



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE DESARROLLO  
PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL

## RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA RA/AEMP/N°330/2023

La Paz, 8 de diciembre de 2023

### VISTOS

El informe AEMP/DTDCDN/ENVS/N°155/2023 de 8 de noviembre de 2023, de la Dirección Técnica de Defensa de la Competencia y Desarrollo Normativo, el informe legal AEMP/DJ/N°374/2021 de 7 de diciembre de 2023.

### CONSIDERANDO:

Que, el artículo 306, parágrafo I, de la Constitución Política del Estado, establece que: *"el modelo económico boliviano es plural y está orientado a mejorar la calidad de vida y el vivir bien de todas las bolivianas y los bolivianos"*; el parágrafo II, señala que: *"la economía plural está constituida por las formas de organización económica comunitaria, estatal, privada y social cooperativa"*; asimismo, el artículo 316, numeral 2), señala que la función del Estado en la economía consiste en: *"Dirigir la economía y regular, conforme con los principios establecidos en la Constitución, los procesos de producción, distribución y comercialización de bienes y servicios (...)"*.

Que, el Decreto Supremo N° 071 de fecha 9 de abril de 2009, en su inciso f), parágrafo I del artículo 3 y los artículos 41 y 44 disponen la creación de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP), determinando su estructura organizativa, sus atribuciones y competencias, que consiste en fiscalizar, controlar, supervisar y regular a las empresas y sus actividades, sujetas a su jurisdicción.

Que, la Ley N°685 de fecha 11 de mayo de 2015, cambia la denominación de Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas - AEMP, a Autoridad de Fiscalización de Empresas - AEMP, estableciendo sus competencias y atribuciones.

Que, mediante Resolución Suprema N° 27311 de 4 de diciembre de 2020, emitida por el Presidente Constitucional del Estado Plurinacional de Bolivia, se designó al Director Ejecutivo de la Autoridad de Fiscalización de Empresas.

### CONSIDERANDO:

El artículo 25 parágrafos II y III de la Ley N° 2427 del 28 de noviembre de 2002, confirió a la ex Superintendencia de Empresas jurisdicción y competencia nacional para regular, controlar y supervisar a las personas, entidades, empresas y actividades sujetas a su jurisdicción, en lo relativo al gobierno corporativo, defensa de la competencia y registro de comercio.



"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"



Que el Decreto Supremo N°29519 de 16 de abril de 2008, en su artículo 16 dispone "*(Atribuciones de la Superintendencia de Empresas) En el marco de las atribuciones y competencias conferidas a la Superintendencia de Empresas mediante Ley N° 2427 de 28 de noviembre de 2002, Ley N° 2495 de 4 de agosto de 2003 y Ley N° 3076 de 20 de junio de 2005, se establecen las siguientes facultades:*

17) *Realizar las propuestas de normativa tendientes a fomentar la constitución de nuevas empresas que apliquen principios de buen gobierno corporativo, de responsabilidad social corporativa y cumplan con los preceptos de la competencia;*"

Que el artículo 41 del Decreto Supremo N° 071 de 9 de abril de 2009, expresamente dispone que la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas, fiscaliza, controla, supervisa y regula las actividades de las empresas en lo relativo a gobierno corporativo, defensa de la competencia, reestructuración de empresas y registro de comercio, considerando la Ley 2427 y sus reglamentos en tanto no contradigan lo dispuesto en la CPE.

Que asimismo el artículo 44 inciso a) del Decreto Supremo N° 071 establece dentro de las competencias de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP) además de las establecidas en las normas legales sectoriales vigentes, las de regular, controlar y supervisar a las personas, entidades y empresas y actividades sujetas a su jurisdicción en lo relativo a Gobierno Corporativo, defensa de la competencia, reestructuración y liquidación voluntaria de empresas y registro de comercio.

Que asimismo el inciso c) del citado artículo 44 del Decreto Supremo N° 071, dispone dentro de las competencias de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas la de establecer los lineamientos de Gobierno Corporativo.

Que la Ley N° 685 de 11 de mayo de 2015, cambia de denominación a la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas por Autoridad de Fiscalización de Empresas y en su inciso d) establece la atribución de regular, supervisar y controlar, normativa relativa a gobierno corporativo, aplicables a las sociedades comerciales, con excepción de aquellas que se encuentran reguladas por otras disposiciones normativas.

## CONSIDERANDO

Que mediante Resolución Administrativa RA/AEMP/N° 142/2011 de 30 de diciembre de 2011, la Autoridad de Fiscalización de Empresas - AEMP aprobó el documento denominado "Lineamientos de Gobierno Corporativo para Sociedades Comerciales Bolivianas" con el objeto de promover de manera voluntaria su adopción al interior de las sociedades comerciales.

Que por Informe AEMP/DTFVCO/N°363/2022 de 20 de julio de 2022, la Dirección Técnica de Fiscalización y Verificación del Cumplimiento de Obligaciones Comerciales DTFVCO



"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE DESARROLLO  
PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL

(en adelante DTFVCO), realizó el análisis de los lineamientos aprobados por la Resolución Administrativa RA/AEMP/N°142/2011 concluyendo que el mismo contiene diferentes observaciones que debían ser de conocimiento de la Dirección Técnica de Defensa de la Competencia y Desarrollo Normativo – DTDCDN.

Que por informe jurídico AEMP/DTDCDN/ENVS/N°187/2023 de 5 de diciembre de 2023, de la Dirección Técnica de Defensa de la Competencia y Desarrollo Normativo, señala que *“La AEMP en ejercicio de sus atribuciones conferidas por ley en materia de gobierno corporativo, en la gestión 2011 emitió el documento denominado “Lineamientos de Gobierno Corporativo para Sociedades Comerciales Bolivianas” el cual a la fecha se constituye en el instrumento normativo a efectos de emitir recomendaciones como resultado de la sustanciación de denuncias interpuestas ante esta Autoridad en dicha materia.*

*Es a partir de la sustanciación y tramitación de denuncias que se ha advertido la necesidad de proceder a la actualización, reorganización, complementación y, en su caso, modificación de los lineamientos de gobierno corporativo, toda vez que los mismos se constituyen en las directrices para que las sociedades comerciales puedan administrar, dirigir y controlar su gestión empresarial bajo estándares de eficiencia, equidad, transparencia y probidad.”*

Que el citado informe refiere asimismo que el Gobierno Corporativo, se constituye en el conjunto de prácticas y técnicas que posibilitan a cualquier sociedad comercial administrar, dirigir y controlar su gestión empresarial, sin embargo, dichas prácticas y técnicas implementadas pueden ser débiles o defectuosas, en consecuencia, inadecuadas para la sociedad.

Refiere que se emitió el proyecto normativo “Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo” que contiene veintiocho (28) lineamientos que denotan estándares de eficiencia, equidad, transparencia y probidad inherentes a la adecuada administración, dirección o control de la gestión empresarial.

Que el proyecto normativo de “Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo” propuesto se constituye en un instrumento de libre adopción o implementación por parte de las sociedades comerciales.

Que por informe legal AEMP/INF/DJ/N°374/2023 de 7 de diciembre de 2023 emitido por la Dirección Jurídica de la AEMP, se concluye que de acuerdo a la atribución expresa de la Autoridad de Fiscalización de Empresas previstas en el artículo 6 de la Ley N° 685 y en el artículo 41 y 44 del Decreto Supremo N°071, se han elaborado los “Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo” cuya observancia por parte de las sociedades comerciales es estrictamente voluntaria, y los mismos no contravienen disposición alguna por lo que corresponde su aprobación mediante Resolución Administrativa, la que al constituirse en un acto administrativo de carácter general de acuerdo al artículo 34 de la Ley N° 2341 de Procedimiento debe ser publicada en un medio de prensa de circulación nacional.



“2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO”



ESTADO PLURINACIONAL DE  
**BOLIVIA**

MINISTERIO DE DESARROLLO  
PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL

**POR TANTO:**

El Director Ejecutivo de la Autoridad de Fiscalización de Empresas (AEMP), en ejercicio de las facultades que le confiere la ley.

**RESUELVE:**

**PRIMERO.- APROBAR** los "LINEAMIENTOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO" que forma parte integrante e indivisible de la presente Resolución Administrativa

**SEGUNDO.-** Los "LINEAMIENTOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO" son de libre y voluntaria adopción y observancia por las sociedades comerciales.

**TERCERO.- ABROGAR** los "LINEAMIENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO" aprobados mediante Resolución Administrativa RA/AEMP/N°142/2011 de 30 de diciembre de 2011.

Queda encargada de la publicación de la presente Resolución Administrativa, la Dirección de Administración y Finanzas de la AEMP.

Regístrese, notifíquese y archívese.

GTP/TGG.  
Cc. Arch

  
Tania Esther Coronado  
DIRECTORA JURÍDICA a.i.  
Autoridad de Fiscalización de Empresas

  
Germán V. Taboada Paragua  
DIRECTOR EJECUTIVO  
Autoridad de Fiscalización de Empresas



"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"



## LINEAMIENTOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

### 1. CONCEPTO.

El buen gobierno corporativo es un conjunto de prácticas y técnicas que posibilitan a cualquier sociedad comercial administrar, dirigir y controlar su gestión desempeñándose bajo estándares de eficiencia, equidad, transparencia y probidad; a través de la implementación de lineamientos que se articulan eficiente y eficazmente en las relaciones entre la administración los socios o accionistas y los terceros interesados en la misma.

### 2. OBJETIVO.

Los lineamientos de buen gobierno corporativo tienen el objetivo de proporcionar las herramientas necesarias para el resguardo de los derechos de los socios o accionistas, el establecimiento de derechos y obligaciones a la administración, el acceso a la información de la sociedad comercial y la inclusión de los grupos de interés.

### 3. DESTINATARIOS.

Los presentes lineamientos podrán ser implementados de manera voluntaria por cualquier tipo de sociedad comercial.

### 4. GLOSARIO.

A efectos del presente documento, se utilizarán los siguientes términos:

**Actividad Comercial.** Rubro, materia, servicios o actividad al que se dedique la sociedad comercial.

**Administración.** Persona u órgano que tiene la función de llevar adelante los negocios de la sociedad comercial por encargo de su titular, dentro de estos se encuentran comprendidos el Gerente, Socio-Administrador, Factor, Apoderado, Directorio o consejo de administración, según corresponda a su tipo societario.

**Eficiencia.** Facultad para realizar adecuadamente una función y así cumplir metas u objetivos con la menor cantidad de recursos.

**Equidad.** Facultad que consiste en brindar las mismas oportunidades a todos los socios involucrados en sus derechos.

**Instrumento Constitutivo.** Documento sobre el cual, se instituyó la sociedad comercial y que establece su forma de funcionamiento y administración.

**Máximo Órgano de Decisión.** Instancia facultada para tomar decisiones, siendo estas las asambleas de socios en las sociedades colectivas, sociedades en comandita simple y sociedades de responsabilidad limitada y, las juntas de accionistas en las sociedades anónimas y sociedades en comandita por acciones.

**Medios Telemáticos.** Aplicación de las técnicas de la telecomunicación y de la informática a la transmisión de información computarizada.

**Probidad.** Facultad que denota la integridad, honradez y rectitud que debe observarse en la ejecución de actividades.

**Sociedad Comercial.** Persona jurídica constituida para la ejecución de actividades económicas con fines de lucro.

"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"





**Transparencia.** Facultad de informar, dar cuentas y poner a disposición la información inherente a la gestión y administración de la sociedad comercial.

## 5. ESTRUCTURA.

Los lineamientos de buen gobierno corporativo se dividen en cuatro (4) bloques, conforme el siguiente detalle:

- a) **PRIMER BLOQUE:** Lineamientos relacionados con los derechos de los socios o accionistas de la sociedad comercial.
- b) **SEGUNDO BLOQUE:** Lineamientos relacionados con la Administración de la sociedad comercial.
- c) **TERCER BLOQUE:** Lineamientos relacionados con la transparencia, revelación y el acceso a la información de la sociedad comercial.
- d) **CUARTO BLOQUE:** Lineamientos relacionados con los Grupos de Interés.

## 6. LINEAMIENTOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.

- a) **PRIMER BLOQUE: LINEAMIENTOS RELACIONADAS CON LOS DERECHOS DE LOS SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA SOCIEDAD COMERCIAL.**

Los socios o accionistas de las sociedades comerciales tienen básicamente tres grupos de derechos reconocidos por el Código de Comercio, los cuales se clasifican en: Derechos Patrimoniales, Derechos Políticos y Derechos de Vigilancia.

A través de este primer bloque, se pretende resguardar y garantizar el ejercicio de los derechos conferidos, a través de la implementación de los siguientes Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo:

- **DERECHO A TOMAR CONOCIMIENTO DE SUS DERECHOS COMO SOCIOS O ACCIONISTAS DE LA SOCIEDAD COMERCIAL.**

**LINEAMIENTO N° 1.** *La administración de la sociedad comercial, debe comunicar formalmente a los socios o accionistas los derechos conferidos por la normativa comercial y el instrumento constitutivo, así como, los mecanismos idóneos para su ejercicio y observancia.*

La normativa comercial confiere derechos a los socios o accionistas de la sociedad comercial y prevé la observancia y ejercicio de los mismos, a través de diferentes mecanismos, no obstante, en muchos casos estos no son de su pleno conocimiento, a pesar de que se encuentran replicados en su instrumento constitutivo.

En este sentido, se debe proporcionar a los socios o accionistas de la sociedad comercial una lista pormenorizada de los derechos conferidos, así como, de los mecanismos idóneos para ejercerlos. Al otorgarse este detalle, no solamente se estaría resguardando sus derechos, sino que también la sociedad comercial tendría un respaldo documental que acredite su efectiva comunicación.

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**





Asimismo, corresponde señalar que el instrumento constitutivo de la sociedad comercial puede ampliar u otorgar otros derechos adicionales, los cuales deben enmarcarse en la normativa vigente.

Sin perjuicio de lo anterior, es recomendable que los derechos conferidos a los socios o accionistas, así como, los mecanismos de ejecución, sean difundidos a efectos de su publicidad y transparencia, a través de diferentes medios telemáticos.

- **DERECHO A CONOCER LA COMPOSICIÓN SOCIETARIA DE LA SOCIEDAD COMERCIAL.**

**LINEAMIENTO N° 2.** *La administración de la sociedad comercial debe informar formalmente a sus socios o accionistas respecto a su composición societaria y los porcentajes de participación que ostenta cada uno, información que debe ser actualizada cuando se presente cualquier tipo de modificación.*

En consideración a que los socios o accionistas tienen derechos patrimoniales, políticos y de vigilancia, deben tomar pleno conocimiento de quienes son los que componen la sociedad comercial y cual su porcentaje de participación. A partir de esta información socios o accionistas de la sociedad comercial tendrán conocimiento respecto a su condición al interior de la sociedad comercial (minoritario-mayoritario) y, en consecuencia, se encontrarán facultados para ejercer y exigir los derechos conferidos por su instrumento constitutivo y la normativa comercial.

- **DERECHO A LA PERCEPCIÓN DE UTILIDADES**

**LINEAMIENTO N° 3.** *La administración de la sociedad comercial debe establecer políticas que conlleven a la decisión de distribuir o no las utilidades.*

*En el caso de que se disponga la distribución de utilidades, las políticas deben establecer expresamente los procedimientos a ser utilizados, así como, los responsables y plazos de su ejecución para efectivizar el pago.*

*En el caso de que se disponga la no distribución de utilidades, las políticas deben estar orientadas a las necesidades de la sociedad comercial, para utilizar estos recursos como una fuente de autofinanciamiento, reinversión u otros.*

La principal motivación para conformar una sociedad comercial es la obtención de utilidades, en consecuencia, no se puede privar a los socios o accionistas de gozar de los beneficios que resulten de la ejecución de la actividad comercial.

Al respecto, la normativa comercial establece los requisitos para proceder a la distribución de utilidades y determina que de realizarse o no su distribución, deben establecerse las políticas o reglas aplicables, aspecto que también se encuentra en los instrumentos constitutivos de las sociedades comerciales; sin embargo, a pesar de la existencia de esta obligación, las sociedades comerciales omiten establecer el o los mecanismos a ser ejecutados respecto a la decisión que se tome.

"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"





- **DERECHO A LA NO DILUCIÓN DE SU APOORTE EN LA SOCIEDAD COMERCIAL**

**LINEAMIENTO N° 4.** *Las operaciones que conlleven el riesgo de diluir el aporte de los socios o accionistas de la sociedad comercial deben encontrarse respaldados por informes técnicos y/o jurídicos no vinculantes, que justifiquen la necesidad de los mismos y sus posibles alcances y efectos; estos informes necesariamente deben ser puestos a consideración de los socios o accionistas con carácter previo a la ejecución de dichas operaciones.*

En el desarrollo de la actividad empresarial, las operaciones cuya ejecución comprometan la integridad del aporte de capital de sus socios o accionistas, deben encontrarse respaldados por informes técnicos y/o jurídicos no vinculantes, que justifiquen la necesidad de las mismas y sus posibles efectos, en el entendido de que podría diluirse o reducirse el valor real de su aporte o su porcentaje de participación. Entre las operaciones que conllevan este riesgo tenemos a las fusiones, transformaciones, escisiones, aumentos o disminución del capital social, inversiones en otras sociedades, cesión de activos o pasivos, contratos riesgosos, constitución de reservas especiales o cualquier otra operación que modifique sustancialmente la situación de la sociedad comercial.

En este contexto, con el objeto de resguardar el derecho de los socios o accionistas de la sociedad comercial a la no dilución de su aporte, así como de transparentar la administración, se hace necesario que previa la ejecución de este tipo de operaciones de alto riesgo, se emitan informes de respaldo y/o justificación elaborados por profesionales del área legal y/o financiera que ayuden a los socios o accionistas a comprender el alcance y efectos que podría generar dicha operación.

- **DERECHO A UN TRATO EQUITATIVO**

**LINEAMIENTO N° 5.** *La sociedad comercial debe brindar un trato justo y equitativo a todos sus socios o accionistas tanto en el ejercicio como en el resguardo de sus derechos, debiendo otorgarse las mismas oportunidades a los socios o accionistas minoritarios y mayoritarios, en las diferentes actividades que se presenten en el desarrollo de la actividad económica, pudiendo contemplarse este aspecto, en un reglamento interno de la sociedad comercial.*

Al interior de la sociedad comercial y de acuerdo a su porcentaje de participación existen dos (2) tipos de socios o accionistas; los minoritarios y los mayoritarios quienes, a pesar de esta diferenciación, ostentan los mismos derechos y obligaciones conforme lo establece la normativa comercial, así como, su instrumento constitutivo.

En este entendido, en el ejercicio de sus derechos al interior de la sociedad comercial, no debería existir ningún tipo de favoritismo de uno respecto a otro, es decir, que se debe brindar a todos los socios o accionistas de la sociedad comercial en forma equitativa las mismas oportunidades, en este marco, es recomendable que las determinaciones asumidas en relación a un trato equitativo puedan ser difundidas a través de medios telemáticos.

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**







• **DERECHO A LA PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES**

**LINEAMIENTO N° 6.** *La administración de la sociedad comercial debe procurar el efectivo conocimiento de la convocatoria de Asamblea de Socios o Junta General de Accionistas a sus socios o accionistas, con el objeto de que estos puedan ejercer su derecho a voz y voto en la toma de decisiones, para tal efecto pueden utilizar medios telemáticos de comunicación.*

De acuerdo a lo establecido en la normativa comercial, el aporte de capital efectuado por los socios o accionistas en la sociedad comercial, le confiere el derecho a voz y/o voto en la toma de decisiones; facultad que es proporcional a su porcentaje de participación, es decir que, cada cuota de capital en el caso de las S.R.L. o acción en el caso de las S.A. les otorga un voto.

Con el objeto de que los socios o accionistas de la sociedad comercial puedan ejercer su derecho a la toma de decisiones es necesario que los mismos participen de la celebración de las Asambleas de Socios o Juntas Generales de Accionistas, toda vez que ambas instancias constituyen el máximo órgano de decisión al interior de la sociedad comercial y en consecuencia sus resoluciones deben ser ejecutadas por la administración.

Para este fin, las convocatorias deben efectuarse cumpliendo los plazos y formalidades aplicables al tipo societario que se encuentran previstos en la normativa comercial. Sin perjuicio de lo anterior y con el objeto de que todos los socios o accionistas de la sociedad comercial puedan participar en la toma de decisiones, podrían emplearse medios telemáticos de comunicación, los cuales deben estar previstos en su instrumento constitutivo o reglamentos internos.

**LINEAMIENTO N° 7.** *La información y documentación a ser considerada de acuerdo al orden del día en la Asamblea de Socios o Junta General de Accionistas, debe ser puesta en conocimiento de los socios o accionistas, con anterioridad a su celebración y dentro un plazo prudencial para su revisión y análisis, con objeto de que estos puedan participar activamente en la toma de decisiones.*

Los socios o accionistas deben tomar conocimiento de la información y documentación que será expuesta o debatida en la Asamblea de Socios o Junta General de Accionistas; de esta forma podrían solicitar su aclaración y/o complementación, sea de forma previa a su instalación o durante el desarrollo de la misma.

La información y/o documentación a ser expuesta o debatida, puede ser adjuntada a la convocatoria debiendo hacerse constar expresamente este aspecto o, en su caso puede ser entregada a través de otro documento.

**LINEAMIENTO N° 8.** *Con el objeto de facilitar la asistencia de los socios o accionistas a la Asamblea de Socios o Junta de Accionistas a través de mandatarios o representantes, se debe requerir la presentación de un documento único que comprenda y contenga todas las facultades necesarias a efecto de que sea válida su representación ante la sociedad comercial.*

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**





La sociedad comercial debe facilitar la asistencia de sus socios o accionistas a la Asamblea de Socios o Junta General de Accionistas, quienes conforme lo establecido en la normativa comercial pueden hacerlo de forma personal o mediante la designación de un mandatario o representante.

En el caso de que la participación sea a través de un mandatario o representante, no se deberían exigir diferentes documentos que acrediten sus facultades conferidas por parte de los socios o accionistas, siendo suficiente la presentación de un documento único que comprenda todas las facultades necesarias que acrediten su debida representación.

***LINEAMIENTO N° 9.*** En el proceso de toma de decisiones, se debe eliminar cualquier barrera que restrinja el derecho a voz y voto de los socios o accionistas de la sociedad comercial. En el caso de que se presente alguna barrera esta deberá dilucidarse conforme las previsiones establecidas por el Código de Comercio o su instrumento constitutivo.

Durante el desarrollo de la Asamblea de Socios o Junta de Accionistas, se debe eliminar cualquier barrera que restrinja el derecho a voz y/o voto de los socios o accionistas de la sociedad comercial, toda vez que podrían presentarse situaciones en las se pretenda aprovechar la mayoría decisoria de manera abusiva o caprichosa para suprimir o restringir derechos y de igual manera, podrían presentarse situaciones en las cuales se pretenda truncar injustificadamente la toma de decisiones.

- **DERECHO A LA ELECCIÓN, DESIGNACIÓN Y REMOCIÓN DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN**

***LINEAMIENTO N° 10.*** La sociedad comercial debe establecer expresamente los requisitos y procedimientos para que sus socios o accionistas procedan a la elección, designación y remoción de los administradores de conformidad a lo dispuesto en la normativa comercial.

De acuerdo a la normativa comercial, los socios o accionistas de la sociedad comercial tienen la atribución de elegir, designar y remover a él o los administradores de la sociedad de la cual son parte, para el ejercicio de estos derechos es necesario que el instrumento constitutivo establezca los requisitos y procedimientos para ejecutar dichas atribuciones, es recomendable además que estos sean difundidos a través de medios telemáticos.

- **DERECHO A CONOCER LOS MÉTODOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS**

***LINEAMIENTO N° 11.*** La administración de la sociedad comercial debe poner formalmente en conocimiento de sus socios o accionistas, los diferentes métodos de solución de controversias, establecidos en su instrumento constitutivo.

Los socios o accionistas pueden ejercer sus derechos a través de diferentes mecanismos a ser ejecutados por la administración, en este marco, cuando se presenten actos que denoten el riesgo de su vulneración o en su caso, se incurra en la infracción de los mismos los socios o accionistas de la sociedad comercial deberían reclamar su resguardo.

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**





Los reclamos efectuados por los socios o accionistas podrían inicialmente ser solucionados internamente por la administración; sin embargo, en el caso de que su reclamo no haya sido satisfecho, estos deberían tener la posibilidad de acudir a otros medios alternativos de solución de controversias como son la conciliación, el peritaje y el arbitraje.

Al respecto, es recomendable que las diferentes formas de solución de controversias aprobadas por la sociedad comercial, sean además difundidas a través de medios telemáticos.

- **DERECHO A LA PROMOCIÓN DE VALORES ÉTICO - MORALES**

**LINEAMIENTO N° 12.** *Los socios o accionistas deben promover la implementación de un Código de Ética de carácter vinculante, dicho documento se constituirá en un marco referencial de comportamiento entre todos los socios o accionistas; a cuyo efecto mínimamente debería contener la importancia de su cumplimiento, conductas prohibidas, canales de comunicación para reportar su incumplimiento y las consecuencias ante su incumplimiento.*

El Código de Ética es un documento que describe el compromiso por mantener un comportamiento profesional y humano; promoviendo así la creación de un ambiente adecuado que incentiva a los socios o accionistas de la sociedad comercial a actuar acorde a los valores que representa.

El Código de Ética aprobado, debe ser formalmente puesto en conocimiento de todos sus socios o accionistas y difundido a través de medios telemáticos, a efectos de su publicidad.

- **SEGUNDO BLOQUE: LINEAMIENTOS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD COMERCIAL**

El Administrador tiene a su cargo la administración de los negocios de la empresa, para ello se le confiere facultades para celebrar actos y contratos a nombre de la sociedad.

El administrador es responsable de cualquier daño que ocasione al titular por dolo, culpa o infracción a las instrucciones recibidas para el desempeño de sus funciones.

La administración de la empresa puede recaer sobre una o más personas quienes pueden recibir diversas denominaciones, como ser: Gerente, Socio-Administrador, Factor, Apoderado, etc.; en lo que respecta a las S.A. el Directorio en su conjunto puede considerarse como Administrador.

Al ser el administrador, el encargado de desempeñar un cargo de alta gestión en una sociedad comercial, debe demostrar valores de independencia, probidad y transparencia en el ejercicio de sus facultades.

En consideración a lo expuesto, se recomienda la implementación de los siguientes Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo:

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**





- **REMUNERACIÓN DE LOS ADMINISTRADORES.**

**LINEAMIENTO N° 13.** *La sociedad comercial debe proveer una remuneración al administrador acorde con sus atribuciones y responsabilidades, debiendo además establecer una política de retribución que incluya los beneficios inherentes al cargo, gastos de representación, uso de activos y compensación de gastos, entre otros, a fin de evitar que se incurra en gastos onerosos a nombre de la sociedad comercial.*

Los administradores pueden desempeñarse “*ad honorem*”, lo cual no es recomendable ni tampoco usual, aún para aquellos socios o accionistas de la sociedad comercial que se desempeñan en dicho cargo, en este sentido el administrador debe recibir una remuneración acorde con sus responsabilidades, conocimientos y aptitudes.

El monto de la remuneración debe ser aprobado por el máximo órgano de decisión de la sociedad comercial, el cual puede ser variable o fijo, mensual o anual, también pueden ser una combinación de ambas modalidades; si la remuneración tiene un componente variable, deben establecerse parámetros objetivos para su determinación y consecuente cumplimiento, conforme lo previsto en la normativa comercial.

- **DECLARACIÓN DE VINCULACIÓN**

**LINEAMIENTO N° 14.** *Los administradores deben informar respecto a la existencia de cualquier tipo de vinculación laboral, familiar, contractual, comercial, social o de otra índole que estos tengan en relación a la sociedad comercial o sus socios o accionistas, con el objeto de que sus actuaciones gocen de imparcialidad y objetividad.*

Los administradores deben despojarse de cualquier interés personal y asumir su rol como gestores de patrimonio ajeno para ello, deben actuar de forma independiente, es decir, mantenerse ajenos a cualquier injerencia. La independencia de los administradores, se hace evidente ante la inexistencia de cualquier tipo de vinculación respecto a la sociedad comercial y sus socios o accionistas; sin embargo, esta independencia en muchos casos, no es posible, más aún, si se considera la realidad de la conformación de las empresas bolivianas, motivo por el cual, a fin de transparentar y objetivizar las actuaciones de los administradores, es necesario que estos comuniquen cualquier tipo de vinculación para que esta información sea de conocimiento de la sociedad comercial.

- **DEBERES, FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LOS ADMINISTRADORES**

**LINEAMIENTO N° 15.** *Los administradores deben cumplir con los deberes genéricos de **diligencia** el cual impone optimizar la gestión empresarial utilizando criterios de eficiencia, eficacia y economía; **lealtad** entendida como la fidelidad inquebrantable del administrador a los intereses de la sociedad comercial y **confidencialidad** que involucra la obligación de tomar recaudos para salvaguardar la información considerada como reservada o confidencial encontrándose también ellos obligados a su no divulgación, salvo orden judicial o de autoridad administrativa o, autorización expresa del máximo órgano de decisión.*

“2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO”





En el marco del deber de lealtad, el administrador no deberá ejecutar negocios personales valiéndose de la sociedad comercial, no utilizará la información privilegiada para obtener réditos personales; tampoco desviará clientes, proveedores o empleados ni pactará actos de colusión con ellos. La lealtad obliga al administrador a abstenerse de realizar actos similares o análogos al objeto social, de forma estable o esporádica, directamente o por interpuesta persona.

En lo que respecta a la confidencialidad, la obligación de no divulgación de información debe prolongarse aún después de terminar las funciones del Administrador.

**LINEAMIENTO N° 16.** *Las funciones y atribuciones de los administradores deben estar establecidas de forma clara y precisa en los documentos que regulan el ejercicio del cargo de Administrador, a fin de que esté pueda tener pleno conocimiento tanto de sus facultades como de sus limitaciones en relación a la ejecución de las funciones encomendadas.*

Las atribuciones y responsabilidades a ser encomendadas al administrador o administradores, deberán encontrarse expresamente establecidas de forma clara y precisa ya sea en el instrumento constitutivo, manual de funciones o, en el contrato de prestación de servicios.

Por otra parte, además de las funciones y atribuciones establecidas en la normativa comercial, la sociedad comercial puede encomendar al administrador el ejercicio de funciones y atribuciones adicionales que la sociedad comercial considere convenientes y adecuados como, por ejemplo:

- Revelar y tratar los conflictos de intereses que se presenten en la sociedad comercial.
- Impulsar la adopción de medidas de buen gobierno corporativo, entre otros.

**LINEAMIENTO N° 17.** *La sociedad comercial debe analizar prudentemente la asignación de funciones y atribuciones en favor de él o los administradores, debiendo evitar la concentración de responsabilidades.*

En relación a la otorgación de funciones y atribuciones, la sociedad comercial debe tener presente que el exceso de poder en manos de un administrador puede estar asociado a prácticas defectuosas de gobierno corporativo.

**LINEAMIENTO N° 18.** *Se debe poner en conocimiento del administrador las consecuencias que debe asumir, ante la negligencia en el ejercicio de sus funciones, atribuciones y responsabilidades.*

La normativa comercial establece la posibilidad de la cesación anticipada de un Administrador cuando este incurre en alguna acción dañosa en contra de la sociedad comercial, la cual puede emerger de la extralimitación o incumplimiento de sus funciones atribuciones y responsabilidades o cuando incurre en la vulneración de la ley o el

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**





## Instrumento Constitutivo.

En efecto, si existiere algún detrimento patrimonial por la acción u omisión del administrador, la sociedad comercial puede exigir el resarcimiento de los daños y perjuicios, interponiendo la acción de responsabilidad que corresponda, acción que se encuentra respaldada por la normativa comercial.

### • EXPOSICIÓN Y TRATAMIENTO DE LOS CONFLICTOS DE INTERÉS

**LINEAMIENTO N° 19.** *La exposición de los conflictos de interés, es la manifestación de una administración diligente, transparente y leal, en este entendido cualquier conflicto de interés que se presente en el desarrollo de la actividad económica debe ser adecuadamente tratado y resuelto por la administración de la sociedad comercial, para no colocar en entredicho la actuación de los involucrados.*

El tratamiento de los conflictos de interés existentes en la sociedad comercial debe ser ejecutado por la administración, para tal efecto, por ejemplo, podría tomarse en cuenta el siguiente tratamiento:

- Cuando un administrador advierte un posible conflicto de intereses debe ponerlo en conocimiento del máximo órgano de decisión.
- El máximo órgano de decisión evaluará la conveniencia o no de realizar el negocio bajo conflicto de intereses; en este proceso de deliberación y votación no debería participar él o los involucrados en el conflicto.
- Con la anuencia del máximo órgano de decisión, se podrá ejecutar la operación con parte vinculada, negocio que deberá ser puesto en conocimiento de los socios o accionistas de la sociedad.

### • TERCER BLOQUE: LINEAMIENTOS RELACIONADOS CON LA TRANSPARENCIA, REVELACIÓN Y EL ACCESO A LA INFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD COMERCIAL.

La divulgación escasa de información y las prácticas carentes de transparencia pueden incitar a un comportamiento poco ético y contribuir a una pérdida de la credibilidad de la sociedad comercial.

La información y documentación empresarial debe ser otorgada por la administración de la empresa en forma directa a los socios; es decir, sin que existan restricciones injustificadas, la información a ser brindada debe ser veraz debe reflejar el estado real de la empresa; suficiente de manera que los socios no tengan la necesidad de requerir información adicional y oportuna, debiendo entenderse al efecto que esta debe ser entregada, cuando sea requerida o dentro un plazo prudencial.

En este sentido, se recomienda la implementación de los siguientes Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo:

"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"





• **TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN**

**LINEAMIENTO N° 20.** *La sociedad comercial debe establecer políticas, que permitan asegurar la revelación oportuna y exacta a sus socios o accionistas sobre todos los asuntos de la sociedad, incluyendo la situación financiera, desempeño, propiedad y forma de gobierno, en este marco deberá considerarse que la información a ser brindada por la administración de la sociedad comercial debe ser confiable transparente, precisa, íntegra y verificable, toda vez que la misma es importante para la toma de decisiones y para conocer el estado de la sociedad comercial.*

El valor de la transparencia debería ser aplicado a todas las actividades desarrolladas por la sociedad comercial. En este marco, a efecto de que se puedan realizar revelaciones oportunas y exactas sobre todos los asuntos relacionados con la sociedad comercial, se recomienda utilizar medios telemáticos, dicha revelación debe limitarse a los socios o accionistas que la conforman a fin del resguardo de la información.

**LINEAMIENTO N° 21.** *La falta de transparencia respecto a las actividades desarrolladas, así como de la información otorgada, debe ser puesta en conocimiento del máximo órgano de decisión y posteriormente sancionada, debiendo aplicarse al efecto un procedimiento o política de transparencia que se constituya en un mecanismo para luchar contra la corrupción, siendo esta una regla básica y un requisito imprescindible para el desarrollo y ejecución de las actividades de la sociedad comercial.*

La transparencia en el manejo administrativo de la sociedad comercial y la otorgación de la información, puede verse reflejada por ejemplo en la difusión de los sueldos y/o salarios correspondientes tanto al personal dependiente la sociedad comercial, así como, de los administradores y directivos.

**LINEAMIENTO N° 22.** *La sociedad comercial debe establecer políticas, que permitan asegurar hacer revelaciones oportunas y exactas sobre las transacciones con partes relacionadas que podrían derivar en conflictos de interés relevantes.*

A los fines de evidenciar una administración transparente en la sociedad comercial, las transacciones con partes relacionadas que podrían derivar en conflictos de interés relevantes, deben ser reveladas, con mayor información en cuanto a la propiedad de la sociedad y las estructuras de control que recaen sobre la sociedad comercial.

• **ACCESO A LA INFORMACIÓN**

**LINEAMIENTO N° 23.** *La sociedad comercial debe regular el acceso a la información a través de un reglamento de carácter específico, aprobado por el máximo órgano de decisión y difundido por la administración para conocimiento y cumplimiento de todos sus socios o accionistas. El reglamento en cuestión mínimamente debe establecer la forma en la que deben efectuarse las solicitudes de información, a quien o quienes debe dirigirse la solicitud, quien o quienes son los responsables de su atención, como debe ser atendida, cual el tiempo para su atención y cuales las consecuencias ante el incumplimiento o negativa injustificada de la entrega de información.*

"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"





El acceso a la información se encuentra previsto en la normativa comercial, por lo que, las sociedades comerciales deberían regular el acceso a la información, mediante un reglamento de carácter específico.

El acceso a la información, se constituye en un aspecto esencial para el desarrollo de la actividad social, motivo por el cual, es reconocido como un derecho que permite a los socios o accionistas de la sociedad comercial el ejercicio de otros derechos.

El reglamento de acceso a la información, debe ser formalmente puesto en conocimiento de sus socios o accionistas y además debe ser difundido a través de medios telemáticos.

- **LIMITACIONES AL ACCESO A LA INFORMACIÓN**

**LINEAMIENTO N° 24.** *La sociedad comercial debe establecer expresamente, que tipo de información será considerada como confidencial o reservada y en consecuencia debe prever su tratamiento y resguardo. Estas limitaciones deben ser previamente consensuadas entre los socios o accionistas de la sociedad comercial, debiendo encontrarse las mismas debidamente justificadas.*

El acceso a la información no es un derecho absoluto, toda vez que admite limitaciones, en razón a que la divulgación de la información confidencial o reservada puede provocar perjuicios a la sociedad comercial.

Sin embargo, el establecimiento de estas limitaciones no puede ser realizado de manera arbitraria o injustificada con el objeto de impedir o restringir el ejercicio del derecho de acceso a la información; en este entendido, la denegación injustificada de otorgación de información o documentación que no esté sujeta a reserva o confidencialidad, por parte de la administración, en detrimento de los socios o accionistas, los hace responsables por los daños y perjuicios que pudieran ocasionarle.

- **EMISIÓN DE INFORMES PERIÓDICOS**

**LINEAMIENTO N° 25.** *La administración debe informar periódicamente respecto a la evolución de los negocios, la situación financiera, contable y jurídica de la sociedad comercial a fin de que los socios o accionistas cuenten con información actualizada. La periodicidad en relación a la actualización de la información debe ser definida por el máximo órgano de decisión y debe ser de pleno conocimiento de la administración a efectos de su ejecución.*

Los socios o accionistas deben tener conocimiento respecto al estado de la sociedad comercial, dicha información no solamente debería ser proporcionada de manera anual o, al cierre de gestión; sino que la misma podría ser brindada de manera bimestral, trimestral o semestral.

De igual manera él o los administradores deben informarse cotidianamente de los múltiples negocios y operaciones ejecutadas por la sociedad comercial y deberían replicar la información más importante a sus socios o accionistas de manera oportuna.

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**







Sin perjuicio de los reportes físicos a ser entregados por parte de la administración, se recomienda utilizar adicionalmente, medios telemáticos para su comunicación, la remisión de este tipo de información debe limitarse a los socios y accionistas que conforman la sociedad comercial a fin de su resguardo.

- **REPORTE ANUAL DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO**

**LINEAMIENTO N° 26.** Anualmente, la sociedad comercial debe aprobar y publicar un Reporte de Buen Gobierno Corporativo a través del cual se dé a conocer el grado de cumplimiento de las medidas de estos lineamientos, así como, los hechos relevantes inherentes al buen gobierno corporativo.

La sociedad comercial y los administradores deben impulsar la implementación de medidas de buen gobierno corporativo; la evidencia del compromiso asumido se refleja en la aprobación y publicación de un reporte anual.

El Reporte de Buen Gobierno Corporativo nos permitirá conocer la concordancia o discrepancia de la sociedad comercial con cada una de las medidas contenidas en los presentes Lineamientos y en consecuencia debe ser independiente de los demás documentos de obligatoria presentación o exhibición al cierre del ejercicio.

- **CUARTO BLOQUE: MEDIDAS RELACIONADAS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS.**

El éxito de una sociedad comercial, es el resultado de un trabajo en equipo que engloba las contribuciones de los grupos de interés, entre los cuales figuran, los trabajadores, inversores, acreedores, clientes, proveedores y otros actores interesados.

En este entendido, la sociedad comercial debe procurar incluir dentro de sus políticas de Buen Gobierno Corporativo, a los grupos de interés, esta inclusión denotará que la sociedad comercial asume que hay más involucrados al momento de tomar una decisión, motivos por los cuales, se recomienda la implementación de los siguientes Lineamientos de Buen Gobierno Corporativo:

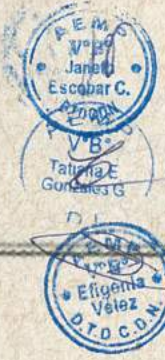
- **DERECHOS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS**

**LINEAMIENTO N° 27.** La sociedad comercial a momento de establecer una relación con los grupos de interés, debe precisar expresamente cuáles serán los derechos a ser conferidos y las obligaciones de estos como contraparte; debiendo en consecuencia respetar los derechos conferidos y velar por el cumplimiento de las obligaciones establecidas.

Los grupos de interés pueden ser internos o externos; Los grupos de interés internos, están conformados por los trabajadores y/o dependientes quienes forman parte de la sociedad comercial. Los grupos de interés externos, están conformados por personas jurídicas o naturales ajenas a la sociedad comercial que mantienen alguna relación con la misma.

Cada uno de estos grupos ostentan derechos que no pueden ser vulnerados o ignorados

**"2023 AÑO DE LA JUVENTUD HACIA EL BICENTENARIO"**





por la sociedad comercial, como por ejemplo el de recibir una remuneración a cambio de la actividad o servicios brindados, entre otros.

- **ACCESO A INFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD COMERCIAL**

**LINEAMIENTO N° 28.** *Los grupos de interés, deben tener acceso a la información inherente a su vínculo con la sociedad comercial, a objeto de que cumplan con las obligaciones y responsabilidades establecidas.*

En consideración de que el éxito de una sociedad comercial depende del trabajo conjunto a ser ejecutado con los grupos de interés; es necesario que exista una comunicación fluida entre ambas partes, motivo por el cual el acceso a la información inherente al vínculo que los relaciona es muy importante a fin de motivarlos para que actúen en beneficio de la sociedad comercial y de estos.

