

# Guía de Actuación para los Directores de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile

---

## INTRODUCCIÓN

La Guía de Actuación para los Directores de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile es un documento sobre la gobernanza de la organización que busca educar, ilustrar y servir de guía de interpretación y complementación de otros instrumentos tales como los Estatutos de la Cámara, el Manual de Buenas Prácticas y el Código de Ética. Sin perjuicio de que este documento pueda ser mejorado en el tiempo o complementado con el aporte de nueva bibliografía, su ánimo es aportar al fortalecimiento de nuestra institucionalidad y buen actuar.

## I. PRINCIPIOS QUE INFORMAN LA ACTIVIDAD DIRECTIVA

- **Transparencia:** consiste principalmente en garantizar que las actuaciones e información que maneja el directorio estén disponibles para cualquiera de los socios y se pueda acceder a ella a través de medios expeditos y que, a su vez, permitan mantener y resguardar la integridad de toda la información y documentación de la asociación. No obstante, lo anterior, existe también el deber de reserva respecto de las actividades del gremio y la información a que tengan acceso en razón de su cargo y que no haya sido divulgada oficialmente por la entidad, salvo que la reserva lesione el interés gremial. También existe la posibilidad de que se pueda solicitar la confidencialidad o reserva de cierta información, lo que debe hacerse de forma expresa para efectos de que exista un manejo restringido respecto de las personas que reciben la información. El incumplimiento del deber de resguardo puede generar responsabilidades legales respecto de los infractores.
- **Publicidad:** este principio está directamente relacionado con el de transparencia, ya que todos los actos realizados por el directorio son públicos para los miembros de la asociación, por cuanto todos los socios tienen interés en que la administración del gremio se lleve conforme a sus objetivos.
- **Eficiencia:** este principio dice relación con que las actuaciones de este órgano deben ser sin demoras innecesarias, ni excesos de gastos, es decir, la administración debe ser ágil y acorde con los intereses del gremio, para así garantizar el normal funcionamiento y beneficiar a los asociados.

## II. FUNCIÓN DEL DIRECTOR

El rol de los directores consiste en contribuir al fortalecimiento de la propuesta de valor de la CNC y al logro de los objetivos establecidos en sus Estatutos. Para ello puede deliberar y hacer sus mejores esfuerzos para que los roles y actividades que le corresponden al Directorio sean ejecutados correcta y oportunamente. En particular:

### 1.- Actuar siempre dentro de un marco de ética y cumplimiento de los deberes fundamentales: prudencia en la toma de decisiones, actuación con lealtad posponiendo intereses personales y entrega de la información y hechos de importancia.

- Cada uno de los directores debe tomar conocimiento de sus deberes y responsabilidades.
- Preocuparse personalmente de contar con toda la Información razonablemente disponible antes de tomar una decisión.

### 2.- Desempeñar su labor de buena fe, con diligencia, cuidado y reserva, velando siempre por los mejores intereses de la CNC.

- Revisar documentos relevantes (actas de Directorio, status de actividades, etc.).
- Tomar un tiempo razonable para la toma de decisiones.
- Los actos del representante de la organización en cuanto no excedan de los límites que se le ha confiado, son actos de la organización; en cuanto excedan de estos límites, solo obligan personalmente al representante.

### 3.- Dedicarle el tiempo suficiente a sus responsabilidades.

- Estudiar y analizar las materias requeridas para el buen accionar de la CNC.
- Elegir las áreas de interés dentro de la entidad y del trabajo estratégico del Directorio para colaborar activamente en ellas.
- Asistir y preparar las reuniones de Directorio y comités que le asignen.
- Participar en los grupos de trabajo y comités definidos por el Directorio asumiendo las responsabilidades que se le asignen.

### 4.- Esforzarse por ser socios estratégicos de la administración de la entidad, de modo de atender y colaborar con sus necesidades.

### III. CARACTERÍSTICAS DE LA RESPONSABILIDAD DE LOS DIRECTORES

- 1.- Es solidaria, lo que quiere decir que todo es exigible a todos y a cada uno sin que puedan excusarse de lo que se les está exigiendo.
- 2.- Responden de culpa leve, lo que implica que en su rol de directores deben emplear el cuidado que un hombre emplea en sus negocios propios.
- 3.- La negligencia o falta de cuidado ordinario puede ser perseguida como responsabilidad civil en la administración del patrimonio de la asociación gremial.
- 4.- Si un director desea salvar su responsabilidad respecto a algún acto o decisión de la asociación con el cual esté en desacuerdo, debe dejar constancia de ello en el acta respectiva.

### IV. ASPECTOS PARA TENER EN CONSIDERACIÓN SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL DIRECTORIO

#### 1.- Sesiones de Directorio ordinarias y extraordinarias:

- Siendo el directorio un órgano colegiado ejerce la administración a través de sesiones o reuniones. Las sesiones que se realizan de forma periódica son las ordinarias y usualmente se realizan para tratar materias de administración cotidiana. Cuando se requiera una reunión especial, citada para resolver un tema en específico, se llamará a una sesión extraordinaria. En ambas reuniones se requerirá la asistencia de los miembros, quienes deberán debatir las materias presentadas y tomar acuerdos.
- Para que el directorio pueda funcionar correctamente y las decisiones que tome sean representativas y válidas, se exige que asistan a las sesiones la mayoría absoluta de los directores. En caso de no poder asistir un director a alguna de las sesiones, se deberá dejar constancia de ello en el acta y de si existe justificación o no. En el Estatuto se establece el máximo de ausencias permitidas a las sesiones y la sanción respectiva en caso de que se exceda ese número (3 inasistencias injustificadas, cesación en el cargo).

#### 2.- Importancia del quórum de las sesiones:

- El quórum de asistencia dice relación con que a las sesiones debe concurrir un mínimo de miembros para que estas puedan ser válidas y, en consecuencia, que los acuerdos que se tomen también gocen de validez. El quórum definido estatutariamente es el de la mayoría absoluta, es decir, de la mitad más uno de los miembros (6 asistentes).

### 3.- Confección del acta de las sesiones:

- En este punto es importante tener en cuenta que, para la validez de los acuerdos y el resguardo de la información, debe dejarse constancia escrita en un acta de estos, y en el caso que un director quiera quedar exento de responsabilidad de algún acto del Directorio, debe dejar constancia expresa de su oposición en el acta.

### 4.- Inhabilidades y censura de algún miembro del Directorio:

- El director que durante el desempeño del cargo fuera condenado por crimen o simple delito o incurriera en cualquier otro impedimento, causa de inhabilidad o incompatibilidad establecida por la ley o los estatutos, cesará en sus funciones.
- El artículo 23 de la Constitución señala expresamente que son incompatibles los cargos directivos superiores de las organizaciones gremiales con los cargos directivos superiores, nacionales y regionales, de los partidos políticos. En esta misma línea el Decreto Ley 2757 en el artículo 1 inciso segundo prohíbe expresamente a las asociaciones gremiales el desarrollo de actividades políticas o religiosas. En consecuencia, se entiende que el trasfondo de estas normas de inhabilidades e incompatibilidades es evitar que se confundan los intereses de los socios de un gremio con los intereses personales de los directores o de utilizar la representación gremial como medio para intervenir en asuntos políticos.
- La asociación debe contemplar en su estatuto un mecanismo para inhabilitar a los directores de sus cargos, ya sea de forma temporal o definitiva (Capítulo Tribunal Supremo en el caso de la CNC).

### 5.- Traspaso de información a Directorio electo:

- Es de gran importancia que, en el proceso de renovación de la directiva, se haga un traspaso efectivo de toda la información y registros al nuevo Directorio. Debe existir una cierta continuidad en que el Directorio entrante tenga acceso a toda la documentación de la entidad, de forma tal que pueda desarrollar sus funciones y beneficiar de esta forma a todos los asociados. Para asegurar esto, generalmente el secretario del Directorio tiene como deber el registrar y resguardar la información, proveyendo los medios necesarios para que esta se mantenga íntegra y no sufra daños o pérdidas. Es esta también la razón de ser del cupo en el Directorio que tiene el past president.

### 6.- Suplencias y reemplazos:

- El Estatuto establece que dentro de los miembros del Directorio debe haber un presidente, un vicepresidente, un tesorero y un segundo vicepresidente. Cada uno de estos cargos tiene funciones bien definidas en el estatuto y por lo mismo es necesario

que estén presentes en las sesiones. Si por alguna circunstancia no puede asistir alguno de estos directores a la sesión, el estatuto contempla un mecanismo de subrogación, es decir, uno de los miembros presentes debe tomar el cargo del director ausente en forma temporal, esto con el objeto de no dejar vacantes los cargos que son indispensables para su funcionamiento durante la sesión.

- Por ejemplo, si se ausenta el presidente, lo subroga el vicepresidente en sus funciones. Si esta ausencia es permanente o por más de un tiempo razonable (6 meses), el Directorio deberá tomar las medidas necesarias para que, en un Consejo extraordinario, se proceda a elegir al miembro que falte, por el periodo restante de ese director.

#### 7.- Libre competencia:

- Dado que en los gremios existen socios que son competidores entre sí, el Directorio debe velar porque no se facilite, en el marco de las actividades gremiales, la coordinación entre estos para evitar que se produzca poder de mercado. Ello porque, por se, reunirse entre competidores no es ilegal. En ese sentido, lo que se busca evitar es: la fijación de precios actuales o futuros de venta o compra, la determinación de condiciones de comercialización, la limitación de volúmenes de producción, la asignación de zonas o cuotas de mercado, la exclusión de competidores o la afectación del resultado de procesos de licitación, lo que constituiría una infracción a la libre competencia, conforme lo establecido en el D.L. N° 211.
- Se debe velar porque no se produzca intercambio de información relevante entre competidores, entendiendo por esta toda aquella información estratégica de una empresa que, de ser conocida por un competidor, influiría en sus decisiones de comportamiento en el mercado. Se considera información relevante aquella relativa a políticas de precios (actuales o futuros), estructuras de costos, volúmenes de producción (actuales o proyectados), planes de expansión e inversiones, políticas de importaciones, participaciones de mercado de los miembros de una industria o sector, listas de clientes, políticas de descuentos, términos y condiciones de pago, estrategias comerciales y técnicas para el diseño y contenido de las ofertas o propuestas para licitaciones futuras, entre otras.
- No se deben hacer desde el gremio recomendaciones a los asociados respecto a variables comerciales –por ejemplo, el precio a cobrar, a través de precios sugeridos de lista o la cantidad a producir– ya que puede llegar a producir efectos anticompetitivos.
- Se debe llevar un control de los temas abordados en las reuniones. Lo importante es que estas sesiones no sean un foro o espacio abierto para la discusión de información relevante (definir previo a reunirse la tabla de temas). El material complementario de

las reuniones debe ser revisado por un asesor especializado. Las versiones en borrador de dicho material no debiesen circular entre los miembros de la A.G. antes de ser revisadas por el asesor.

- Permitir a todos los miembros interesados o afectados por los temas a tratar participar en las reuniones o actividades, evitando excluir de las mismas a un grupo o segmento específico de sus asociados.
- Contar con una política de registro de reuniones y conservación de documentos.
- La realización o celebración por una asociación gremial de los hechos, actos o convenciones sancionados por el artículo 1º del decreto ley N° 211 de 1973 (actos o convenciones que impiden, restringen o entorpecen la libre competencia) constituirá circunstancia agravante de la responsabilidad penal de los que participen en tal conducta.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- 1.- Asociaciones gremiales y libre competencia, Fiscalía Nacional Económica, Agosto 2011.
- 2.- Guía de buenas prácticas para asociaciones gremiales y asociaciones de consumidores, Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, División de Asociatividad y Cooperativas.
- 3.- Código Civil, Libro I, Título XXXIII “De las Personas Jurídicas”.
- 4.- Ley N° 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública.
- 5.- Decreto Ley N° 2757 del Ministerio del Trabajo, de 4 de julio del año 1979.
- 6.- Ley N° 18.046 de Sociedades Anónimas.
- 7.- Principios de Gobierno Corporativo de la OECD de 2004.
- 8.- Decreto Ley N° 211 del Ministerio de Economía, de 22 de diciembre del año 1973.