disposición legal expresa el emisor no pueda adelantar, fueron aprobadas por la Asamblea General de Accionistas?



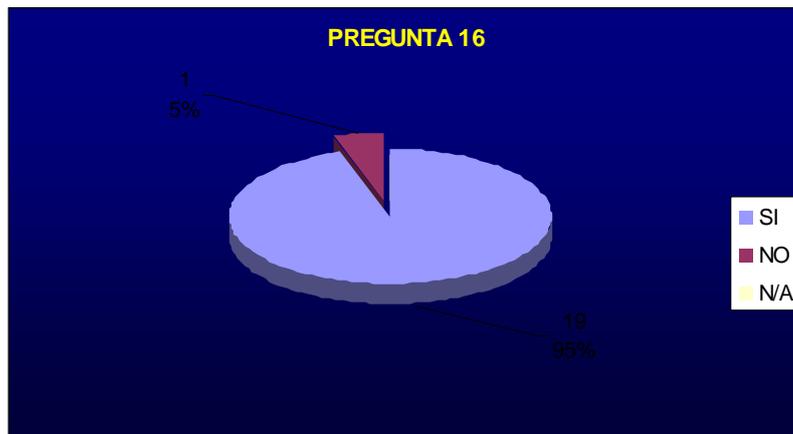
**Pregunta No 14.** ¿El emisor da a conocer al público con claridad, exactitud e integridad, los derechos y obligaciones inherentes a la calidad de accionistas?



**Pregunta No. 15.** ¿El emisor pone en conocimiento del público de manera permanente las clases de acciones emitidas?



**Pregunta No 16.** ¿El emisor pone en conocimiento del público de manera permanente la cantidad de acciones emitidas?



**Pregunta No 17.** ¿El emisor pone en conocimiento del público de manera permanente la cantidad de acciones en reserva para cada clase de acciones?



**Pregunta No 18.** ¿El emisor cuenta con un reglamento interno de funcionamiento de la asamblea general de accionistas?



**Pregunta No 19.** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas incluye medidas sobre su Convocatoria?

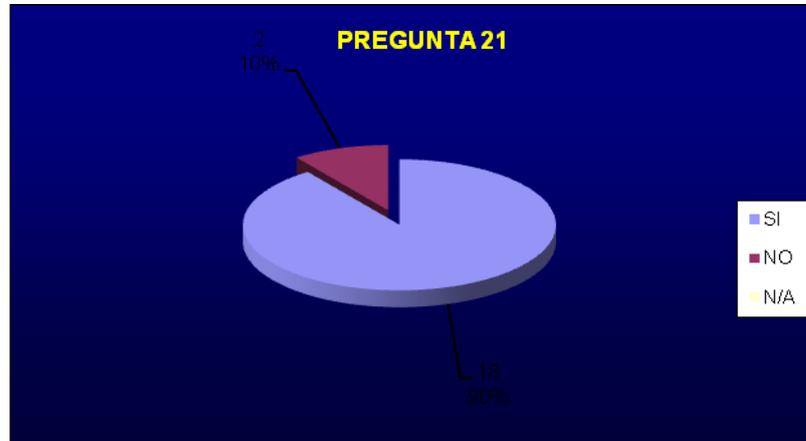


**Pregunta No 20.** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Asamblea General de Accionistas incluye medidas sobre su Celebración?

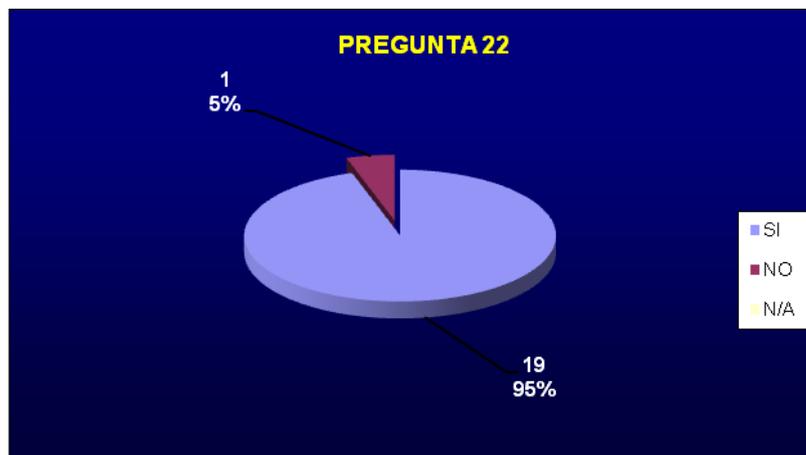


▪ **PREGUNTAS SOBRE LA JUNTA DIRECTIVA**

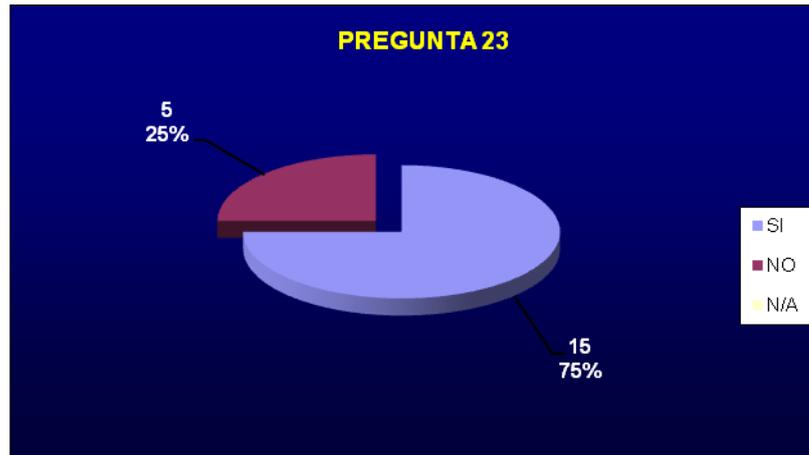
**Pregunta No 21.** ¿La Junta Directiva del emisor está conformada por un número impar de miembros suficiente para el adecuado desempeño de sus funciones?



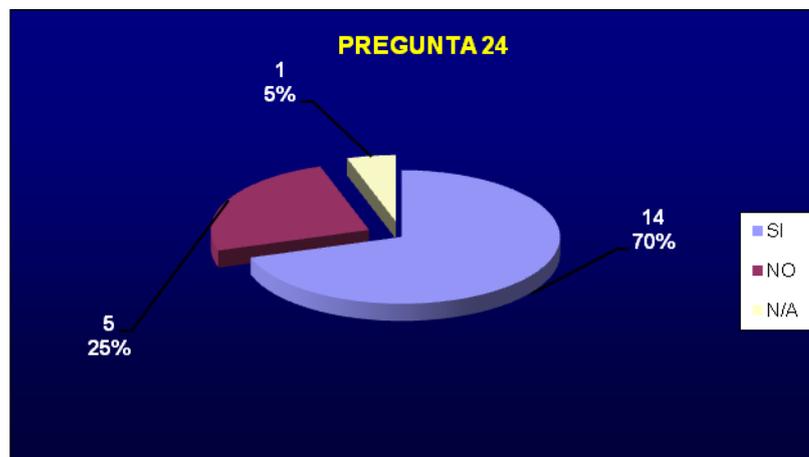
**Pregunta No 22.** ¿La Junta Directiva del emisor se reúne al menos una vez por mes?



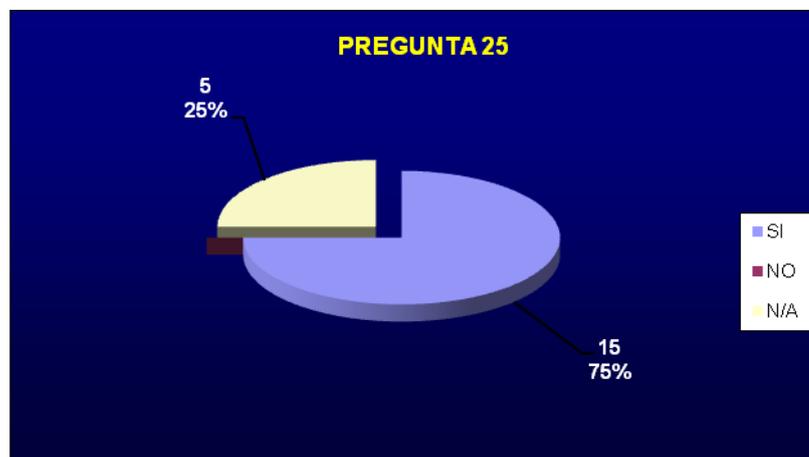
**Pregunta No 23.** ¿La Junta Directiva cuenta con Reglamento Interno de Funcionamiento?



**Pregunta No 24.** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva fue informado a todos los accionistas del emisor?

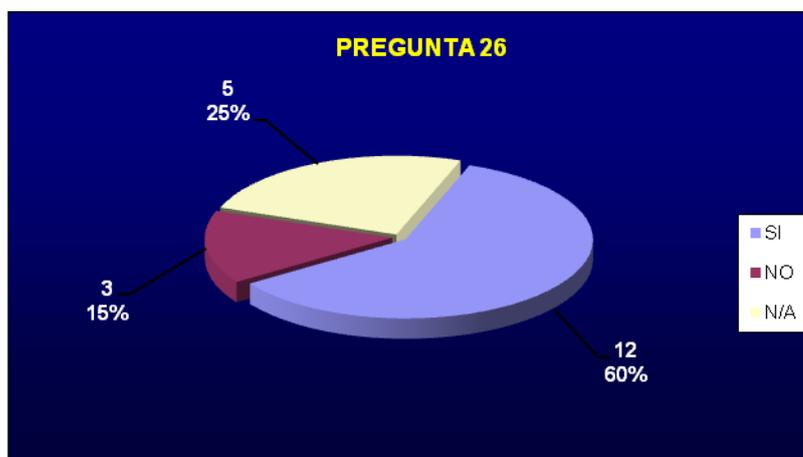


**Pregunta No 25.** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva tiene carácter vinculante para todos los miembros de la misma?



**Pregunta No 26.** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva contempla el tema de la información que se debe poner a disposición

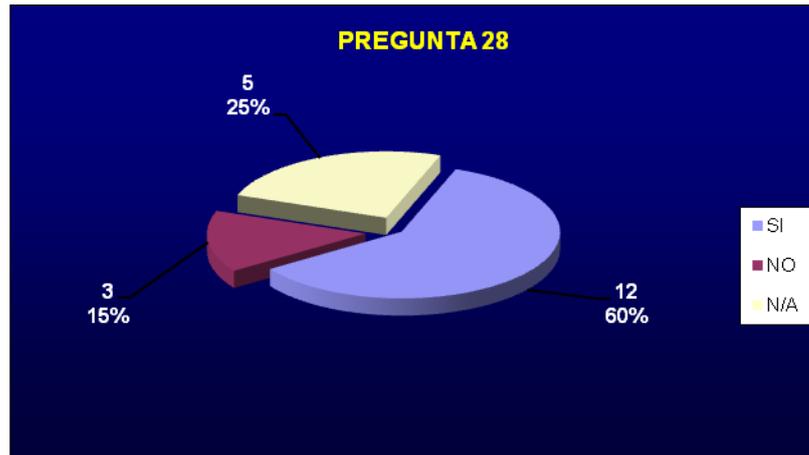
de los miembros de Junta Directiva nombrados por primera vez y en general lo sugerido en la Medida 18?



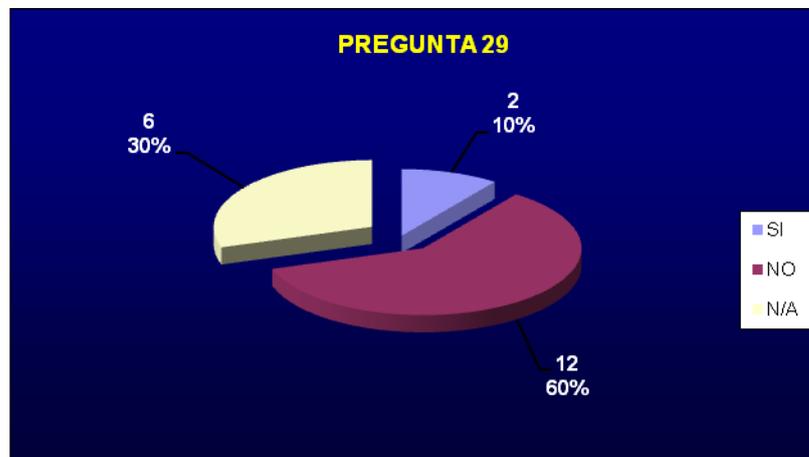
**Pregunta No 27.** ¿El reglamento interno de funcionamiento de la Junta Directiva contempla que en las actas de las reuniones se identifiquen los soportes que sirvieron de base para la toma de decisiones, así como las razones de conformidad o disconformidad tenidas en cuenta para la toma de las mismas y en general lo sugerido en la Medida 19?



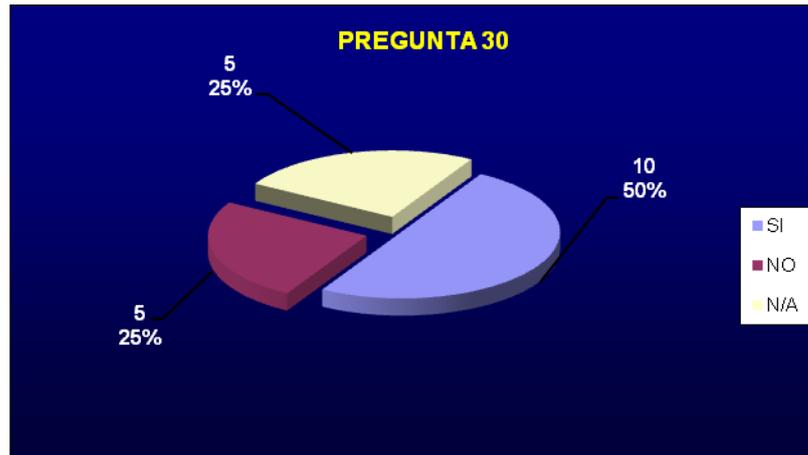
**Pregunta No. 28.** ¿El reglamento interno de funcionamiento de la Junta Directiva contempla el término de antelación a la reunión de Junta Directiva dentro del cual se presentará la información a los miembros y en general lo sugerido en la Medida 20?



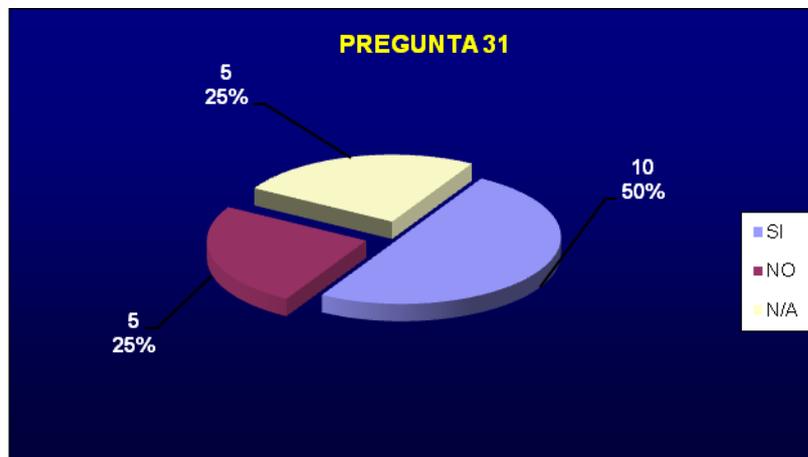
**Pregunta No. 29.** ¿El término de antelación a la reunión dentro del cual se presentará la información a los miembros de Junta estipulado en el Reglamento Interno de Funcionamiento es inferior a dos (2) días?



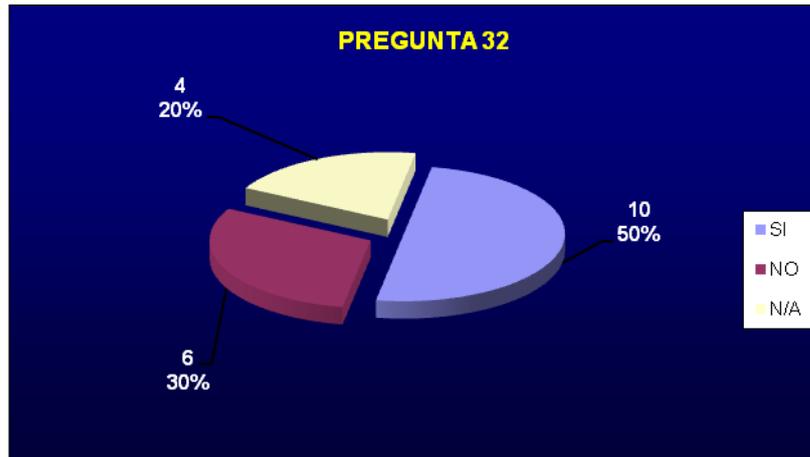
**Pregunta No. 30.** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva establece los medios a través de los cuales los miembros de Junta Directiva podrán recabar la información presentada a los mismos antes de la reunión?



**Pregunta No. 31.** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva contempla la posibilidad que dicho órgano, a solicitud de cualquiera de sus miembros, pueda contratar un asesor externo para contribuir con elementos de juicio necesarios para la adopción de determinadas decisiones?



**Pregunta No. 32** ¿El Reglamento Interno de Funcionamiento de la Junta Directiva contempla las condiciones bajo las cuales dicho órgano, a solicitud de cualquiera de sus miembros, puede contratar un asesor externo para contribuir con elementos de juicio necesarios para la adopción de determinadas decisiones?



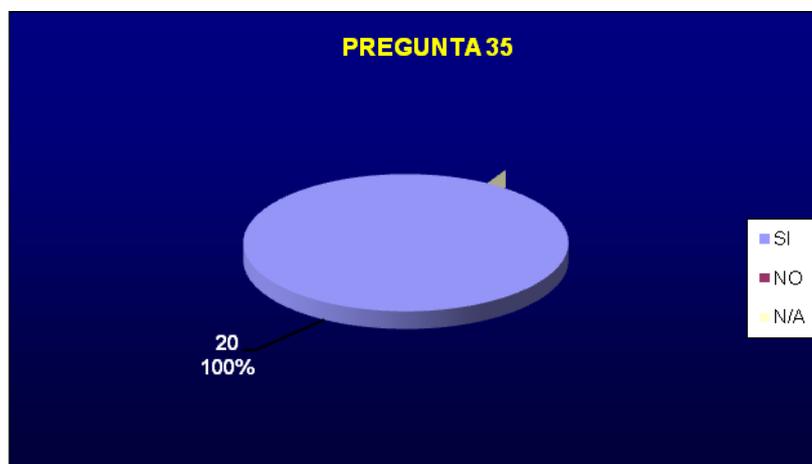
**Pregunta No. 33.** ¿Para designar un miembro de la Junta Directiva, el emisor tiene en cuenta que el potencial miembro cumpla con requisitos de trayectoria profesional, formación académica y de experiencia para el mejor desarrollo de sus funciones?



**Pregunta No. 34** ¿La mayoría de los miembros de la Junta Directiva u órgano que haga sus veces es independiente?



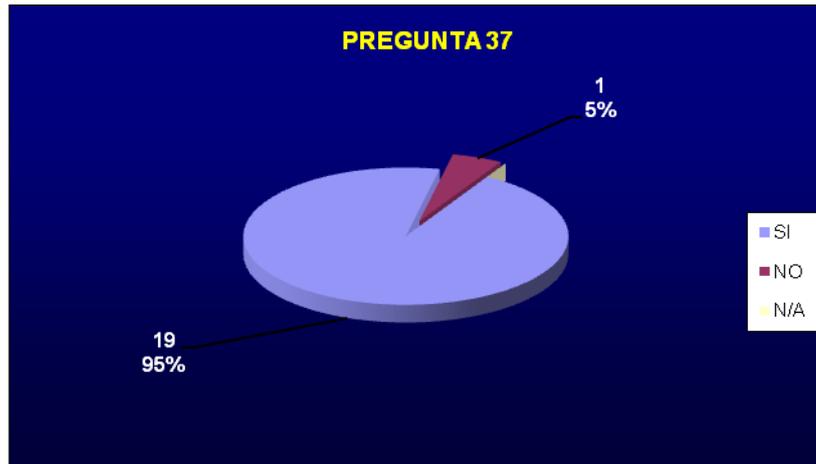
**Pregunta No. 35** ¿Los miembros de Junta Directiva informan a la Superintendencia Financiera De Colombia sobre la existencia de relaciones directas o indirectas que mantienen con algún grupo de interés, de las que puedan derivarse situaciones de conflicto de interés o influir en la dirección de su opinión o voto?



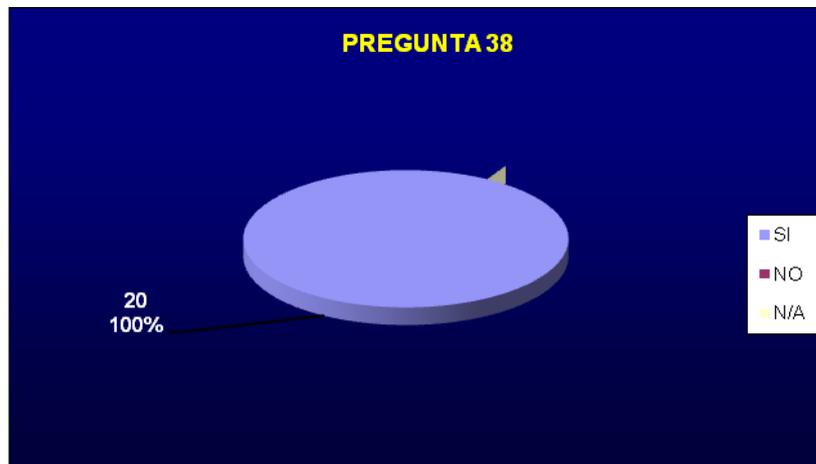
**Pregunta No. 36** ¿El emisor pone a disposición de sus miembros de Junta Directiva nombrados por primera vez, la información suficiente para que pueda tener un conocimiento específico respecto del emisor y del sector en que se desarrolla?



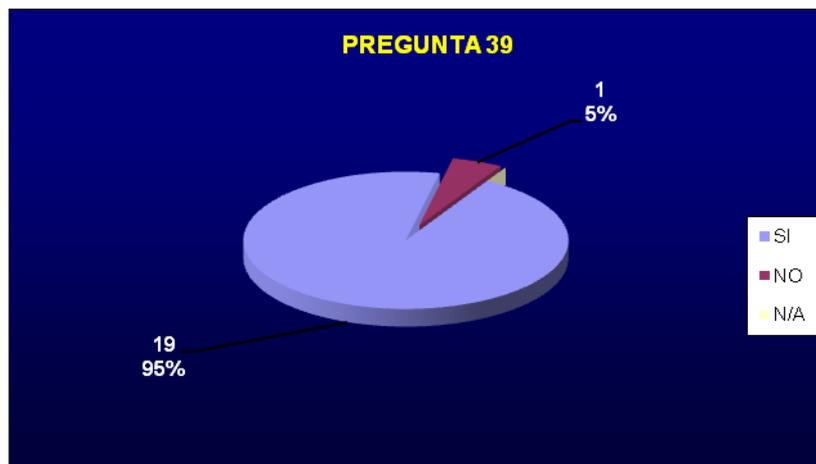
**Pregunta No. 37** ¿El emisor pone a disposición de sus miembros de Junta Directiva nombrados por primera vez, la información relacionada con las responsabilidades, obligaciones y atribuciones que se derivan del cargo?



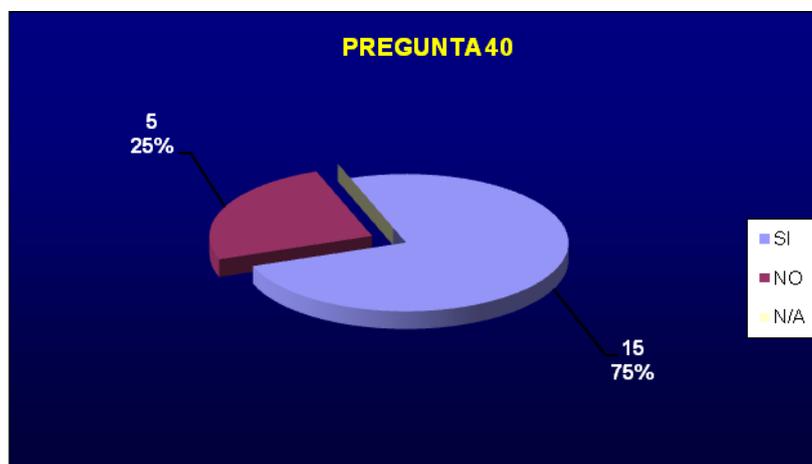
**Pregunta No. 38** ¿Las actas de las reuniones de Junta Directiva identifican los estudios, fundamentos y demás fuentes de información que sirven de base para la toma de decisiones?



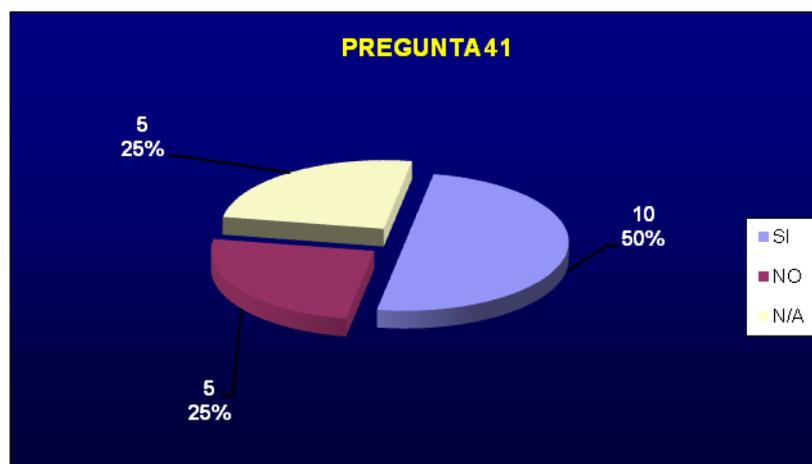
**Pregunta No. 39** ¿Las actas de las reuniones de Junta Directiva incluyen las razones de conformidad y disconformidad tenidas en cuenta para la toma de decisiones?



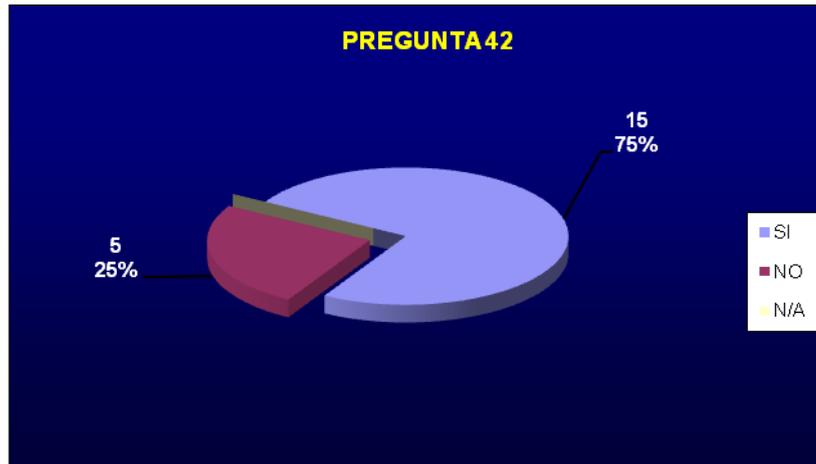
**Pregunta No. 40** ¿El emisor pone a disposición de los miembros de la Junta Directiva, con por lo menos dos (2) días o más de anticipación la información que sea relevante para la toma de decisiones, de acuerdo con el orden del día contenido en la Convocatoria?



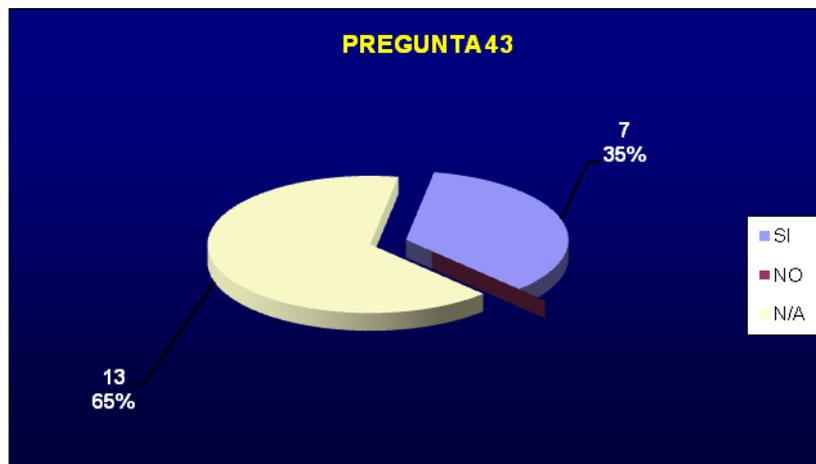
**Pregunta No. 41** ¿El emisor cuenta con mecanismos que permitan que los Miembros Suplentes se mantengan adecuadamente informados de los temas sometidos a consideración de la Junta Directiva, de manera que cuando reemplacen a los miembros principales, cuente con el conocimiento necesario para desempeñar esta labor?



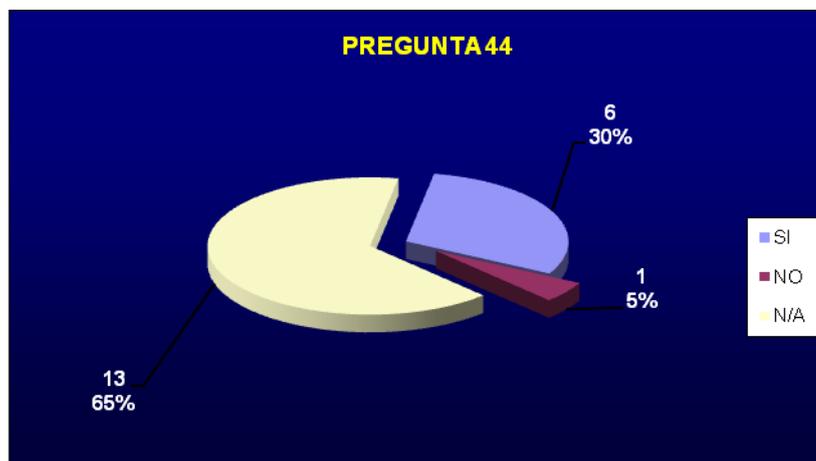
**Pregunta No. 42** ¿El emisor cuenta con una partida presupuestal que respalda la eventual contratación de un asesor externo, por parte de la Junta Directiva, a solicitud de cualquiera de sus miembros, para contribuir con elementos de juicio necesarios para la adopción de determinadas decisiones?



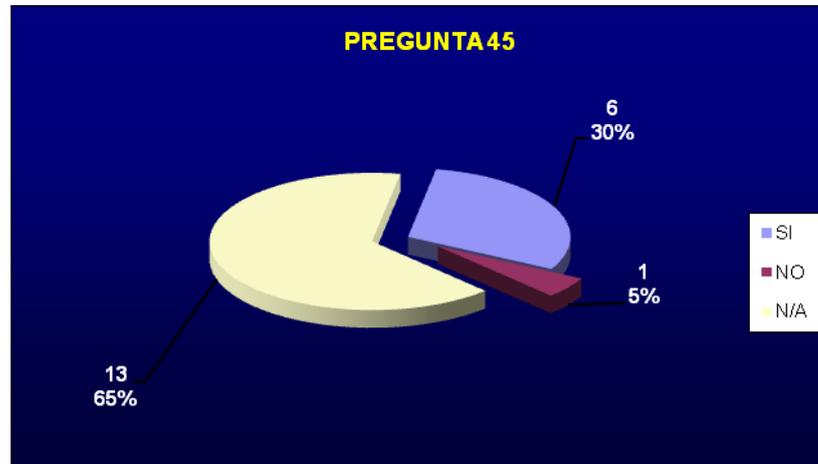
**Pregunta No. 43.** ¿El comité de Nombramientos y Retribuciones está conformado con por lo menos un miembro de la Junta Directiva?



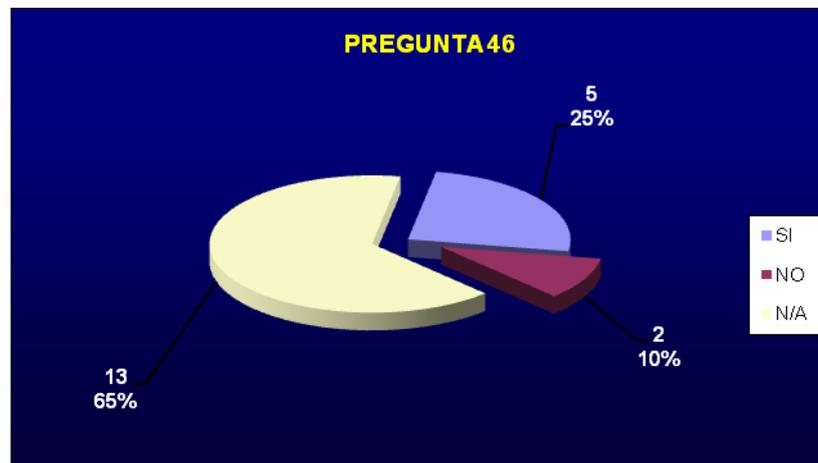
**Pregunta No. 44.** ¿El comité de Nombramientos y Retribuciones apoya a la Junta Directiva en la revisión del desempeño de la alta gerencia, entendiendo por ella al Presidente y a los funcionarios del grado inmediatamente inferior?:



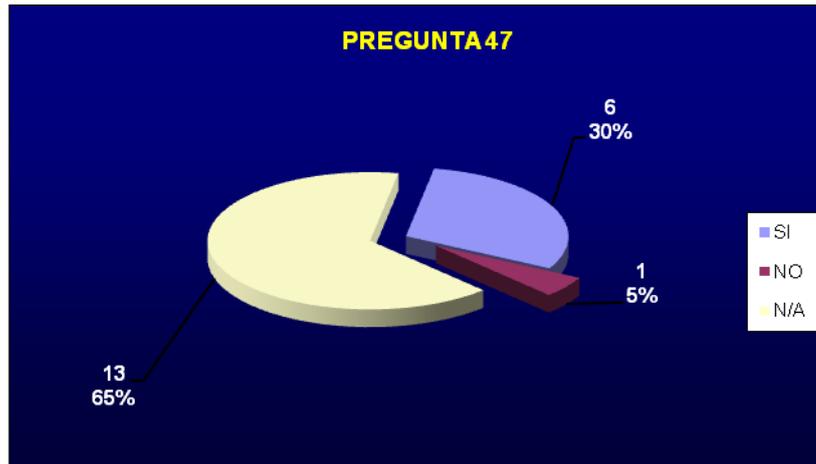
**Pregunta No. 45.** ¿El comité de Nombramientos y Retribuciones propone una política de remuneraciones y salarios para los empleados del emisor, incluyendo la alta gerencia?



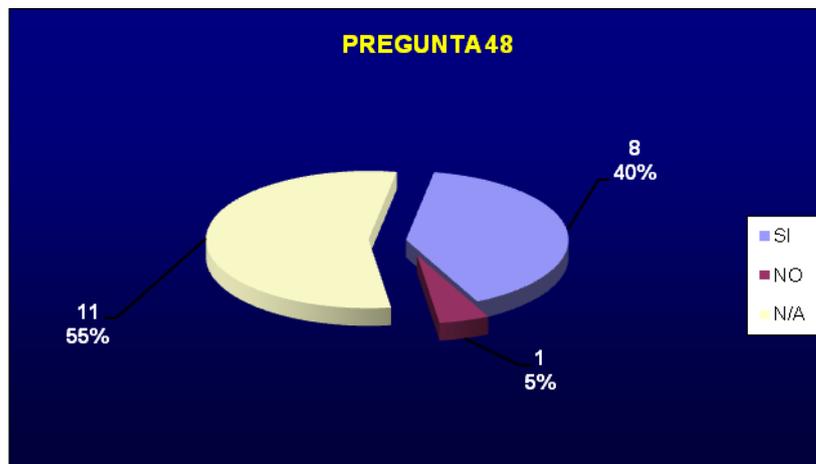
**Pregunta No. 46.** ¿El comité de Nombramientos y Retribuciones propone el nombramiento, remuneración y remoción del Presidente de la compañía o quien haga sus veces?



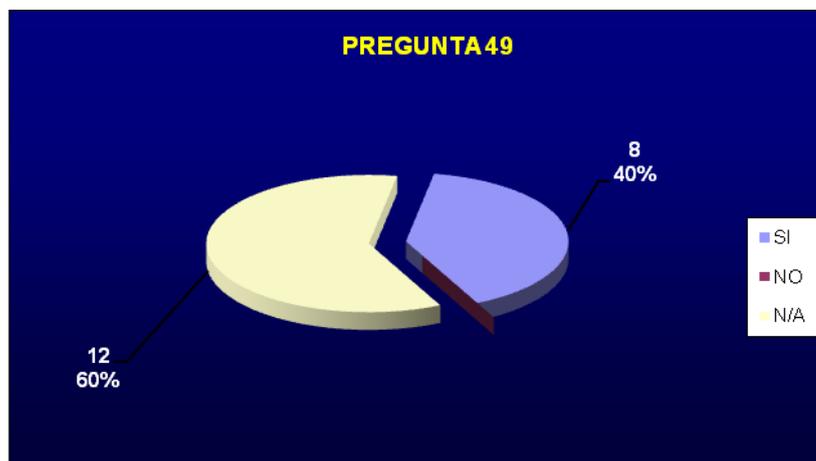
**Pregunta No. 47.** ¿El comité de Nombramientos y Retribuciones propone los criterios objetivos por los cuales el emisor contrata a sus principales ejecutivos?



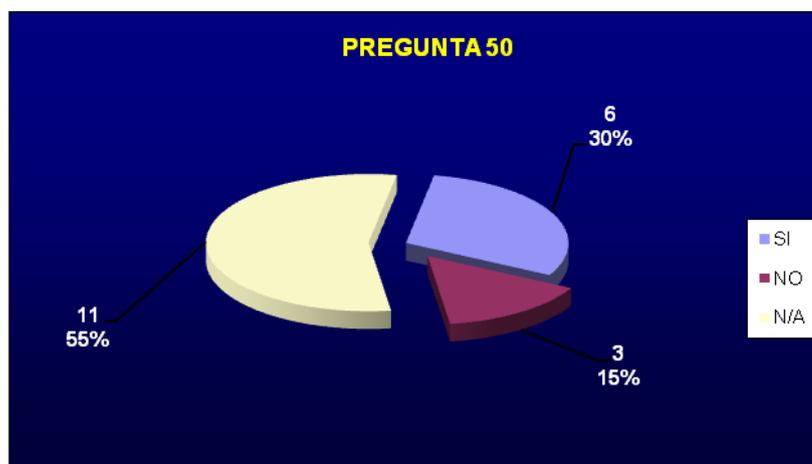
**Pregunta No. 48.** ¿El comité de Gobierno Corporativo está conformado con por lo menos un miembro de la Junta Directiva?



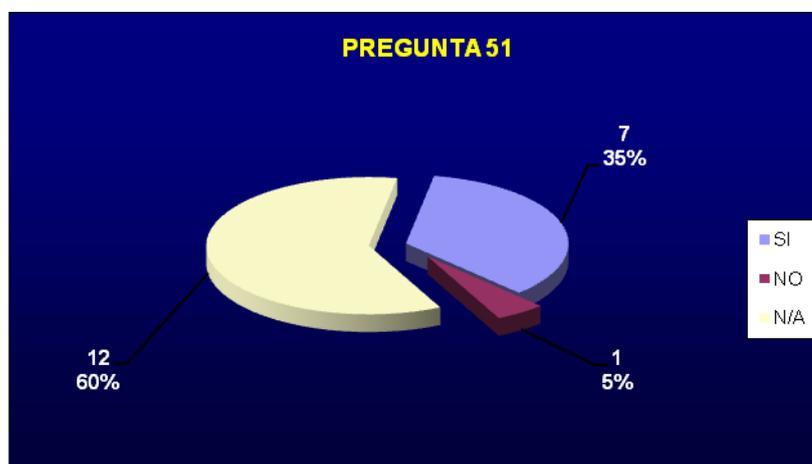
**Pregunta No. 49.** ¿El comité de Gobierno Corporativo propende porque los accionistas y el mercado en general, tengan acceso de manera completa, veraz y oportuna a la información del emisor que deba revelarse?



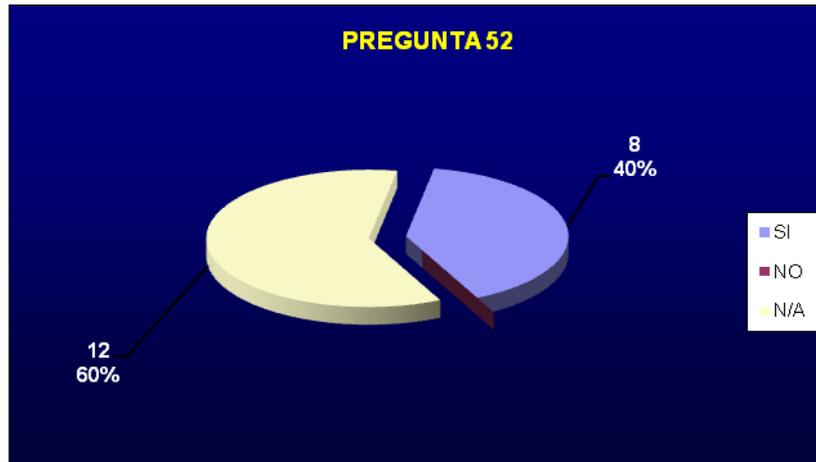
**Pregunta No. 50.** ¿El comité de Gobierno Corporativo informa acerca del desempeño del Comité de Auditoría?



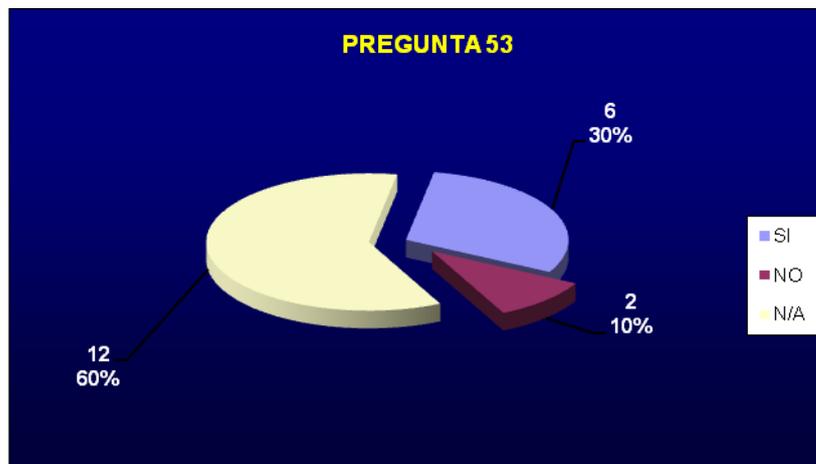
**Pregunta No. 51.** ¿El comité de Gobierno Corporativo revisa y evalúa la manera en que la Junta Directiva dio cumplimiento a sus deberes durante el período?



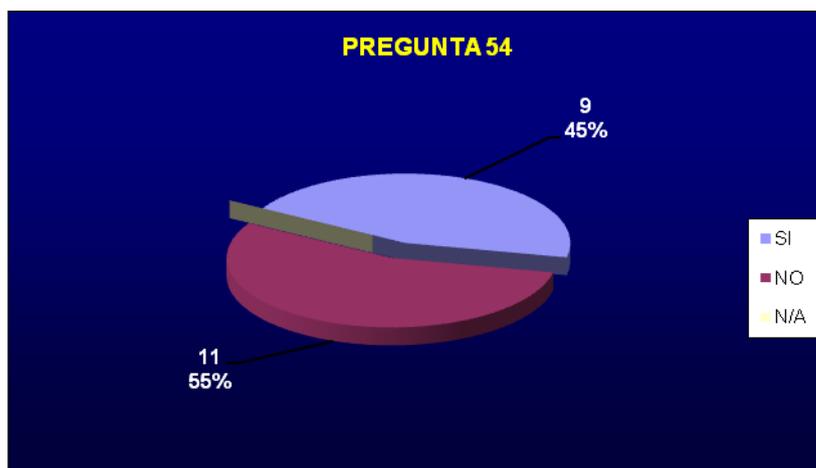
**Pregunta No. 52.** ¿El comité de Gobierno Corporativo monitorea las negociaciones realizadas por miembros de la Junta con acciones emitidas por la compañía o por otras compañías del mismo grupo?



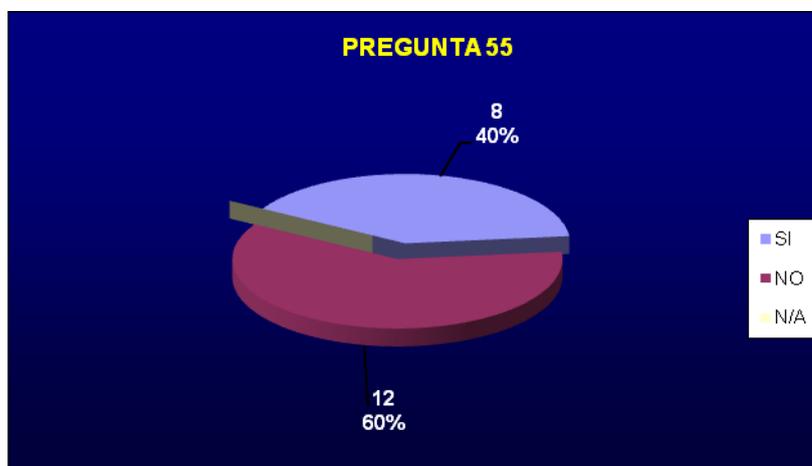
**Pregunta No. 53.** ¿El comité de Gobierno Corporativo supervisa el cumplimiento de la política de remuneración de administradores?



**Pregunta No. 54.** ¿Además de las funciones establecidas en la ley o los estatutos, el Comité de Auditoría se pronuncia, mediante la producción de un informe escrito, respecto de las posibles operaciones que se planean celebrar con vinculados económicos?



**Pregunta No. 55.** ¿Además de las funciones establecidas en la ley o los estatutos, el Comité de Auditoría verifica que las posibles operaciones que se planean celebrar con vinculados económicos se realicen en condiciones de mercado y que no vulneran la igualdad de trato entre los accionistas?



**Pregunta No. 56** ¿Además de las funciones establecidas en la ley o los estatutos, el Comité de Auditoría establece las políticas, criterios y prácticas que utilizará el emisor en la construcción, revelación y divulgación de su información financiera?



**Pregunta No. 57.** ¿Además de las funciones establecidas en la ley o los estatutos, el Comité de Auditoría define mecanismos para consolidar la información de los órganos de control del emisor para la presentación de la información a la Junta Directiva?

▪ **PREGUNTAS SOBRE LA REVELACIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA Y NO FINANCIERA**

**Pregunta No. 58.** ¿El emisor cuenta con un punto de atención o de contacto, a disposición de sus inversionistas que sirve de canal de comunicación entre estos y aquella?



**Pregunta No. 59.** ¿Cuándo a criterio del emisor, se considera que la respuesta a un inversionista puede colocarlo en ventaja, éste garantiza el acceso a dicha respuesta a los demás inversionistas de manera inmediata, de acuerdo con los mecanismos que el emisor ha establecido para el efecto, y en las mismas condiciones económicas?



**Pregunta No. 60.** ¿Un grupo de accionistas puede solicitar la realización de auditorías especializadas?



**Pregunta No. 61.** ¿Existe un procedimiento que precise el porcentaje accionario a partir del cual se puede solicitar auditorias especializadas?



**Pregunta No. 62.** ¿Existe un procedimiento que precise las razones por las cuales se definió el porcentaje accionario a partir del cual se puede solicitar auditorias especializadas?



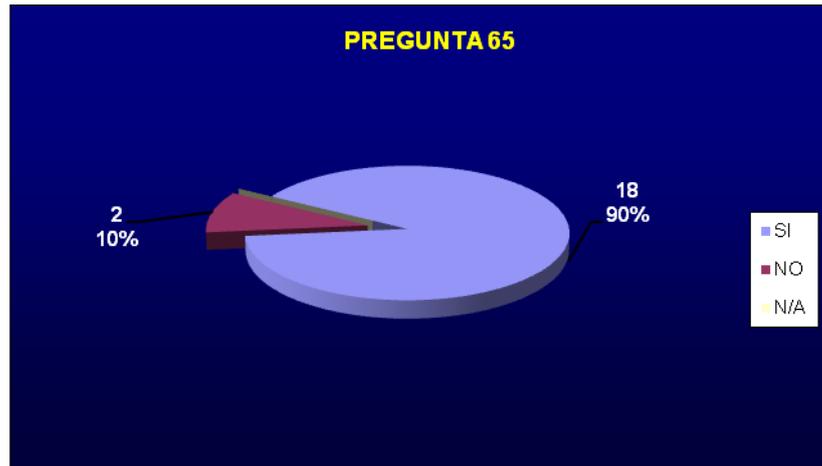
**Pregunta No. 63.** ¿Existe un procedimiento que precise los requisitos de la solicitud de auditoría especializada?



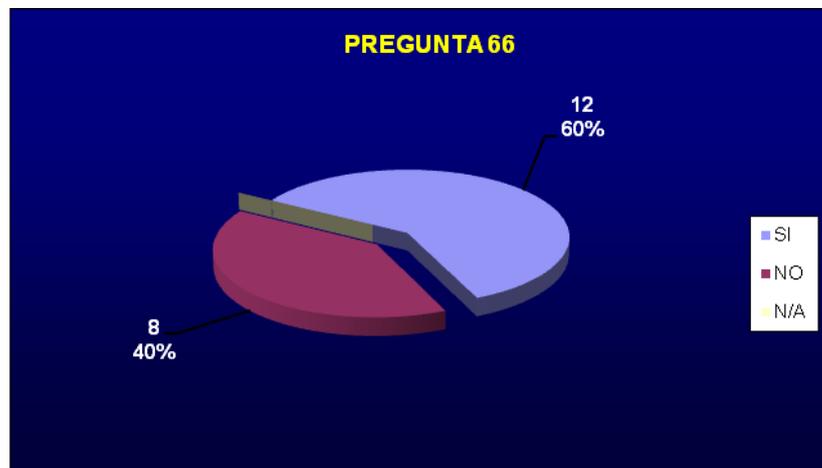
**Pregunta No. 64.** ¿Existe un procedimiento que precise a quién corresponde la práctica de la auditoría especializada y cómo se procede a su designación?



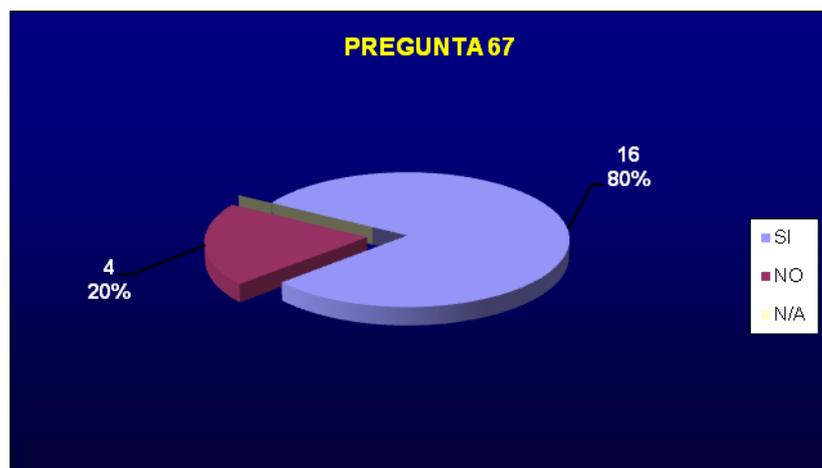
**Pregunta No. 65.** ¿Existe un procedimiento que precise quién debe asumir el costo de la auditoría especializada?



**Pregunta No. 66.** ¿Los plazos previstos para cada una de las etapas o pasos del procedimiento relativo a la contratación de la auditoría especializada, son precisos?



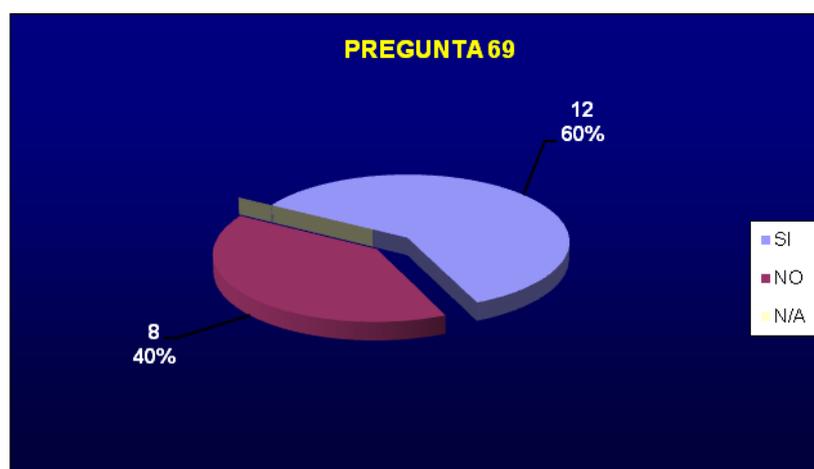
**Pregunta No.67.** ¿Existen mecanismos previstos por el emisor, que permiten divulgar a los accionistas y demás inversionistas, los hallazgos materiales resultantes de actividades de control interno?



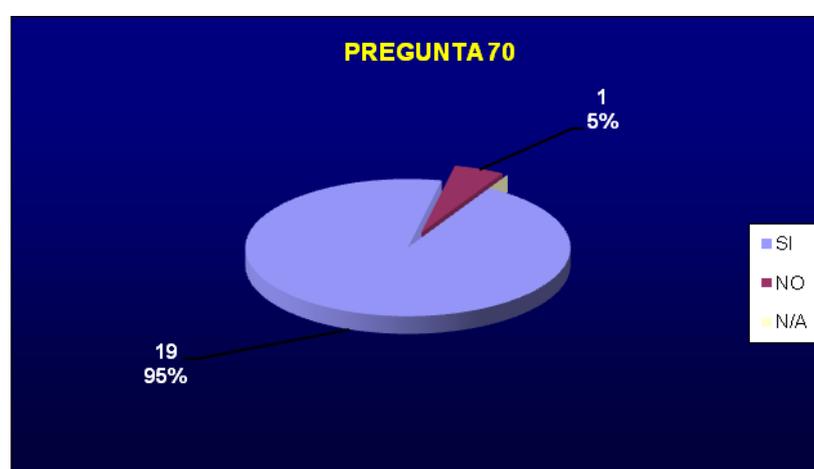
**Pregunta No. 68.** El emisor divulga al mercado las políticas generales aplicables a la remuneración y a cualquier beneficio económico que se concede a:

Miembros de Junta Directiva  
Representante legal  
Revisor Fiscal  
Asesores externos  
Auditores externos

**Pregunta No. 69.** ¿El emisor divulga al mercado los contratos celebrado con sus directores, administradores, principales ejecutivos y representantes legales, incluyendo sus parientes, socios y demás relacionados?

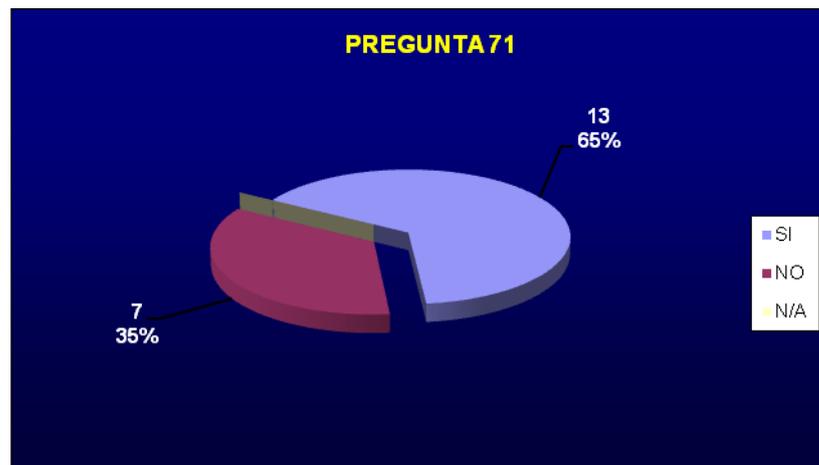


**Pregunta No. 70.** ¿El emisor divulga al mercado sus normas internas sobre resolución de conflictos?

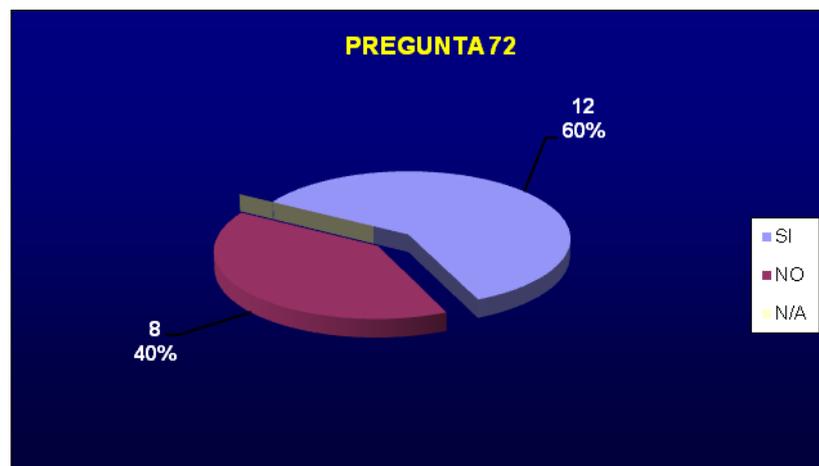


**Pregunta No. 71.** ¿El emisor divulga al mercado los criterios aplicables a las negociaciones que sus directores, administradores y funcionarios realicen con

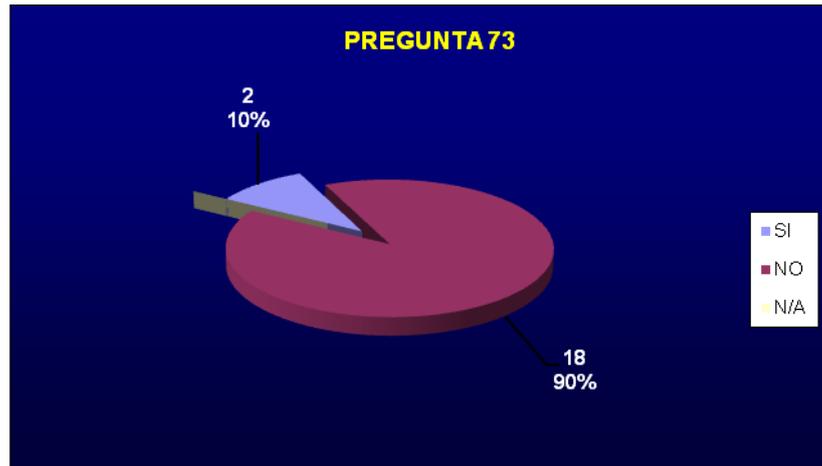
las acciones y los demás valores emitidos por ellas, como por ejemplo el derecho de preferencia?



**Pregunta No. 72.** ¿El emisor divulga al mercado las hojas de vida de los miembros de las Juntas Directivas y de los órganos de control interno, y de no existir éstos, de los órganos equivalentes, al igual que de los representantes legales, de tal manera que permitan conocer su calificación y experiencia, con relación a la capacidad de gestión de los asuntos que les corresponda atender?



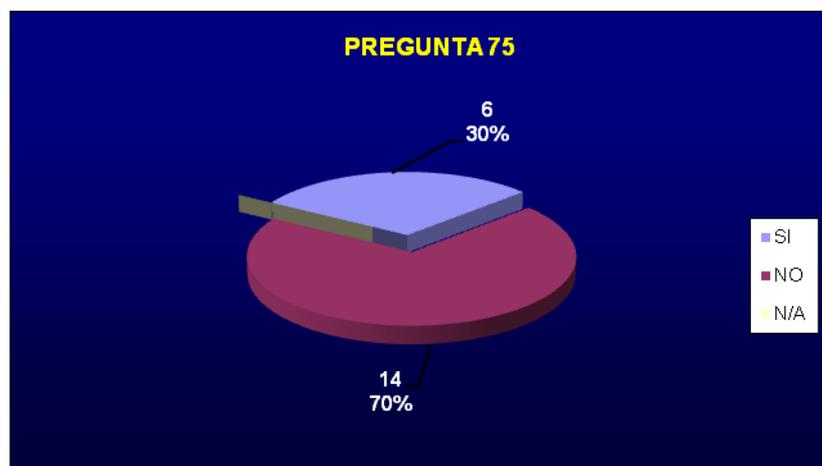
**Pregunta No. 73.** ¿El emisor designó como revisor fiscal a personas o firmas que hayan recibido ingresos de la compañía y/o de sus vinculados económicos, que representan el 25% o más de sus últimos ingresos anuales?



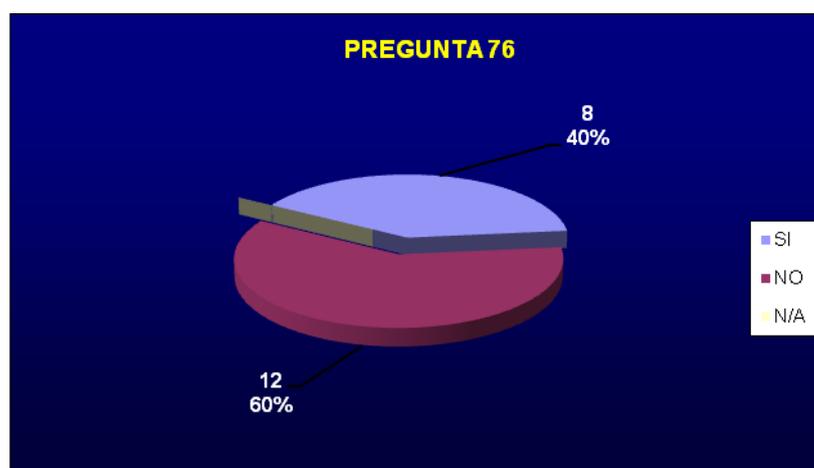
**Pregunta No. 74.** ¿El emisor o sus vinculados económicos contratan con el Revisor Fiscal servicios distintos a los de auditoría?



**Pregunta No. 75.** ¿Los contratos del emisor con el revisor fiscal establecen cláusulas de rotación de las personas naturales que efectúan la función de revisoría con una periodicidad de cinco (5) años?



**Pregunta No. 76.** ¿El emisor exige al revisor fiscal que la persona que haya sido rotada deba esperar por lo menos dos (2) años?



▪ **PREGUNTAS SOBRE LA RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**

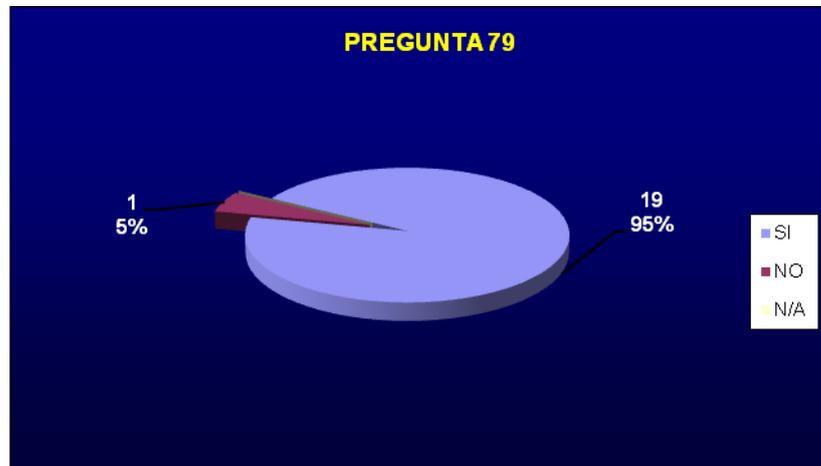
**Pregunta No. 77.** ¿El emisor adopta medidas necesarias para informar a sus accionistas del procedimiento jurisdiccional con que cuentan para hacer efectiva la protección de sus derechos ante la Superintendencia Financiera de Colombia?



**Pregunta No. 78.** ¿El emisor ha adoptado, para la solución de conflictos que se presenten entre el emisor con los accionistas, entre los accionistas y administradores y entre los accionistas, la vía de arreglo directo?



**Pregunta No. 79.** ¿El emisor prevé una forma alternativa de solución, para los conflictos que se presenten entre el emisor con los accionistas, entre los accionistas y administradores y entre los accionistas?



▪ **Pregunta No. 80.**

En esta pregunta se pide a los emisores que en caso de contar con prácticas de gobierno corporativo adicionales a las recomendadas por el Código de Mejores Prácticas Corporativas, las dé a conocer. Dentro de las políticas diferentes a las presentadas por el Código, implementadas por las entidades investigadas, se resaltan las siguientes:

En el caso del Banco AV Villas, estableció como una de las funciones de la Asamblea el determinar anualmente la cuantía máxima hasta la cual la sociedad podrá efectuar donaciones que apoyen causas tendientes a beneficiar a la comunidad o a sectores específicos de la misma, (tales como causas dirigidas a la salud, la educación, la cultura, la religión, el ejercicio de la democracia, el deporte, la investigación científica y tecnológica, la ecología y protección ambiental, la defensa, promoción y protección de los derechos humanos, el acceso a la justicia, programas de desarrollo social, apoyo en

situaciones de desastres y calamidades, etc.) y que coadyuven a la promoción de la imagen de la compañía en desarrollo de su responsabilidad social.

El Código de Buen Gobierno de Protección S.A. cuenta con medidas adicionales a las establecidas en cuestionario, específicamente haciéndose énfasis en las medidas adoptadas en relación con la Responsabilidad Social de la Organización. En tal sentido, Protección S.A. ha entendido la Responsabilidad Social como el compromiso de contribuir a la sostenibilidad de los diferentes grupos de interés, la comunidad y la misma compañía. En Protección S.A. han asumido la Responsabilidad Social como un lineamiento estratégico de nuestras acciones. Ello se evidencia en la participación en el diseño de un modelo de intervención en procesos de desarrollo integral denominado "Alianzas Empresariales para el Desarrollo" donde el sector privado no solo es financiador de los proyectos sino un aliado que participa desde la construcción de las propuestas, ejecución de las mismas y gestión de apoyos de organismos del sector público y cooperación nacional e internacional.

En Bancolombia, y con relación con los métodos de solución de controversias, se han establecido los mecanismos de acuerdo directo como primera instancia, en segunda instancia la amigable composición, en tercera instancia la intervención de conciliadores de los centros de conciliación y arbitraje de la Cámara de Comercio de Medellín, y en última instancia un Tribunal de Arbitramento

El Código de Buen Gobierno Corporativo de BBVA Colombia cumple con los estándares internacionales sobre buenas prácticas corporativas y el mismo se encuentra publicado de manera permanente en la página Web del Banco.

El BCSC S.A. cuenta con un Código de Buen Gobierno aprobado por su Junta Directiva que mantiene permanentemente publicado en la página de Internet de cada una de sus redes de oficinas. Así mismo, la Entidad mantiene permanentemente publicados en su página de Internet los estatutos, el informe de gestión, sus estados financieros y el dictamen de la revisoría fiscal. Adicionalmente, la Junta Directiva ha adoptado un Reglamento de funcionamiento del Comité de Auditoría que abarca temas relacionados con su convocatoria, celebración y funcionamiento.

## CONCLUSIÓN

Muchos analistas económicos se han dedicado a estudiar las relaciones entre las instituciones de un país y su desempeño económico. Entre los aspectos más importantes de las instituciones se encuentra la seguridad jurídica.

Los economistas han adoptado una definición amplia de seguridad jurídica según la cual el desarrollo económico depende del sistema legal en el que los contratos entre privados son respetados y hechos cumplir, los derechos de propiedad se aseguran sin distinción para nacionales y extranjeros, los poderes ejecutivos y legislativos toman sus decisiones dentro del marco legal, en consonancia con la letra y el espíritu de la ley y el poder judicial procede con eficacia en el control de los otros poderes y, en consecuencia aumenta la credibilidad del conjunto”<sup>63</sup>.

La mayoría de investigaciones empíricas concluyen que una falta de seguridad jurídica influye negativamente en la inversión, especialmente por el incremento en los costos de transacción, toda vez que hace más costosa el desarrollo de la actividad económica. *“Estos costos son aquellos pagos que se dan a través del mercado y que por lo tanto son medibles; ellos incluyen grandes y pequeños sobornos, costos de oportunidad por demoras, ineficiencias, costos de búsqueda de información, pérdidas económicas por inseguridad e inestabilidad jurídica y costos de contratación, entre otros.”*<sup>64</sup>

Por ello, la seguridad jurídica, entendida como estabilidad en las reglas entre particulares y particulares y el Estado y entendida también como la eficiencia del poder judicial son elementos fundamentales de estudio para el Gobierno Corporativo.

La eficacia del poder judicial incluye la posibilidad de acceder fluidamente a la defensa de los derechos propios a través del sistema judicial; la predictibilidad de los resultados judiciales bajo interpretaciones razonables del derecho; la resolución de conflictos en tiempos adecuados; y la fijación de compensaciones adecuadas para las partes.

En Colombia, entidades como la Corporación Excelencia en la Justicia, el DANE y el Consejo Superior de la Judicatura han realizado un gran esfuerzo por diagnosticar la situación de la Justicia en nuestro país. La conclusión de estas entidades es que Colombia *“ha vivido por muchos años en medio de una justicia congestionada y lenta, agobiada por un atraso de varios años en todas*

---

<sup>63</sup> FUNDACIÓN DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS LATINOAMERICANAS La seguridad jurídica y su impacto sobre las inversiones. En: Revista Justicia y Desarrollo: Debates. Corporación Excelencia en la Justicia. Pág. 68

<sup>64</sup> Instituciones y Competitividad: análisis de los juicios ejecutivos en Colombia. Informe de Coyuntura de la Justicia. Corporación Excelencia en la Justicia. En: Revista Justicia y Desarrollo. Septiembre de 2000. Pág. 13.

*sus áreas de atención. Una justicia rezagada tanto en infraestructura básica, como en administración y aún más, en términos de gestión de procesos.*<sup>65</sup>

Pero más allá de esta problemática, las investigaciones han demostrado que el mayor inconveniente que enfrenta el sistema judicial es la falta de confianza y poca credibilidad del ciudadano del común en las instituciones judiciales

Una de las variables de la seguridad jurídica es la inestabilidad normativa. Al respecto, el estudio realizado por Coinvertir<sup>66</sup> entre ciento veintiún (121) empresas con inversión extranjera en Colombia concluyó que sesenta y dos (62) de estas empresas señalan como un elemento que en pesa negativamente frente a sus casas matrices la inestabilidad jurídica, las frecuentes modificaciones en la legislación tributaria y en la incertidumbre jurídica de los fallos de las altas cortes como la Corte Constitucional. También observa el estudio la improvisación en la formulación de las normas que se expiden y la poca o ninguna consulta a las empresas afectadas por las regulaciones.

Partiendo de la realidad que afronta nuestro país, y en especial de lo expuesto en los párrafos anteriores, el propósito de este trabajo fue precisamente presentar una reflexión sobre los factores que pueden incidir en el funcionamiento de las empresas, la contabilidad, la auditoria y el control de las malas prácticas, y sobre las medidas que a partir de se han implementado para sobrellevar dichas dificultades, siendo una de ellas la adopción de normas sobre el Gobierno Corporativo.

Recordemos que si bien el concepto de Gobierno Corporativo no es nuevo, en la actualidad este concepto se ha vuelto especialmente importante, dada la pérdida de confianza pública, que emana de los manejos fraudulentos de los directivos y administradores sobre las organizaciones, sumado al aceleramiento de la corrupción en todo el mundo, que cada vez se hace más notable.

En este contexto el uso de un buen Gobierno Corporativo se presenta como una solución a la crisis de justicia, de corrupción y confianza ofreciendo un buen manejo y administración de las sociedades, especialmente las que cotizan en la bolsa, para proteger los derechos de los inversionistas y otros grupos de interés, promoviendo la transparencia, productividad, competitividad e integridad de las instituciones.

Está claro que el uso de códigos de Gobierno Corporativo dan seguridad al manejo administrativo de las organizaciones, y que aunque son más comunes

---

<sup>65</sup> Informe de Coyuntura: Labor de la sociedad civil por la justicia. Revista Justicia y Desarrollo. Compromiso ciudadano por la Excelencia en la Justicia: 1996-2001 Septiembre de 2001.

<sup>66</sup> Para mayor información véanse los Artículos en la Revista Precedente No. 1 Universidad Icesi.

en las compañías que participan en la bolsa y en las del sector financiero, por ser allí donde con mayor facilidad pueden presentarse situaciones fraudulentas, éstos pueden ser implementados en cualquier tipo de organización y más si se tiene en cuenta que ninguna entidad está exenta de los efectos que trae consigo el proceso de globalización.

En efecto, la adopción de códigos de buen Gobierno Corporativo se ha convertido en un requisito, casi indispensable para participar en el mercado mundial, y por lo tanto en un instrumento de competitividad empresarial, y en un campo que requiere ser legislado por cada Estado e incluso por organismos multilaterales.

Este trabajo muestra que si bien en Colombia existen normas sobre Gobierno Corporativo, aún falta aplicarlas bien y en todos sus aspectos, más aún si se considera que no todas son obligatorias. Además, la sola existencia de las normas no garantiza la perfección del mercado, ya que es necesaria también la disposición por parte de los empresarios, de actuar conforme a las normas, pero sobre todo íntegra y éticamente en lo que negocios se refiere.

Si bien el Gobierno Corporativo no es la solución a todos los problemas de la economía y de la empresa, sí es una herramienta que aminora y controla los riesgos financieros, y evita y previene los conflictos de interés que surgen en las compañías.

En otras palabras, el Gobierno Corporativo puede considerarse como una condición necesaria, más no suficiente ni capaz por sí sola, para alcanzar el correcto desarrollo del mercado, gracias a la fortaleza y confianza que trae para las empresas, y al mayor control de las mismas.

Se concluye que en la actualidad, conceptos como la transparencia de la información, la confianza, la responsabilidad de los administradores, los derechos de los accionistas, la composición del capital social, el control etc., ya no son desconocidos o extraños para los empresarios colombianos; la preocupación e interés por los mismos es cada vez mayor, hasta el punto de poder afirmarse que en Colombia, la cultura del buen Gobierno Corporativo es una realidad, que si bien merece ser más y mejor implementada, nuestro país se encuentra en camino de lograrlo.

## ANEXO No 1 CÓDIGO GUÍA DE GOBIERNO CORPORATIVO

### **INTRODUCCIÓN**

El objetivo del Presente Código Guía de Buen Gobierno es ofrecer a las sociedades un marco de referencia para que elaboren sus propios Códigos de Gobierno Corporativo.

Las pautas contenidas en el presente documento, constituyen lineamientos para los Códigos de Gobierno Corporativo que las sociedades deberán adoptar, para con ello garantizar la inversión, promover el mercado de capitales, y prepararse para los procesos de globalización económica, entre otros.

La presente guía se elaboró con base en lo establecido por la Organización Económica para la Cooperación y el Desarrollo (OECD) en 1998.

### **GLOSARIO**

**Acuerdos entre socios:** Son los convenios entre dos o más accionistas, no administradores de la Sociedad, en virtud de los cuales se comprometen a votar en igual o determinado sentido en la reunión del máximo órgano social.

**Administradores:** De acuerdo con la ley, son administradores los representantes legales, los miembros de junta directiva el liquidador, el factor y quienes de acuerdo con los estatutos, ejerzan o detenten esas funciones.

**Auditoria:** Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos o acontecimientos económicos, a fin de comunicar el resultado a las partes interesadas.

**Capital social:** Es la cifra representativa del total de los aportes, efectuados o prometidos por los socios.

En las sociedades anónimas, se encuentra dividido en capital autorizado, capital suscrito y capital pagado.

**Competencia desleal:** La ley 256 de 1996 define la competencia desleal, como todo acto o hecho que se realice en el mercado con fines concurrenciales, cuando resulte contrario a las sanas costumbres mercantiles, al principio de la buena fe comercial, o bien cuando esté encaminado a afectar o afecte la libertad de decisión del comprador o consumidor, o el funcionamiento concurrencial del mercado

**Conflicto de interés:** Es toda situación en que los intereses individuales de los socios o administradores de la Sociedad, se encuentran en oposición con los

de la Sociedad, interfieran con sus deberes o lo lleven a actuar por motivaciones diferentes al cumplimiento de sus responsabilidades.

**Ejecutivos Clave:** Es el grupo de personas que componen la alta gerencia de la Sociedad, y en general cualquier cargo que detente la representación legal o que cuente con facultades para la toma de decisiones de trascendencia.

**Ejecutivo Principal:** Es la persona que detenta la máxima representación gerencial y legal de la Sociedad.

**Grupos de interés:** Se consideran Grupos de Interés los socios, los trabajadores, los consumidores, los competidores, los organismos reguladores de control y vigilancia, la comunidad y los proveedores de bienes y servicios de la Sociedad, etc.

**Información privilegiada:** Es la información relevante para el mercado de valores, que no ha sido publicada o informada al público.

**Inversionistas:** Son los socios, los tenedores de títulos y los acreedores financieros.

**Máximo órgano social:** Se entienden por Máximo Órgano Social las Juntas de Socios o Asambleas Generales de Accionistas, según el tipo de sociedad.

**Tenedores de títulos:** Son los titulares de instrumentos financieros como bonos, papeles comerciales, valores derivados de procesos de titularización.

**Terceros aportantes de recursos:** Son todos miembros de los grupos de interés o "*stakeholders*", los trabajadores de la Sociedad y los órganos de control y vigilancia.

## **1.- DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS**

**1.1.-** Los derechos de los accionistas de la Sociedad se encuentran establecidos en las disposiciones legales que regulan la materia, en los estatutos sociales y en este Código Guía de Gobierno Corporativo.

**1.2.- Clases de Derechos:** Los derechos de los accionistas son políticos y económicos.

Los derechos políticos son aquellos que permiten tomar decisiones sobre la dirección, administración, supervisión y funcionamiento de la Sociedad, a través de la participación en las asambleas generales de accionistas con voz y voto.

Los derechos económicos son aquellos que permiten a los accionistas recibir retribuciones económicas con fundamento en las utilidades de la Sociedad.

**1.3.- Trato equitativo de los accionistas:** La totalidad de los accionistas deben recibir un trato justo e igualitario, lo cual conlleva a que la Sociedad debe velar entre otras cosas, porque cada uno de los accionistas obtenga respuesta oportuna y completa a las inquietudes que se presenten sobre la información de divulgación obligatoria o que no esté prohibida.

El trato equitativo a los socios minoritarios y extranjeros, se garantizará a través de los siguientes mecanismos:

1. Los socios minoritarios podrán solicitar a la Superintendencia de Sociedades la convocatoria a la reunión del máximo órgano social, siempre y cuando posean no menos del 10 % del capital social.
2. Los socios ausentes o disidentes podrán ejercer el derecho de retiro, cuando la decisión de la asamblea o junta general de socios, de transformar, fusionar o escindir la Sociedad imponga a los mismos una mayor responsabilidad o impliquen una desmejora a sus derechos patrimoniales.
3. Las sociedades adoptarán mecanismos para suministrar información relevante a todos los socios.

#### **1.4.- Derechos en la Asamblea General de Accionistas.**

**1.4.1.- Derecho de participación:** Los accionistas tienen derecho a ser convocados, participar y votar en las reuniones del Máximo Órgano Social.

**1.4.2.- Convocatoria:** La convocatoria para las reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas se hará con una antelación no menor de quince (15) días hábiles, a través de carta, cable, telegrama o telefax, correo electrónico, dirigido a los accionistas de la Sociedad, o mediante aviso que se publicará en un diario de amplia circulación del domicilio principal de la Sociedad.

Para las reuniones extraordinarias, la convocatoria se hará con una antelación no inferior a cinco (5) días comunes.

**1.4.3.- Orden del día:** El orden del día de las Asambleas debe ser claro y para las reuniones extraordinarias, siempre debe especificarse en el aviso de convocatoria.

**1.4.4.- Derecho de inspección:** La Sociedad pondrá a disposición de los socios, dentro del término de la convocatoria y en el domicilio social, la información exigida por las normas legales para el ejercicio del derecho de inspección. Este derecho no comprende los documentos que versen sobre secretos industriales o información confidencial.

**1.4.5.- Poderes:** Todo accionista podrá hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas mediante poder otorgado por escrito, en el que se indique el nombre del apoderado, la persona en quien éste pueda

sustituirlo y la fecha de la reunión o reuniones para las cuales sea conferido. Se entiende que el poder conferido para una reunión es válido para el número de sesiones de la Asamblea correspondiente a la misma reunión.

**1.4.6.- Intervención de los Accionistas en la Asambleas:** Los accionistas podrán realizar intervenciones en la Asamblea General de Accionistas en los diferentes aspectos relacionados con el orden del día, el cual una vez agotado podrá continuarse con el turno de intervenciones de los accionistas para plantear preguntas o formular propuestas.

**1.4.7.- Impugnación de Actas de Asamblea:** De todas las reuniones de la Asamblea General de Accionistas se sentará un acta que llevará las firmas del presidente y del secretario de la de la reunión, y se harán constar en un libro de actas debidamente registrado.

Los accionistas ausentes o disidentes podrán impugnar las decisiones de la Asamblea de Accionistas cuando no están de acuerdo con los estatutos o la ley dentro de los dos meses siguientes a la fecha de la reunión en la cual se tomaron las decisiones, salvo los actos o acuerdos de la Asamblea que requieran registro mercantil caso en el cual dicho término contará a partir de la fecha de inscripción.

**1.5.- Derecho de Información:** Los accionistas tienen derecho a acceder a la información pública de la Sociedad, en tiempo oportuno y en forma integral, así como a recibir información que les permita tomar decisiones sobre su inversión.

**1.6.- Derecho a percibir utilidades:** Los accionistas tienen derecho a percibir dividendos aprobados por la Asamblea General de Accionistas, de acuerdo con las utilidades justificadas en los balances, y una vez se hayan realizado las reservas legales, estatutarias y ocasionales. El pago de dividendos se hará en dinero efectivo, en la época que señale la Asamblea.

La Sociedad podrá pagar el dividendo a través de acciones liberadas por la misma Sociedad, si así lo dispone la Asamblea con el voto del ochenta por ciento de las acciones representadas en la misma. A falta de esta mayoría solo podrán entregarse tales acciones a título de dividendo a los accionistas que así lo acepten.

**1.7.- Celebración de acuerdos:** Los accionistas, que no sean administradores, tienen derecho a celebrar acuerdos entre sí, en virtud de los cuales se comprometen a votar en igual o determinado sentido en las asambleas de accionistas.

## **2.- OBLIGACIONES DE LOS ACCIONISTAS**

**2.1.- Clases de Obligaciones:** Todo accionista tiene obligaciones propias que se derivan del ejercicio de sus derechos políticos y económicos.

**2.2.- Obligación de informar la dirección:** Todo accionista tiene la obligación de registrar su dirección o la de su representante legal o apoderado según el caso, con el fin de que se le envíen las citaciones o comunicaciones a que haya lugar.

**2.3.- Restitución de los aportes:** Los accionistas solo podrán pedir la restitución de sus aportes en los siguientes casos:

**2.3.1.-** Durante la vigencia de la Sociedad, cuando se trate de cosas aportadas en usufructo, cuando dicha restitución se hubiere estipulado en los estatutos.

**2.3.2.-** Durante la liquidación de la Sociedad, cuando se haya cancelado el pasivo externo, si en los estatutos se ha pactado su restitución en especie.

**2.3.3.-** Cuando se declaren nulos los estatutos respecto del socio que solicita la restitución, siempre que la nulidad no provenga de objeto o causa ilícitos.

**2.4.- Reembolso de los aportes:** Los accionistas no podrán pedir el reembolso total o parcial de sus acciones antes de que se disuelva la Sociedad y se haya cancelado su pasivo externo. El reembolso se hará en proporción al valor nominal del interés de cada asociado.

**2.5.- Información de la Sociedad:** Los accionistas se obligan a no utilizar indebidamente información de la Sociedad.

### **3.- SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**

**3.1.- Mecanismos Extrajudiciales:** Son aquellos en los cuales, sin la intervención de un Juez, los accionistas intentan proteger sus derechos o solucionar conflictos o controversias que puedan tener con la Sociedad, con los Administradores o entre los accionistas.

**3.1.1.- Etapa de arreglo directo:** Las diferencias que ocurran entre los accionistas y la Sociedad, o entre los accionistas entre sí, o entre estos y los administradores, durante el contrato social o al tiempo de disolverse y en el período de la liquidación, podrán ser serán inicialmente dirimidas en una etapa de arreglo directo.

La etapa de arreglo directo tendrá una duración máxima que debe determinarse y que se contará desde la fecha en la que se radique la solicitud por parte de quien la solicita.

**3.1.2.- Arbitramento:** En caso de no poder llegarse a un arreglo directo, las diferencias que surjan entre los accionistas y la Sociedad, o entre estos por razón del Contrato Social, durante el término de su duración o en el momento de la disolución, o en el período de la liquidación, pueden ser sometidas a la decisión de un Tribunal de Arbitramento, de acuerdo a las reglas que se

definan y según lo estipulado en el Decreto Ley No. 2279 de 1989, la ley 23 de 1991, y las normas vigentes en materia de Arbitramento.

**3.2.- Mecanismos Judiciales:** Las diferencias que ocurran entre los accionistas y la Sociedad, o entre los accionistas entre sí y no puedan ser resueltas a través de un Tribunal de Arbitramento, serán solucionadas a través de un proceso judicial.

#### **4.- JUNTAS DIRECTIVAS Y ÓRGANOS DE DIRECCIÓN**

**4.1.- Obligaciones Generales:** Los miembros de junta directiva, el representante legal y quienes la ley considera administradores de la sociedad, deben obrar de buena fe, con la lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios.

En el cumplimiento de su función los administradores deberán:

- Realizar los esfuerzos para el adecuado desarrollo del objeto social.
- Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales o estatutarias.
- Velar por que se permita la adecuada realización de las funciones de la revisoría fiscal.
- Guardar y proteger la reserva comercial e industrial de la Sociedad.
- Abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada.
- Dar un trato equitativo a todos los socios y respetar el ejercicio del derecho de inspección de todos ellos.
- Abstenerse de participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con la Sociedad o en actos sobre los que exista conflictos de intereses, salvo autorización expresa del órgano máximo de la Sociedad y suministrar toda la información al órgano correspondiente para la toma de decisiones respecto a este punto.

#### **4.2.- La Junta Directiva**

##### **4.2.1.- Estructura**

La Junta Directiva deberá estar conformada por un número impar de miembros no inferior a tres (3) y no mayor de nueve (9).

Se recomienda que la Junta Directiva este conformada por lo menos un miembro externo y/o independiente, es decir, por un miembro que no sea trabajador, accionista, proveedor de bienes o servicios de la Sociedad, o

pariente hasta el segundo grado de consanguinidad, primero de afinidad o único civil, de las personas mencionadas.

#### **4.2.2.- Funciones**

La Junta Directiva debe supervisar el desempeño de los representantes legales y de quienes ostenten cargos directivos, así como de velar por la obtención de ganancias y resultados para los accionistas y prevenir e intervenir en los conflictos que se lleguen a suscitar.

Las funciones de la junta directiva se pueden encontrar en la ley y deben constar en los estatutos de la sociedad, e incluyen las siguientes:

- Velar por los resultados de la sociedad y de la empresa.
- Garantizar la divulgación de la información.
- Reunirse y sesionar al menos una vez al mes o cuando las circunstancias lo ameriten o requieran.
- Colaborar con los directivos en la adopción de estrategias para la obtención de los resultados queridos con la empresa.
- Solicitar informes a los representantes legales y directivos sobre la situación de la Sociedad cuando sea conveniente y para el correcto desarrollo de sus funciones
- Poner a consideración del Máximo Órgano Social, las reformas que considere necesarias a los estatutos.
- Autorizar operaciones mercantiles de la Sociedad cuando así lo exijan los estatutos.

#### **4.2.3.- Remuneración**

El máximo órgano social debe determinar los sistemas de remuneración de los miembros de la Junta Directiva.

### **5.- GRUPOS DE INTERÉS**

Los siguientes son los grupos de interés que pueden encontrarse y deben por tanto reconocerse en una sociedad:

**5.1.- Socios:** Son quienes aportan el capital, y tienen derecho en general a recibir un trato equitativo respecto de los demás socios y a que les sean atendidas sus solicitudes.

**5.2.- Clientes y Consumidores:** Deben establecer mecanismos que les permitan formular consultas, sugerencias, quejas y reclamaciones.

**5.3.- Proveedores:** Las sociedades deben contar con procedimientos para la contratación objetiva, clara, equitativa de los bienes y servicios que se requieran, atendiendo siempre la calidad y el precio.

**5.4.- Acreedores:** Las sociedades deben responder por las obligaciones que adquieran.

**5.5.- Organismos de control y vigilancia del Estado:** Las sociedades deben cumplir con las normas que regulan su actividad y disponer la información que se les solicite o requiera.

**5.6- Trabajadores:** Deben recibir un trato justo, y un ambiente que propicie su desarrollo integral y desempeño laboral.

## **6.- CONFLICTOS DE INTERÉS**

Las sociedades deben implementar mecanismos para la prevención y el manejo de los conflictos de interés que puedan presentarse entre los socios, los ejecutivos, los grupos de interés y los miembros de la junta directiva.

Para evitar los conflictos de interés, es recomendable establecer prohibiciones en cabeza de los directivos y socios, tales como el recibir o dar dádivas para influir en sus decisiones, utilizar indebidamente información privilegiada o confidencial o vincular parientes o amistades a la Sociedad por ese simple hecho.

En todo caso, quien se encuentre en un conflicto de interés, debe darlo y abstenerse de votar cuando una votación se relacione con los asuntos en conflicto.

## **7.- INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA**

La información no confidencial, debe revelarse a los accionistas manera precisa, regular y oportuna, y la Sociedad debe adoptar mecanismos para garantizarlo.

Dentro de la información que se debe divulgar esta la financiera que incluye el Balance General y los Estados de Resultados, debidamente dictaminados. Los sistemas de compensación de los administradores: Las sociedades deberán revelar los sistemas de compensación establecidos por la junta directiva para el caso de los ejecutivos clave y aquellos establecidos por el máximo órgano social en relación con los miembros de la junta directiva.

A parte de la información financiera, las sociedades deben dar a conocer los siguientes aspectos, e implementar medios de comunicación ágiles y de fácil acceso:

- La Misión, visión y objetivos de la Sociedad
- Los derechos y procedimientos de votación
- Información sobre nombramientos, remociones, reorganización empresarial, conflictos laborales, cambios corporativos, etc.
- Información sobre Gobierno Corporativo.

## BIBLIOGRAFÍA

CONFECÁMARAS - CIPE, 2002. Principios y marco de referencia para la elaboración de un Código de Buen Gobierno Corporativo. Programa Corporate Governance para Colombia.

CONFECÁMARAS – CIPE, White Paper

DEMSETZ, Harold y LENH, Kenneth. The Structure of Corporate Ownership: Causes and consequences. Journal of Political Economy. 1985.

FAMA, Eugene. Agency Problems and Theory of the Firm. Journal of Political Economy. 1980

GOODPASTER, Kenneth E. Nota sobre la Empresa como ambiente moral. Ethics in Practice, Harvard Business. 1985.

LA PORTA, Rafael, LÓPEZ DE SILANES, Florencio y SHLEIFER, Andrei. Corporate Ownership around the World”. Journal of Finance. 1999

MILLSTEIN, Ira M. The Evolution of Corporate Governance in the United States. Remarks of World Economic Forum. 1998

OSPINA FERNÁNDEZ, Guillermo. Régimen General de las Obligaciones. Bogotá. 2002.

RED DE GERENCIA Y RED COLOMBIA COMPITE. Prácticas de Gobierno Corporativo en las Sociedades Colombianas. Diagnóstico 2002. Red de Gerencia y Red Colombia Compite. 2002

REYES VILLAMIZAR, Francisco. Derecho Societario, Tomo I y II. Bogotá. 2002

Direcciones INTERNET con información consultada:

[www.confecamaras.org.co](http://www.confecamaras.org.co)

[www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co)

[www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)

[www.wcforum.org](http://www.wcforum.org)

[www.cipe.org](http://www.cipe.org)

[www.gobiernocorporativo.com.co](http://www.gobiernocorporativo.com.co)

RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN		
N°	VARIABLES	DESCRIPCION DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO COMERCIAL
2	TITULO DEL PROYECTO	GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES DEL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO
3	AUTORES	DE LA ROSA PACHON VIVIANNE FORERO ARISMENDY CLAUDIA NIETO BUSTOS ELIZABETH NUÑEZ VELEZ CONNIE
4	AÑO Y MES	2009-08
5	NOMBRE DEL ASESOR	Dr. JOSE FERNANDO DUQUE
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE	Sector real y financiero
10	OBJETIVO GENERAL	Describir las ventajas y beneficios resultantes de la implementación de la política de “Buen Gobierno Corporativo” en las sociedades del sector financiero que lo han acogido, estableciendo el desarrollo legislativo que ha tenido ésta política a nivel nacional.
		1. Otorgar a los creadores de políticas y líderes del sector privado, a las bolsas de comercio y de valores, ejecutivos de corporaciones, miembros de juntas directivas, incluyendo a inversionistas, expertos y otros profesionales; un panorama de los principales asuntos y desarrollos en Colombia, proporcionando los indicadores para medir los progresos.
		2. Proporcionar un conjunto de recomendaciones para mejorar e implementar el Gobierno Corporativo por las autoridades gubernamentales y el sector financiero.
		3. Evaluar los principios de Gobierno Corporativo de la OECD.
		4. Demostrar el avance que han tenido las sociedades que lo aplican frente a aquellas que aún no lo han adoptado.
	CODIGO DE LA BIBLIOTECA	

## DESCRIPCIÓN O ABSTRACT

El presente documento realiza un diagnóstico de las entidades financieras Colombianas en relación con la aplicación de prácticas de Buen Gobierno Corporativo, políticas que a nivel mundial han demostrado incentivar los mercados de capitales, incrementar la confianza entre accionistas, administradores y demás grupos de interés de una organización. De esta manera, se parte de una sinopsis histórica acerca de la reciente pero rápida evolución de las Políticas de Gobierno Corporativo dentro de la economía mundial y en particular su adopción a través de prácticas, guías y recomendaciones elaboradas en gran parte por organismos Internacionales. Finalmente, se muestra su aplicación en las sociedades colombianas, demostrando su rápida aceptación pese a no existir una disposición legal que imponga su adopción, generando confianza dentro del sistema.

The present document does a diagnosis of the Colombian financial institutions in relation with the application of practices of Good Corporate Government, policies which worldwide, have demonstrated to stimulate the capital markets, also to increase the confidence among stakeholders, managers and other groups of interest of an organization interest.

So, at the beginning there is a historical synopsis about the recent but fast evolution of the Policies of Corporate Government inside the world economy and especially its adoption through practices, guides and recommendations elaborated largely by international organizations. Finally, its application appears in

## DESCRIPCIÓN O ABSTRACT

El presente documento realiza un diagnóstico de las entidades financieras Colombianas en relación con la aplicación de prácticas de Buen Gobierno Corporativo, políticas que a nivel mundial han demostrado incentivar los mercados de capitales, incrementar la confianza entre accionistas, administradores y demás grupos de interés de una organización. De esta manera, se parte de una sinopsis histórica acerca de la reciente pero rápida evolución de las Políticas de Gobierno Corporativo dentro de la economía mundial y en particular su adopción a través de prácticas, guías y recomendaciones elaboradas en gran parte por organismos Internacionales. Finalmente, se muestra su aplicación en las sociedades colombianas, demostrando su rápida aceptación pese a no existir una disposición legal que imponga su adopción, generando confianza dentro del sistema.

The present document does a diagnosis of the Colombian financial institutions in relation with the application of practices of Good Corporate Government, policies which worldwide, have demonstrated to stimulate the capital markets, also to increase the confidence among stakeholders, managers and other groups of interest of an organization interest.

So, at the beginning there is a historical synopsis about the recent but fast evolution of the Policies of Corporate Government inside the world economy and especially its adoption through practices, guides and recommendations elaborated largely by international organizations. Finally, its application appears in

## PALABRAS CLAVES O DESCRIPTORES

**Acuerdos entre socios:** Son los convenios entre dos o más accionistas, no administradores de la Sociedad, en virtud de los cuales se comprometen a votar en igual o determinado sentido en la reunión del máximo órgano social.

**Administradores:** De acuerdo con la ley, son administradores los representantes legales, los miembros de junta directiva el liquidador, el factor y quienes de acuerdo con los estatutos, ejerzan o detentan esas funciones.

**Auditoria:** Es el proceso de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos o acontecimientos económicos, a fin de comunicar el resultado a las partes interesadas.

**Capital social:** Es la cifra representativa del total de los aportes, efectuados o prometidos por los socios. En las sociedades anónimas, se encuentra dividido en capital autorizado, capital suscrito y capital pagado.

**Clases de derechos de los accionistas :** políticos y económicos.

**Competencia desleal:** La ley 256 de 1996 define la competencia desleal, como todo acto o hecho que se realice en el mercado con fines concurrenciales, cuando resulte contrario a las sanas costumbres mercantiles, al principio de la buena fe comercial, o bien cuando esté encaminado a afectar o afecte la libertad de decisión del comprador o consumidor, o el funcionamiento concurrencial del mercado

**Confecamaras:** Sigla de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. Es una institución autónoma, constituida en el año1969 para fines de ayuda mutua e interés colectivo entre las cámaras de comercio que funcionan en el País o fuera de él, orientada a ser la organización gremial de representación que impulsa la creación del Sistema Nacional de Cámaras de Comercio, para contribuir al desarrollo del País.

**Conflictos de Interés:** Las sociedades deben implementar mecanismos para la prevención y el manejo de los conflictos de interés que puedan presentarse entre los socios, los ejecutivos, los grupos de interés y los miembros de la junta directiva. Para evitar los conflictos de interés, es recomendable establecer prohibiciones en cabeza de los directivos y socios, tales como el recibir o dar dadivas para influir en sus decisiones, utilizar indebidamente información privilegiada o confidencial o vincular parientes o amistades a la Sociedad por ese simple hecho. En todo caso, quien se encuentre en un conflicto de interés, debe darlo y abstenerse de votar cuando una votación se relacione con los asuntos en conflicto.

**Clases de Obligaciones de los accionistas:** Todo accionista tiene obligaciones propias que se derivan del ejercicio de sus derechos políticos y económicos.

**Derecho a percibir utilidades:** Los accionistas tienen derecho a percibir dividendos aprobados por la Asamblea General de Accionistas, de acuerdo con las utilidades justificadas en los balances, y una vez se hayan realizado las reservas legales, estatutarias y ocasionales. El pago de dividendos se hará en dinero efectivo, en la época que

**Derecho de Información:** Los accionistas tienen derecho a acceder a la información pública de la Sociedad, en tiempo oportuno y en forma integral, así como a recibir información que les permita tomar decisiones sobre su inversión.

**Derecho de inspección:** La Sociedad pondrá a disposición de los socios, dentro del término de la convocatoria y en el domicilio social, la información exigida por las normas legales para el ejercicio del derecho de inspección. Este derecho no comprende los documentos que versen sobre secretos industriales o información confidencial.

**Derecho de participación:** Los accionistas tienen derecho a ser convocados, participar y votar en las reuniones del Máximo Órgano Social.

**Derechos económicos:** Aquellos que permiten a los accionistas recibir retribuciones económicas con fundamento en las utilidades de la Sociedad.

**Derechos Políticos:** Aquellos que permiten tomar decisiones sobre la dirección, administración, supervisión y funcionamiento de la Sociedad, a través de la participación en las asambleas generales de accionistas con voz y voto.

**Ejecutivos Clave:** Es el grupo de personas que componen la alta gerencia de la Sociedad, y en general cualquier cargo que detente la representación legal o que cuente con facultades para la toma de decisiones de trascendencia.

**Ejecutivo Principal:** Es la persona que detenta la máxima representación gerencial y legal de la Sociedad.

**Gobierno Corporativo:** Refiere a los principios por medio de los cuales las sociedades adoptan una serie de normas (Códigos que se ajustan a la actividad comercial de cada sociedad) con el propósito de obtener un marco auto-regulatorio que garantice a los clientes, accionistas y otros aportantes de recursos, transparencia, objetividad y competitividad.

**Grupos de Interés:** Los siguientes son los grupos de interés que pueden encontrarse y deben por tanto reconocerse en una sociedad: 1. Socios: Son quienes aportan el capital, y tienen derecho en general a recibir un trato equitativo respecto de los demás socios y a que les sean atendidas sus solicitudes. 2. Clientes y Consumidores: Deben establecer mecanismos que les permitan formular consultas, sugerencias, quejas y reclamaciones. 3. Proveedores: Las sociedades deben contar con procedimientos para la contratación objetiva, clara, equitativa de los bienes y servicios que se requieran, atendiendo siempre la calidad y el precio. 4. Acreedores: Las sociedades deben responder por las obligaciones que adquirieran. 5. Organismos de control y vigilancia del Estado: Las sociedades deben cumplir con las normas que regulan su actividad y disponer la información que se les solicite o requiera. 6. Trabajadores: Deben recibir un trato justo, y un ambiente que propicie su desarrollo integral y desempeño laboral.

**Información y Transparencia:** La información no confidencial, debe revelarse a los accionistas manera precisa, regular y oportuna, y la Sociedad debe adoptar mecanismos para garantizarlo. Dentro de la información que se debe divulgar está la financiera que incluye el Balance General y los Estados de Resultados, debidamente dictaminados. Los sistemas de compensación de los administradores: Las sociedades deberán revelar los sistemas de compensación establecidos por la junta directiva para el caso de los ejecutivos clave y aquellos establecidos por el máximo órgano social en relación con los miembros de la junta directiva.

**Intervención de los Accionistas en la Asamblea:** Los accionistas podrán realizar intervenciones en la Asamblea General de Accionistas en los diferentes aspectos relacionados con el orden del día, el cual una vez agotado podrá continuarse con el turno de intervenciones de los accionistas para plantear preguntas o formular propuestas.

**Máximo órgano social:** Se entienden por Máximo Órgano Social las Juntas de Socios o Asambleas Generales de Accionistas, según el tipo de sociedad.

**Obligación de informar la dirección:** Todo accionista tiene la obligación de registrar su dirección o la de su representante legal o apoderado según el caso, con el fin de que se le envíen las citaciones o comunicaciones a que haya lugar.

**OECD:** Sigla que refiere a la Organization Cooperation and development ( OECD ). En español. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Fundada en 1961 para promover el crecimiento económico, el empleo, el incremento de nivel de vida y la estabilidad financiera; para asistir la expansión económica de los miembros y países en desarrollo no miembros y para expandir el comercio mundial. Está conformada por Australia, Austria, Bélgica, Canadá, República Checa, Dinamarca, Finlandia,

Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Islandia, Irlanda, Italia, Japón, Luxemburgo, Méjico, Holanda, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, España, Suecia, Suiza, Turquía, Reino Unido y los Estados Unidos.

**Orden del día:** El orden del día de las Asambleas debe ser claro y para las reuniones extraordinarias, siempre debe especificarse en el aviso de convocatoria.

**Poderes:** Todo accionista podrá hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas mediante poder otorgado por escrito, en el que se indique el nombre del apoderado, la persona en quien éste pueda sustituirlo y la fecha de la reunión o reuniones para las cuales sea conferido. Se entiende que el poder conferido para

**Políticas de Buen Gobierno:** Corresponde a las directrices generales que define cómo el representante legal de una entidad va a administrarla dentro de los parámetros de competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Estas directrices cobran vida a través del Código de buen gobierno.

**Restitución de los aportes:** Los accionistas solo podrán pedir la restitución de sus aportes en los siguientes casos: a) Durante la vigencia de la Sociedad, cuando se trate de cosas aportadas en usufructo, cuando dicha restitución se hubiere estipulado en los estatutos. b) Durante la liquidación de la Sociedad, cuando se haya cancelado el pasivo externo, si en los estatutos se ha pactado su restitución en especie. c) Cuando se declaren nulos los estatutos respecto del socio que solicita la restitución, siempre que la nulidad no provenga de objeto o causa ilícitos. d) Reembolso de los aportes: Los accionistas no podrán pedir el reembolso total o parcial de sus acciones antes de que se disuelva la Sociedad y se haya cancelado su pasivo externo. El reembolso se hará en proporción al valor nominal del interés de cada asociado.

**Sector real:** Refiere a la agrupación de actividades económicas dentro de las cuales se encuentran el sector primario, el sector secundario y algunas actividades del sector terciario dentro del cual podemos encontrar la prestación de servicios financieros y actividades relacionadas con el mercado de capitales.

**Acuerdos entre socios:** Son los convenios entre dos o más accionistas, no administradores de la Sociedad, en virtud de los cuales se comprometen a votar en igual o

**Tenedores de títulos:** Son los titulares de instrumentos financieros como bonos, papeles comerciales, valores derivados de procesos de titularización.

**Terceros aportantes de recursos:** Son todos miembros de los grupos de interés o "stakeholders", los trabajadores de la Sociedad y los órganos de control y vigilancia.

**Trato equitativo de los accionistas:** La totalidad de los accionistas deben recibir un trato justo e igualitario, lo cual conlleva a que la Sociedad debe velar entre otras cosas, porque cada uno de los accionistas obtenga respuesta oportuna y completa a las inquietudes que se presenten sobre la información de divulgación obligatoria o que no esté prohibida.



## FUENTES BIBLIOGRAFICAS

CONFECÁMARAS - CIPE, 2002. Principios y marco de referencia para la elaboración de un Código de Buen Gobierno Corporativo. Programa Corporate Governance para Colombia.

CONFECÁMARAS – CIPE, White Paper

DEMSETZ, Harold y LENH, Kenneth. The Structure of Corporate Ownership: Causes and consequences. Journal of Political Economy. 1985.

FAMA, Eugene. Agency Problems and Theory of the Firm. Journal of Political Economy. 1980

GOODPASTER, Kenneth E. Nota sobre la Empresa como ambiente moral. Ethics in Practice, Harvard Business. 1985.

LA PORTA, Rafael, LÓPEZ DE SILANES, Florencio y SHLEIFER, Andrei. Corporate Ownership around the World". Journal of Finance. 1999

MILLSTEIN, Ira M. The Evolution of Corporate Governance in the United States. Remarks of World Economic Forum. 1998

OSPINA FERNÁNDEZ, Guillermo. Régimen General de las Obligaciones. Bogotá. 2002.

RED DE GERENCIA Y RED COLOMBIA COMPITE. Prácticas de Gobierno Corporativo en las Sociedades Colombianas. Diagnóstico 2002. Red de

REYES VILLAMIZAR, Francisco. Derecho Societario, Tomo I y II. Bogotá. 2002

Direcciones INTERNET con información consultada:

[www.confecamaras.org.co](http://www.confecamaras.org.co)

[www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co)

[www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)

[www.wcforum.org](http://www.wcforum.org)

[www.cipe.org](http://www.cipe.org)

## METODOLOGÍA

Como se anotó anteriormente, la investigación fué desarrollada a través del método cualitativo- Investigación Etnográfica , a través de las variables de 1. Identificación de los participantes – Toma de veinte sociedades del sector financiero Colombiano . 2. Propósitos específicos de la investigación . 2.1. Formulación de hipótesis: A medida que se avanzaba en la investigación, se formularon las hipótesis necesarias para el desarrollo del problema planteado.

3. Recolección de los datos – la fuente correspondió a las encuestas aportadas por el universo trabajado a la Superintendencia Financiera de Colombia, en obediencia a la Circular Esterna N° 056 de 2007.

4. Análisis de los datos – La síntesis e integración de la información se realizará teniendo en cuenta el estudio de las normas nacionales que regulen el tema en cuestión, así como un análisis descriptivo y coherente de los datos recolectados a través de las entrevistas aplicadas, instrumentos con los cuales se pretende lograr una interpretación minuciosa y detallada del problema planteado.

5. Conclusiones – A medida que se vaya interpretando los datos analizados, se pretenderá inferir una serie de conclusiones, las cuales estarán sujetas a un replanteamiento, dependiendo del análisis progresivo de los resultados que se vayan encontrando.



















































































## CONCLUSIONES

Muchos analistas económicos se han dedicado a estudiar las relaciones entre las instituciones de un país y su desempeño económico. Entre los aspectos más importantes de las instituciones se encuentra la seguridad jurídica. *La mayoría de investigaciones empíricas concluyen que una falta de seguridad jurídica influye negativamente en la inversión, especialmente por el incremento en los costos de transacción, toda vez que hace más costosa el desarrollo de la actividad económica. Por ello, la seguridad jurídica, entendida como estabilidad en las reglas entre particulares y particulares y el Estado y entendida también como la eficiencia del poder judicial son elementos fundamentales de estudio para el Gobierno Corporativo.*

*La eficacia del poder judicial incluye la posibilidad de acceder fluidamente a la defensa de los derechos propios a través del sistema judicial; la predictibilidad de los resultados judiciales bajo interpretaciones razonables del derecho; la resolución de conflictos en tiempos adecuados; y la fijación de compensaciones adecuadas para las partes. En Colombia, entidades como la Corporación Excelencia en la Justicia, el DANE y el Consejo Superior de la Judicatura han realizado un gran esfuerzo por diagnosticar la situación de la Justicia en nuestro país. La conclusión de estas entidades es que Colombia “ha vivido por muchos años en medio de una justicia congestionada y lenta, agobiada por un atraso de varios años en todas sus áreas de atención. Una justicia rezagada tanto en infraestructura básica, como en administración y aún más, en términos de gestión de procesos.”*

*Pero más allá de esta problemática, las investigaciones han demostrado que el mayor inconveniente que enfrenta el sistema judicial es la falta de confianza y poca credibilidad del ciudadano del común en las instituciones judiciales*

*Una de las variables de la seguridad jurídica es la inestabilidad normativa. Al respecto, el estudio realizado por Convertir entre ciento veintinueve (121) empresas con inversión extranjera en Colombia concluyó que sesenta y dos (62) de estas empresas señalan cómo un elemento que pesa negativamente frente a sus casas matrices la inestabilidad jurídica, las frecuentes modificaciones en la legislación tributaria y en la incertidumbre jurídica de los fallos de las altas cortes como la Corte Constitucional. También observa el estudio la improvisación en la formulación de las normas que se expiden y la poca o ninguna consulta a las empresas afectadas por las regulaciones.*

*Partiendo de la realidad que afronta nuestro país, y en especial de lo expuesto en los párrafos anteriores, el propósito de este trabajo fue precisamente presentar una reflexión sobre los factores que pueden incidir en el funcionamiento de las empresas, la contabilidad, la auditoría y el control de las malas prácticas, y sobre las medidas que a partir de se han implementado para sobrellevar dichas dificultades, siendo una de ellas la adopción de normas sobre el Gobierno Corporativo. Si bien el concepto de Gobierno Corporativo no es nuevo, en la actualidad este concepto se ha vuelto especialmente importante, dada la pérdida de confianza pública, que emana de los manejos fraudulentos de los directivos y administradores sobre las organizaciones, sumado al aceleramiento de la corrupción en todo el mundo, que cada vez se hace más notable.*

*En este contexto el uso de un buen Gobierno Corporativo se presenta como una solución a la crisis de justicia, de corrupción y confianza ofreciendo un buen manejo y administración de las sociedades, especialmente las que cotizan en la bolsa, para proteger los derechos de los*

## RECOMENDACIONES

Con el propósito de constituir una guía de las mejores prácticas de Gobierno Corporativo a nivel Nacional, que incrementen las ya creadas y/o elaboradas por entidades como la Superintendencia Financiera, y con la participación de la Asobancaria, Asofondos, Asofiduciarias, la Andi, Confecamaras, Fasecolda, y la Bolsa de Valores de Colombia, recomendamos a las Empresas del sector financiero adopten una guía de las mejores prácticas corporativas, con las cuales complementar su actividad diaria y de esta manera, estandaricen sus procesos y procedimientos a las propias recomendaciones entregadas por organismos internacionales como la OCDE. Entre otras practicas, se inicie adoptando políticas que profesen principios de transparencia, buen manejo de la información, incentiven el desarrollo de una cultura de órganos de administración con roles predefinidos, regulen la remuneración de los administradores la cual debe corresponder a los principio de justicia y equidad , fomenten tratos equitativos entre los accionistas mayoritarios y los minoritarios, y entre todos estos y los demás grupos de poder o stake holders de la organización; Finalmente recomendamos que dentro de lo ya señalado se imponga como conducta la aplicación y hábito de actuar mediante los principios de Confianza, franqueza, integridad y responsabilidad.

*inversionistas y otros grupos de interés, promoviendo la transparencia, productividad, competitividad e integridad de las instituciones.*

*Está claro que el uso de códigos de Gobierno Corporativo dan seguridad al manejo administrativo de las organizaciones, y que aunque son más comunes en las compañías que participan en la bolsa y en las del sector financiero, por ser allí donde con mayor facilidad pueden presentarse situaciones fraudulentas, éstos pueden ser implementados en cualquier tipo de organización y más si se tiene en cuenta que ninguna entidad está exenta de los efectos que trae con sí el proceso de globalización.*

*En efecto, la adopción de códigos de buen Gobierno Corporativo se ha convertido en un requisito, casi indispensable para participar en el mercado mundial, y por lo tanto en un instrumento de competitividad empresarial, y en un campo que requiere ser legislado por cada Estado e incluso por organismos multilaterales.*

*Este trabajo muestra que si bien en Colombia existen normas sobre Gobierno Corporativo, aún falta aplicarlas bien y en todos sus aspectos, más aún si se considera que no todas son obligatorias. Además, la sola existencia de las normas no garantiza la perfección del mercado, ya que es necesaria también la disposición por parte de los empresarios, de actuar conforme a las normas, pero sobre todo íntegra y éticamente en lo que negocios se refiere.*

*Si bien el Gobierno Corporativo no es la solución a todos los problemas de la economía y de la empresa, sí es una herramienta que aminora y controla los riesgos financieros, y evita y previene los conflictos de interés que surgen en las compañías.*

*En otras palabras, el Gobierno Corporativo puede considerarse como una condición necesaria, más no suficiente ni capaz por sí sola, para alcanzar el correcto desarrollo del mercado, gracias a la fortaleza y confianza que trae para las empresas, y al mayor control de las mismas.*

*Se concluye que en la actualidad, conceptos como la transparencia de la información, la confianza, la responsabilidad de los administradores, los derechos de los accionistas, la composición del capital social, el control etc., ya no son desconocidos o extraños para los empresarios colombianos; la preocupación e interés por los mismos es cada vez mayor, hasta el punto de poder afirmarse que en Colombia, la cultura del buen Gobierno Corporativo es una realidad, que si bien merece ser más y mejor implementada, nuestro país se encuentra en camino de lograrlo.*