

## TABLA DE CONTENIDO

	Página
<b>1. COMITÉ DE AUDITORÍA: CARACTERÍSTICAS Y CONDUCTA .....</b>	<b>1</b>
1.1 Autoridad de los Comités de auditoría (Sarbanes 301 y NYSE Regla 333A(6), Regla 10A-3(a)(3) del Exchange Act y SEC Release No. 34-47654) 1	1
1.2 Independencia de los Comités de Auditoría (Sarbanes 301) y NYSE Regla 333A(6), Regla 10a-3(a)(3) del Exchange Act y SEC Comunicado No. 34-47654) .....	2
1.2.1 Definición de “independencia” .....	3
1.2.2 Excepciones aplicables a emisores extranjeros .....	4
1.3 Deber de establecer un sistema de denuncias (Sarbanes 301 y NYSE Regla 333A(6), Regla 10A-3(a)(3) del Exchange Act y SEC Comunicado No. 34-47654) .....	4
1.4 Deber de divulgar presencia de un Experto Financiero entre el Comité de Auditoría (Sarbanes 407).....	5
1.4.1 Significado de Experto Financiero.....	5
1.4.2 Responsabilidad del experto financiero.....	6
1.5 Aprobación previa de servicios de auditoría (Sarbanes 202) .....	6
1.6 Limitación de los Servicios Prestados por Auditores (Sarbanes 201).....	7
1.6.1 Excepción aplicable a emisores extranjeros privados.....	8
1.7 Registro de Auditores (Sarbanes 102) .....	9
1.8 Rotación del Principal Socio Auditor (Sarbanes 203) .....	9
1.9 Comunicaciones de los Auditores con el Comité de Auditoría (Sarbanes 204) .....	9
1.10 Divulgación de Honorarios de Auditores (SEC Comunicado 33-8183).....	9

<b>2.</b>	<b>CÓDIGO DE CONDUCTA .....</b>	<b>10</b>
2.1	Divulgación sobre si se ha adoptado un Código de Ética para el Gerente General y el Gerente Financiero y deber de ponerlo a disposición del público (Sarbanes 406).....	10
2.2	Divulgación de cambios o exenciones del Código de Ética (Sarbanes 406)	10
<b>3.</b>	<b>CERTIFICADOS DEL GERENTE GENERAL Y GERENTE FINANCIERO.....</b>	<b>11</b>
3.1	El Gerente General y el Gerente Financiero deben certificar reportes periódicos que contienen Estados Financieros (Sarbanes 906).....	11
3.1.1	<i>“Cumple Rigurosamente”</i> .....	11
3.1.2	<i>“Imagen Fiel”</i> .....	11
3.1.3	<i>Sanción Aplicable</i> .....	11
3.1.4	<i>Recomendaciones para el Gerente General y el Gerente Financiero relativas al certificado 906</i> .....	12
3.2	El Gerente General y el Gerente Financiero deben certificar en reportes anuales y trimestrales, procedimientos y controles de comunicación de la información y controles internos sobre registros financieros (Sarbanes 302) .....	13
3.2.1	<i>Distinción entre “procedimientos y controles de comunicación de información” y “controles internos”</i> .....	17
3.2.2	<i>Deber de informar deficiencias en los sistemas internos de control y procedimientos y controles de comunicación de información</i> .....	18
3.2.3	<i>Sanción Aplicable</i> .....	18
3.3	Deber del Gerente General de notificar a NYSE sobre incumplimientos significativos a los estándares de buen gobierno de la NYSE (NYSE Regla 303A(12)(b)).....	18
3.4	La Compañía debe proveer una certificación anual a NYSE (NYSE Regla 303A(12)(c)).....	18
<b>4.</b>	<b>SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL.....</b>	<b>19</b>
4.1	La Compañía debe Evaluar Anualmente los Sistemas Internos de Control de los Registros Financieros (Sarbanes 404).....	19

4.2	La Compañía debe Preparar y Divulgar un Reporte Anual sobre Sistemas Internos de Control de Registros Financieros (Sarbanes 404; Item 308, Reglamento S-K).....	20
	4.2.1 <i>Recomendaciones relativas a los sistemas internos de control</i> .....	20
4.3	La Compañía debe evaluar y divulgar trimestralmente cambios en los sistemas internos de control en el reportaje financiero (Sarbanes 404).....	21
<b>5.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS Y CONTROLES DE COMUNICACIÓN DE INFORMACIÓN</b> .....	<b>21</b>
5.1	La Compañía debe establecer y mantener procedimientos y controles en la comunicación de la información (Sarbanes 302) .....	21
	5.1.1 <i>Recomendaciones relativas a los procedimientos y controles de comunicación</i> .....	21
5.2	La Compañía debe revisar trimestralmente los procedimientos y controles de comunicación (Sarbanes 302) .....	22
5.3	La Compañía debe divulgar conclusiones sobre las revisiones trimestrales (Sarbanes 302 y Item 307 del Reglamento S-K).....	22
	5.3.1 <i>Divulgación de las deficiencias identificadas en los controles internos e impacto sobre los procedimientos y controles de comunicación que pueden tener cambios significativos en las actividades de la compañía</i> .....	23
<b>6.</b>	<b>DIVULGACIONES ADICIONALES</b> .....	<b>23</b>
6.1	Salvedades y Correcciones Contables Significativas (Sarbanes 401).....	23
6.2	Divulgación de Operaciones fuera de Balance (Sarbanes 401 y Item 303(a)4, Regulación S-K) .....	24
	6.2.1 <i>Definición de “operaciones fuera de balance”</i> .....	24
	6.2.2 <i>Contenido de la divulgación</i> .....	24
	6.2.3 <i>Formularios y modo de divulgación para inversionistas extranjeros</i> .....	25
6.3	Divulgación de Obligaciones Contractuales (Sarbanes 401) .....	25
6.4	Obligación de conciliar todos los Datos Financieros No-GAAP en comunicaciones no registradas ante la SEC (Sarbanes 401).....	27
	6.4.1 <i>Excepciones</i> .....	28

6.5	Obligación de conciliar Datos Financieros: No-GAAP en comunicaciones registradas ante la SEC (Sarbanes 401) .....	28
6.5.1	<i>Excepción</i> .....	29
<b>7.</b>	<b>CONDUCTAS PROHIBIDAS</b> .....	<b>30</b>
7.1	Préstamos Personales a Directivos y Miembros del Consejo (Sarbanes 402)	30
7.2	Influencia Indebida sobre el Proceso de Auditoría (Sarbanes 303) .....	30
7.3	Falsificación de Documentos (Sarbanes 802) .....	30
7.4	La Compañía no puede terminar el contrato de trabajo o perseguir a denunciantes (Sarbanes 806) .....	30
7.5	Prohibición de retaliación contra denunciantes (Sarbanes 1107).....	31
7.6	Prohibición para los directivos de la compañía de transferir acciones durante los “periodos de bloqueo” (Sarbanes 306(a)) .....	31
<b>8.</b>	<b>PENALIDADES</b> .....	<b>31</b>
8.1	Devolución de Beneficios y Bonificaciones (Sarbanes 304).....	31
8.2	Congelamiento de Pagos Extraordinarios a Directores (Sarbanes 1103) ....	32
8.3	Incremento de Penas (Sarbanes Title IX) .....	32
<b>9.</b>	<b>CONDUCTA DE ABOGADOS</b> .....	<b>32</b>
9.1	Sujeción a los requisitos de reportaje de la SEC (Sarbanes 307 y SEC Comunicado No. 2003-13) .....	32
9.1.1	<i>A quienes aplica</i> .....	32
9.1.2	<i>Deberes de los abogados que ejerzan frente a la SEC en representación de la compañía</i> .....	33
9.1.3	<i>Pasos a seguir por un abogado que recibe un reporte sobre una violación</i>	34
9.1.4	<i>Pasos a seguir por un abogado reportante de una violación</i> .....	34
9.1.5	<i>Cuando los anteriores pasos fallan: alternativa de revelar información confidencial ante la SEC</i> .....	34
9.1.6	<i>Sanción aplicable</i> .....	34

9.1.7	Recomendaciones .....	35
<b>10.</b>	<b>REQUISITOS DE LA NYSE SOBRE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO: PRÁCTICAS VALIOSAS MAS NO OBLIGATORIAS .....</b>	<b>35</b>
10.1	Códigos de Ética y Buen Gobierno (NYSE Regla 303A(10) y 303A(9)).....	35
10.2	Comité de Nominación (NYSE Regla 303A(4)) .....	36
10.3	Comité de Remuneración (NYSE Regla 303A(5)) .....	37
ANEXO I	Modelo de Procedimientos para Denuncias sobre Irregularidades	
ANEXO II	Modelo de Estatutos para el Comité de Comunicación	
ANEXO III	Modelo de Codigo de Ética y Buen Gobierno	
ANEXO IV	Modelo de Estatutos para el Comité de Nominación	
ANEXO V	Modelo de Estatutos para el Comité de Remuneración	



## **Las “Buenas Practicas” de Sarbanes-Oxley: Su Relevancia Para Empresas Latinoamericanas**

El 30 de julio de 2002 entró en vigor la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (“Sarbanes-Oxley”) como respuesta legislativa al caso Enron y otros abusos por empresas cotizadas en bolsa y a la consiguiente falta de confianza en los mercados financieros. Sarbanes-Oxley consiste en un paquete de reformas legales orientadas a la mejora del gobierno corporativo y la transparencia informativa, al incremento de la independencia de auditores y a la adecuada resolución de conflictos de interés. Sarbanes-Oxley impone importantes obligaciones y restricciones a las compañías que realicen registros ante la Comisión del Mercado de Valores de los Estados Unidos (*Securities and Exchange Commission*, “SEC”), sus directivos, auditores y abogados.

En el contexto de las obligaciones y restricciones impuestas por Sarbanes-Oxley podemos distinguir tres categorías de emisores no-estadounidenses:

- (i) sociedades cuyas acciones coticen en mercados secundarios de los Estados Unidos;
- (ii) sociedades que realizan registros ante la SEC en cumplimiento de la normativa estadounidense del mercado de valores; y
- (iii) sociedades que realizan registros ante la SEC de forma voluntaria.<sup>1</sup>

A continuación analizaremos las obligaciones y restricciones impuestas por Sarbanes-Oxley aplicables a una Compañía latinoamericana cobijada por esta normatividad. Nuestro análisis se enfoca en los requisitos anunciados por la SEC pero también incluye una breve discusión de los nuevos requisitos de la bolsa de valores de Nueva York (*New York Stock Exchange*, “NYSE”).

### **1. COMITÉ DE AUDITORÍA: CARACTERÍSTICAS Y CONDUCTA**

#### **1.1 Autoridad de los Comités de auditoría (Sarbanes 301 y NYSE Regla 333A(6), Regla 10A-3(a)(3) del Exchange Act y SEC Release No. 34-47654)**

La Regla 10A-3(b)(2) impone a las bolsas de valores (como NYSE) la adopción de reglas que prescriban que los comités de auditoría sean directamente responsables por la nominación, compensación, retención y seguimiento del trabajo de cualquier firma de auditoría contratada para preparar o emitir un reporte de auditoría,

---

<sup>1</sup> Los registros voluntarios ante la SEC se refieren a registros realizados como consecuencia de cláusulas contractuales en, por ejemplo, instrumentos de deuda o como práctica corporativa para la diseminación de información a inversores institucionales.

revisar o certificar a la prestación de servicios. La firma de auditoría debe reportar directamente al comité de auditoría y el comité de auditoría es responsable de la resolución de desacuerdos la administración y el auditor relativas al reportaje financiero.

La Regla 10A-3(b)(4) y (5) establece que las bolsas de valores también adopten reglas que requieran que:

- (i) los comités de auditoría tengan la autoridad para contratar asesores independientes que crean necesarios para el mejor desempeño de sus deberes;
- (ii) las compañías provean fondos apropiados, determinados por los comités de auditoría, para el pago de gastos administrativos ordinarios que sean necesarios o apropiados para el mejor desempeño de sus deberes, además de la compensación a:
  - a) cualquier firma de auditoría contratada para prestar asesoría financiera o emitir un reporte de auditoría, revisión o certificación de servicios; y
  - b) cualquier consejero independiente empleado por el comité de auditoría.

Aunque las reglas de responsabilidad y auditoría son aplicables a emisores extranjeros privados, la SEC ha establecido una excepción para aquellos emisores extranjeros privados que sean auditados por auditores estatuarios o juntas de auditores bajo ciertas circunstancias.

Por su parte, la NYSE en su Regla 303A(6) hace aplicables estos requisitos a emisores no estadounidenses a partir del 31 de julio de 2005. Adicionalmente exige que el directorio de la Compañía faculte al Comité de Auditoría con el poder de nombrar, designar, pagar y supervisar los auditores de la sociedad. Los auditores tendrían que reportar solamente al Comité de Auditoría de la Compañía y sólo dicho comité, no la gerencia de la empresa, tendría la responsabilidad de resolver conflictos o desacuerdos con los auditores.

## **1.2 Independencia de los Comités de Auditoría (Sarbanes 301) y NYSE Regla 333A(6), Regla 10a-3(a)(3) del Exchange Act y SEC Comunicado No. 34-47654)**

El Comité de Auditoría debe estar compuesto por miembros independientes.

### 1.2.1 Definición de “independencia”

La Regla 10A-3(b)(1) de la SEC define director “independiente”, para propósitos del comité de auditoría, como aquel que:

- (i) no acepta directa o indirectamente ningún tipo de consultaría, consejería u otro tipo de honorario compensatorio de la compañía, y
- (ii) no es una “persona afiliada” a la compañía o sus subsidiarias.

La primera parte de este texto incluye la aceptación de un honorario por:

- (i) una entidad que (a) provee servicios de contabilidad, asesoría legal, banca de inversión, o accesoria financiera a la compañía o a sus subsidiarias y (b) en la que el director sea socio, miembro, o un directivo que ocupe una posición análoga a la del Gerente General (con excepción de socios comanditarios, miembros no administradores y cualquiera ocupando una posición similar en la que no se tiene un papel activo en la provisión de servicios a la entidad); o
- (ii) un cónyuge, un hijo o hijastro que comparta habitación con el director.

Un director es una “persona afiliada” a la compañía si el o ella directa o indirectamente a través de uno de sus intermediarios, controla, es controlado o esta bajo el control común, a la compañía. “Control”, a su vez, significa el poder para dirigir o causar la dirección de la administración y las políticas, ya sea mediante la propiedad de títulos valores con derecho a voto, contrato u otro.

Para aquellos emisores que venden títulos valores como parte de una Oferta Pública (IPO), y que con anterioridad a esta no debían presentar reportes ante la SEC, las siguientes personas pueden quedar exentas del cumplimiento con el requisito de independencia:

- (i) Todos menos uno de los miembros del comité de auditoría durante 90 días después del registro; y
- (ii) una minoría de los miembros del comité de auditoría por año después del registro.

### 1.2.2 Excepciones aplicables a emisores extranjeros

Las provisiones de independencia para los comités de auditoría aplican para los emisores extranjeros. Sin embargo, la SEC ha establecido algunas excepciones frente a las siguientes prácticas:

- (i) seguimiento por auditores estatutarios y juntas de auditores en ciertas circunstancias;
- (ii) un director miembro del comité de auditoría, que no haga parte del cuerpo ejecutivo y que actúe en calidad de representante de los empleados, si este es elegido de conformidad con la ley del respectivo país, un acuerdo colectivo o acuerdo similar;
- (iii) un miembro sin derecho a voto miembro del comité de auditoría como representante de una afiliada (desde que (a) ni el miembro ni el afiliado hagan parte del cuerpo ejecutivo de la compañía, y (b) el miembro no reciba ninguna compensación aparte de los honorarios de director ordinarios);
- (iv) un representante del gobierno miembro del comité de auditoría, aún si el gobierno es una “persona afiliada” (desde que (a) el miembro no haga parte del cuerpo ejecutivo de la compañía, y (b) el miembro no reciba ninguna compensación aparte de los honorarios de director ordinarios).

La compañía debe divulgar si ha cumplido con los requisitos de independencia y si ha utilizado alguna de estas excepciones a la regla.

### 1.3 Deber de establecer un sistema de denuncias (Sarbanes 301 y NYSE Regla 333A(6), Regla 10A-3(a)(3) del Exchange Act y SEC Comunicado No. 34-47654)

La Regla 10A-3(b)(3) requiere que el comité de auditoría establezca procedimientos para:

- (i) la recepción y tratamiento de denuncias y quejas recibidas por la compañía relativas a la contabilidad, controles internos de contabilidad, u otros asuntos de auditoría; y
- (ii) la comunicación, confidencial y anónima, por los empleados a la compañía de irregularidades contables y prácticas de auditoría.

La regla no hace mención de ninguna excepción para extranjeros.

En el ANEXO I encontrarán un concepto con pautas para la incorporación de procedimientos de denuncias en los comités de auditoría.

#### **1.4 Deber de divulgar presencia de un Experto Financiero entre el Comité de Auditoría (Sarbanes 407)**

La Compañía debe comunicar en su Informe Anual en Formulario 20-F registrado ante la SEC (“Informe Anual”) que:

- (i) el consejo de administración ha concluido que al menos un miembro del comité de auditoría puede ser calificado como “experto financiero” y debe proporcionar el nombre de aquellos miembros considerados “expertos financieros” y si el experto es “independiente”; o
- (ii) el consejo de administración ha concluido que el comité de auditoría no integra a ningún miembro que pueda ser calificado como “experto financiero” y debe explicar la razón por la que no integra a ningún miembro que pueda ser calificado como “experto financiero.”

Un emisor extranjero privado debe cumplir con esta regla pero debe interpretar la referencia a GAAP como aquellos principios contables aplicables a sus estados financieros primarios que han sido registrados ante la SEC.

##### **1.4.1 Significado de Experto Financiero.**

Los requisitos para poder ser considerado “experto financiero” son:

- (i) estar familiarizado con principios y normas contables generalmente aceptados en el GAAP del respectivo país y con estados financieros;
- (ii) tener la capacidad para evaluar la aplicación general de GAAP del respectivo país latinoamericano en relación con la contabilización de estimaciones, provisiones y reservas;
- (iii) tener experiencia preparando, auditando, analizando o evaluando estados financieros con un grado de complejidad similar al que pueda esperarse de los estados financieros de la Compañía o experiencia supervisando de forma activa una o más personas realizando dichas actividades;
- (iv) estar familiarizado con controles internos y procedimientos para la preparación de información financiera; y

- (v) estar familiarizado con las funciones del comité de auditoría.

La determinación de si al menos un miembro del comité de auditoría cumple los requisitos para ser considerado un “experto financiero” debe realizarla el consejo de administración.

Un “experto financiero” debe haber adquirido estos atributos mediante:

- (i) educación y experiencia como empleado en una división financiera, como contador, contralor, contador público, auditor o experiencia en posiciones que implique el desempeño de funciones similares;
- (ii) experticia como supervisor empleados en la división financiera, contador, contralor, contador público, auditor o experiencia en posiciones que implique el desempeño de funciones similares;
- (iii) experiencia dirigiendo o evaluando el desempeño de compañías o contadores públicos involucrados en la preparación, auditoría o evaluación de estados financieros;
- (iv) otra experiencia relevante, en cuyo caso la compañía debe listar la experiencia relevante de la persona.

#### **1.4.2 Responsabilidad del experto financiero.**

La SEC ha aclarado que la designación de una persona como “experto financiero” no debe someter a dicha persona a un estándar de responsabilidad más riguroso. No obstante, debemos advertir que los precedentes judiciales existentes en los Estados Unidos someten a personas con una especial capacidad o experiencia a un estándar de responsabilidad y diligencia más riguroso. La designación de una persona como “experto financiero” por sí misma, no debe modificar el estándar de responsabilidad, pero sí que puede hacer más difícil argumentar una defensa basada en la falta de experiencia o información con relación a determinadas áreas.

#### **1.5 Aprobación previa de servicios de auditoría (Sarbanes 202)**

De conformidad con la Regla 2-01(c)(7) del Reglamento S-X, el comité de auditoría debe aprobar con anterioridad a su prestación cualquier servicio proporcionado por los auditores (tanto servicios de auditoría como otros servicios permitidos prestados por auditores).

Sarbanes-Oxley establece dos mecanismos de aprobación previa:

- (i) el comité de auditoría aprueba la correspondiente propuesta de servicios de una firma de auditoría a la Compañía o a sus subsidiarias con anterioridad a la prestación de cualquier servicio; o
- (ii) un miembro del equipo directivo contrata a la correspondiente firma de auditoría siguiendo la política y procedimientos establecidos por el comité de auditoría sujetos a que:
  - a) las políticas y procedimientos sean detallados y referentes a ese servicio en particular y que no constituyan una delegación al equipo directivo de las responsabilidades del comité de auditoría; y
  - b) el comité de auditoría sea informado de cada servicio.

La Compañía deberá informar en su Informe Anual sobre el mecanismo de aprobación previa utilizado y, en su caso, sobre la política y procedimientos establecidos por el comité de auditoría.

#### **1.6 Limitación de los Servicios Prestados por Auditores (Sarbanes 201)**

La prestación de determinados servicios profesionales por una firma de auditoría es incompatible con la prestación de servicios de auditoría al mismo cliente al considerarse que compromete la independencia del auditor. En consecuencia, durante el periodo de auditoría el auditor de la Compañía no podrá prestar los siguientes servicios profesionales no relacionados con la actividad auditora:

- (i) contabilidad y otros servicios relacionados con la preparación de estados financieros o información financiera y contable;
- (ii) diseño e implantación de sistemas para procesar información financiera y contable;
- (iii) dictámenes e informes de valoración;
- (iv) servicios actuariales;
- (v) servicios de auditoría interna;
- (vi) funciones de gestión y administración;
- (vii) recursos humanos;

- (viii) servicios de corretaje de valores o inversión;
- (ix) servicios jurídicos (exceptuando asesoría fiscal); y
- (x) servicios de experticia no relacionados con la auditoría.

Cualquier otro servicio profesional no relacionado con la actividad auditora puede ser prestado por los auditores sin que ello comprometa la independencia de los auditores, si cuenta con la aprobación previa del comité de auditoría. Además de la asesoría fiscal, a continuación enumeramos algunos de los servicios profesionales no relacionados con la actividad auditora que son considerados servicios profesionales permitidos:

- (i) servicios sobre equipos o sistemas de software no relacionados con los estados financieros de la Compañía;
- (ii) asesoramiento sobre la eficacia de los controles contables internos y análisis de riesgo;
- (iii) informes de valoración no relacionados con la actividad auditora (e.g., precios de transferencia);
- (iv) asesoramiento sobre los métodos, modelos e hipótesis utilizados en servicios actuariales;
- (v) auditorías internas sobre operaciones no relacionadas con los controles internos o los estados financieros; e
- (vi) investigaciones internas.

A la hora de determinar si un determinado servicio profesional entra en conflicto con la independencia del auditor, la SEC ha establecido los siguientes criterios generales:

- (i) el auditor no puede participar en la función de gestión y administración de la compañía auditada;
- (ii) el auditor no puede auditar su propio trabajo; y
- (iii) el auditor no puede servir o defender los particulares intereses de su cliente.

### **1.6.1 Excepción aplicable a emisores extranjeros privados**

Para auditorías de los estados financieros de emisores extranjeros, el periodo de “auditoría y contratación de los servicios profesionales” no incluye periodos

terminados antes del primer día del último año fiscal antes de que el emisor extranjero se haya registrado en bolsa, o le fue exigido el registro de un prospecto o un reporte ante la SEC. Esta excepción sólo es aplicable si la respectiva compañía ha cumplido en todos los periodos anteriores con los estándares de independencia en la auditoría de su legislación doméstica incluidos en un prospecto o reporte registrado ante la SEC.

### **1.7 Registro de Auditores (Sarbanes 102)**

Cualquier firma de auditoría que vaya a preparar informes de auditoría para la Compañía debe estar registrada ante el Organismo Supervisor de Contabilidad de los Estados Unidos (*U.S. Public Company Accounting Oversight Board*).

### **1.8 Rotación del Principal Socio Auditor (Sarbanes 203)**

La firma de auditoría de la Compañía deberá, al menos cada cinco años<sup>2</sup> sustituir obligatoriamente al principal socio auditor responsable de los informes de auditoría de la Compañía así como al principal socio colaborador de éste.

### **1.9 Comunicaciones de los Auditores con el Comité de Auditoría (Sarbanes 204)**

Los auditores de la Compañía deberán proporcionar al comité de auditoría informes puntuales sobre las principales políticas contables adoptadas, alternativas para el tratamiento contable de cualquier partida y otras comunicaciones significativas con el equipo directivo.

Estos informes y comunicaciones con el comité de auditoría deben realizarse de forma periódica y en cualquier caso con anterioridad al registro ante la SEC del correspondiente informe de auditoría. Los informes y comunicaciones pueden realizarse de forma escrita u oral y no deben seguir ninguna formalidad específica.

### **1.10 Divulgación de Honorarios de Auditores (SEC Comunicado 33-8183)**

La Compañía debe incluir en su Informe Anual la cuantía total de honorarios pagados a su principal firma de auditoría en cada uno de los últimos dos ejercicios y para cada una de las siguientes categorías:

- (i) servicios de auditoría;
- (ii) servicios relacionados con auditoría;<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> En determinados supuestos el periodo máximo de rotación se amplía a siete años.

<sup>3</sup> Incluye auditoría de planes de pensiones y otros beneficios laborales, due diligence en el marco de fusiones y adquisiciones, informes y consultas contables con respecto a adquisiciones, revisión

- (iii) asesoramiento fiscal; y
- (iv) cualquier otro servicio.

## 2. CÓDIGO DE CONDUCTA

### 2.1 Divulgación sobre si se ha adoptado un Código de Ética para el Gerente General y el Gerente Financiero y deber de ponerlo a disposición del público (Sarbanes 406)

La Compañía debe informar en su Informe Anual si ha adoptado un código de conducta aplicable a su Gerente General, Gerente Financiero, *controller* o personas que ejerzan funciones similares y de haberse adoptado, debe hacerlo público. En el supuesto de que la Compañía haya adoptado un código de conducta, lo debe poner a disposición del público (i) incluyéndolo como anexo a su informe anual, (ii) incluyéndolo en la página corporativa de Internet, o (iii) comprometiéndose en su informe anual a entregarlo sin costo alguno a cualquier persona que lo solicite.

El código de conducta debe consistir en principios de conducta razonablemente diseñados para disuadir conductas delictivas y promover:

- (i) comportamiento ético y honesto, incluyendo el tratamiento ético de conflictos de interés reales o aparentes entre la esfera de lo personal y de lo profesional;
- (ii) información completa, rigurosa, veraz, puntual y comprensible en los informes y demás documentación que la Compañía registre ante la SEC o divulgue públicamente;
- (iii) cumplimiento de la leyes y reglamentos aplicables;
- (iv) rápida denuncia interna de las violaciones del código de conducta a la persona responsable identificada en el código de conducta; y
- (v) efectivo cumplimiento de lo establecido en el código de conducta.

### 2.2 Divulgación de cambios o exenciones del Código de Ética (Sarbanes 406)

La Compañía debe informar en su Informe Anual sobre cualquier cambio en su código de conducta y sobre cualquier exención aplicable a su Gerente General, Gerente Financiero, *controller* o personas que ejerzan funciones similares. La SEC, no

---

de controles internos y consultas relativas a estándares de preparación de información financiera y contable.

obstante, recomienda encarecidamente que cualquier modificación o exención sea informada inmediatamente en la página corporativa de Internet o mediante el registro de la información relativa a dicha modificación o exención en Modelo 6-K.

### **3. CERTIFICADOS DEL GERENTE GENERAL Y GERENTE FINANCIERO**

#### **3.1 El Gerente General y el Gerente Financiero deben certificar reportes periódicos que contienen Estados Financieros (Sarbanes 906)**

El Gerente General y el Gerente Financiero de la Compañía deben realizar una “Certificación 906” que:

- (i) el Informe Anual *cumple rigurosamente* con los requisitos establecidos en los artículos 13(a) ó 15(d) de la Securities Exchange Act of 1934, según sea de aplicación; y
- (ii) la información contenida en el Informe Anual proporciona una *imagen fiel*, en todos los aspectos significativos del patrimonio, de la situación financiera y los resultados operativos de la Compañía.

##### **3.1.1 “Cumple Rigurosamente”**

Un informe anual presentado en el Formulario 20-F “cumple rigurosamente” (“*fully complies*”) con los requisitos de los artículos 13(a) o 15(d) de la *Securities Exchange Act of 1934* cuando ha sido elaborado conforme a los reglamentos del Formulario 20-F. El término “rigurosamente” impone un estándar muy estricto en el cumplimiento de estos reglamentos.

##### **3.1.2 “Imagen Fiel”**

“Imagen Fiel” (“*fairly presents*”) es un estándar más riguroso que el mero cumplimiento técnico de GAAP del respectivo país latinoamericano o la ausencia de falsedades u omisiones significativas. “Imagen fiel” requiere que la información sea completa y veraz en su totalidad.

##### **3.1.3 Sanción Aplicable**

La persona que firme o registre un certificado 906 con conocimiento de su falsedad queda sujeta a una multa no superior a U.S.\$1.000.000, pena de prisión de hasta 10 años o ambas. Este tipo penal tiene una agravante de *dolo*<sup>4</sup> incrementando la

---

<sup>4</sup> En el ámbito del derecho penal estadounidense, “dolo” (*willful*), en contraposición al simple “conocimiento” (*knowing*), requiere voluntad de cometer el delito en perjuicio del bien jurídico protegido que la norma pretende preservar.

pena a una multa no superior a U.S.\$5.000.000 y una pena de prisión de hasta 20 años o ambas.

### **3.1.4 Recomendaciones para el Gerente General y el Gerente Financiero relativas al certificado 906**

Al momento de prepara el Certificado 906 recomendamos lo siguiente:

- (i) Leer atentamente el Informe Anual y revisar su contenido con el Comité de Auditoría de la Compañía;
- (ii) revisar los procedimientos de recopilación, procesamiento y redactado de la información suministrada a inversionistas (incluyendo información no-financiera); y
- (iii) evaluar la idoneidad y eficacia de estos procedimientos y asegurar su efectiva ejecución.
- (iv) considerar las siguientes cuestiones y, si fuese apropiado, discutir las con el comité de auditoría:
  - a) ¿Tienen todas las comunicaciones de la Compañía, incluyendo la información financiera o el informe de gestión ("MD&A"), el grado de claridad y transparencia necesario para ser fácilmente comprensibles para todos los inversores de la Compañía?
  - b) ¿Se incluye suficiente detalle en la información técnica?
  - c) ¿Se aplican criterios contables que, aunque técnicamente conformes con el GAAP del respectivo país latinoamericano, ocultan tendencias significativas o información sobre el patrimonio, la situación financiera y los resultados operativos de la Compañía?

La SEC ha prestado especial atención a áreas como ingresos y reconocimiento de gastos, operaciones fuera de balance, operaciones de miembros del consejo de administración, directivos y principales accionistas con su compañía, reservas, información pro forma e información relativa a principios y criterios contables.

- (v) seguir los siguientes procedimientos a la hora de preparar los certificados 906:

- a) revisar el Informe Anual con el personal directivo responsable de prepararlo y los directores de las líneas de negocio y áreas geográficas más significativas;
  - b) cuestionar y familiarizarse con la información no contenida en el Informe Anual con el fin de asegurar que la información omitida no es relevante;
  - c) revisar cualquier comentario negativo sobre los principios y criterios contables de la Compañía emitidos por analistas o la prensa financiera y evaluar la respuesta del equipo directivo, auditores y el comité de auditoría;
- (vi) recaben la opinión del comité de auditoría sobre la idoneidad y eficacia de los procedimientos adoptados en la preparación de sus certificados 906.

### **3.2 El Gerente General y el Gerente Financiero deben certificar en reportes anuales y trimestrales, procedimientos y controles de comunicación de la información y controles internos sobre registros financieros (Sarbanes 302)**

El Gerente General y el Gerente Financiero de la Compañía deben certificar en el Informe Anual<sup>5</sup>, la exactitud y veracidad de las siguientes cinco declaraciones<sup>6</sup>:

- (i) “He revisado este informe anual en Modelo 20-F de [identificar compañía]”.<sup>7</sup>

La revisión del Informe Anual incluye toda la información incorporada al Informe Anual por referencia y cualquier anexo. Por ello esta primera declaración no se limita al contenido escrito del Modelo 20-F.

- (i) “Sobre la base de mi conocimiento, este informe no contiene información no veraz sobre datos relevantes ni omite informar

---

<sup>5</sup> No es necesario proporcionar certificados 302 con relación a información registrada ante la SEC en el Formulario 6-K.

<sup>6</sup> El contenido de cada una de las seis declaraciones debe ser exactamente el dispuesto por la SEC, sin que quepa la posibilidad de modificar su redactado. Adjuntamos por tanto a pie de página el redactado literal en inglés en cada una de las cinco declaraciones.

<sup>7</sup> El texto original en inglés de la declaración es: “*I have reviewed this annual report on Form 20-F of [identify company].*”

sobre datos relevantes necesarios para que la información contenida, a la luz de las circunstancias en las que se aporta, no sea engañosa con relación al periodo cubierto por este informe”.<sup>8</sup>

La SEC ha indicado que la consideración de un determinado dato como relevante debe realizarse siguiendo los precedentes judiciales existentes.<sup>9</sup> La SEC no ha aportado ninguna pauta interpretativa sobre el significado de “conocimiento”, pero parece sensato concluir que “conocimiento” implica un grado razonable de reflexión y consulta por parte de los directores que firman los certificados.

Los procedimientos recomendados para asegurar que la información aportada es completa y veraz son sustancialmente similares a los descritos respecto del certificado 906.

Adicionalmente, la SEC ha recomendado que las compañías formen un “comité de comunicación” con la responsabilidad de considerar qué información debe considerarse relevante a los efectos de cumplir con las obligación de información de la compañía y supervise el efectivo cumplimiento de dichas obligaciones.<sup>10</sup> Enron tratan un modelo de los Estatutos de este comité de comunicación en el ANEXO II.

- (i) “Sobre la base de mi conocimiento, los estados financieros y demás información financiera contenida en este informe<sup>11</sup> proporcionan una imagen fiel, en todos los aspectos significativos, de la situación financiera, de los resultados

---

<sup>8</sup> El texto original en inglés de la declaración es: “*Based on my knowledge, this report does not contain any untrue statement of a material fact or omit to state a material fact necessary to make the statements made, in light of the circumstances under which such statements were made, not misleading with respect to the period covered by this report.*”

<sup>9</sup> Una información no veraz o una omisión es relevante un inversionista mediano si el inversor medio podría haber considerado razonablemente que la información no veraz o la omisión habría alterado de forma significativa la totalidad de la información disponible.

<sup>10</sup> La SEC ha sugerido que los integrantes del comité de comunicación podrían ser: el principal responsable de la dirección financiera y contable, el responsable de asesoría jurídica que se encarga de la supervisión de registros de comunicaciones ante las autoridades del mercado de valores, el principal responsable de la gestión de riesgos, el director de relaciones con los inversores, y cualquier otro directivo o miembro del consejo de administración que consejo de administración de la compañía considere oportuno.

<sup>11</sup> La SEC ha indicado que esta declaración también comprende la memoria, el MD&A y cualquier otra información de carácter contable o financiero incluida en el Informe Anual.

operativos y de los flujos de caja del emisor en la fecha y por el periodo cubierto por este informe”.<sup>12</sup>

La SEC ha indicado que “imagen fiel” requiere que la información financiera, considerada en su totalidad, sea completa y veraz y este requisito supone un estándar más riguroso que el cumplimiento formal de los principios contables generalmente aceptados. Proporcionar una imagen fiel de la situación financiera, resultados operativos y flujos de caja implica:

- a) la selección de los principios contables más adecuados;
  - b) la correcta aplicación de dichos principios contables;
  - c) la comunicación de información financiera de manera informativa y que refleje razonablemente las situaciones y operaciones subyacentes; y
  - d) la aportación de información adicional necesaria para proporcionar al inversionista una imagen exacta, rigurosa y completa de la situación financiera, resultados operativos y flujos de caja de la compañía.
- (ii) “Los demás directivos firmantes y yo somos las personas responsables de establecer y mantener los *procedimientos y controles de comunicación de información* [Reglamentos 13a-15(e) y 15d-15(e) de la Securities Exchange Act of 1934]<sup>13</sup> y los *controles internos* [Reglamentos 13a-15(f) y 15d-15(f) de la Securities Exchange Act of 1934]<sup>14</sup> de la compañía y hemos:
- a) Diseñado dichos procedimientos y controles de comunicación, o causado su diseño bajo nuestra supervisión, para garantizar que recibimos la información relevante sobre el emisor, y sobre sus filiales consolidadas, de las personas

---

<sup>12</sup> El texto original en inglés de la declaración es: “*Based on my knowledge, the financial statements, and other financial information included in this report, fairly present in all material respects the financial condition, results of operations and cash flows of the registrant as of, and for, the periods presented in this report.*”

<sup>13</sup> Véase definición de “*procedimientos y controles de comunicación*” en “IV. Requisitos Adicionales de Información – A. Procedimientos y Controles de la Comunicación de Información.”

<sup>14</sup> El texto en *itálica* y entre corchetes no precisar ser incluido en el certificado 302 hasta el primer año fiscal que termine en o después del 15 de julio de 2006.

en dichas filiales durante el periodo de preparación de este Informe Anual;

- b) diseñado dichos controles internos, o causado su diseño bajo nuestra supervisión, para poder garantizar razonablemente la fiabilidad de la información financiera y la preparación de los estados contables para uso externo según principios y normas contables generalmente aceptados;<sup>15</sup>
- c) evaluado la eficacia de los procedimientos y controles de comunicación de la compañía y hemos presentado en este informe nuestras conclusiones sobre nuestra evaluación de la eficacia de los procedimientos y controles de comunicación sobre el periodo cubierto por este informe y sobre la base de nuestra evaluación; y
- d) comunicado en este informe cualquier cambio en los controles internos de la compañía ocurrido durante el último periodo fiscal que haya tenido un impacto significativo, o razonablemente pudiera llegar a tener un impacto significativo, en los controles internos de la compañía".<sup>16</sup>

Respecto del establecimiento, mantenimiento y diseño de los procedimientos y controles de comunicación, entendemos

---

<sup>15</sup> El texto en itálica y entre corchetes no precisar ser incluido en el certificado 302 hasta el primer año fiscal que termine en o después del 15 de julio de 2006.

<sup>16</sup> El texto original de la declaración en inglés es:  
*“The company’s other certifying officer(s) and I are responsible for establishing and maintaining disclosure controls and procedures (as defined in Exchange Act Rules 13a-15(e) and 15d-15(e)) and internal control over financial reporting (as defined in Exchange Act Rules 13a-15(f) and 15d-15(f)) for the company and have:*

- (a) *Designed such disclosure controls and procedures, or caused such disclosure controls and procedures to be designed under our supervision, to ensure that material information relating to the company, including its consolidated subsidiaries, is made known to us by others within those entities, particularly during the period in which this annual report is being prepared;*
- (b) *Designed such internal control over financial reporting, or caused such internal control over financial reporting to be designed under our supervision, to provide reasonable assurance regarding the reliability of financial reporting and the preparation of financial statements for external purposes in accordance with generally accepted accounting principles;*
- (c) *Evaluated the effectiveness of the company’s disclosure controls and procedures and presented in this report our conclusions about the effectiveness of the disclosure controls and procedures, as of the period covered by this report based on such evaluation; and*
- (d) *Disclosed in this report any change in the company’s internal control over financial reporting that occurred during the fourth fiscal quarter that has materially affected, or is reasonably likely to materially affect, the company’s internal control over financial reporting; and*

que pueden mantenerse los procedimientos existentes en la actualidad en la Compañía en la medida en que los directivos firmantes del certificado razonablemente crean que éstos satisfacen los nuevos requisitos impuestos por Sarbanes-Oxley (véase “IV. Requisitos Adicionales de Información – A. Procedimientos y Controles de la Comunicación de Información”).

- (i) “Los demás directivos firmantes y yo hemos comunicado, sobre la base de nuestra evaluación más reciente de los controles internos, a los auditores y al comité de auditoría del consejo de administración del emisor (o a las personas realizando funciones equivalentes):
  - a) todas las deficiencias significativas<sup>17</sup> y carencias relevantes en el diseño o gestión de los controles internos que razonablemente se espere puedan menoscabar la capacidad de la compañía para registrar, procesar, resumir y presentar información financiera; y
  - b) cualquier fraude, ya sea significativo o no, que involucre al equipo directivo o a cualquier empleado que desarrolle un papel significativo en relación con los controles internos de la compañía”.<sup>18</sup>

### 3.2.1 Distinción entre “procedimientos y controles de comunicación de información” y “controles internos”

La SEC ha distinguido entre el nuevo concepto de “procedimientos y controles de comunicación” que significa los procedimientos diseñados relevante (financiera o no) y el concepto “controles internos” que significa los mecanismos

---

<sup>17</sup> Statement on Accounting Standards No. 78 (*Consideration of Internal Control in a Financial Statement Audit*) proporcione a un análisis sobre qué pueden constituir “*significant deficiencies*,” y sobre otros temas de controles internos que pudiesen ser evaluados por los directivos firmantes.

<sup>18</sup> El texto original de la declaración en inglés es:  
“*The company’s other certifying officer(s) and I have disclosed, based on our most recent evaluation of internal control over financial reporting, to the company’s auditors and the audit committee of company’s board of directors (or persons performing the equivalent functions):*  
(a) *All significant deficiencies and material weaknesses in the design or operation of internal control over financial reporting which are reasonably likely to adversely affect the company’s ability to record, process, summarize and report financial information; and*  
(b) *Any fraud, whether or not material, that involves management or other employees who have a significant role in the company’s internal control over financial reporting.*”

establecidos por el consejo de administración, el equipo directivo u otros responsables para garantizar razonablemente:

- (i) la fiabilidad de la información financiera y contable recibida;
- (ii) la eficacia y eficiencia de las operaciones; y
- (iii) el cumplimiento de la normativa vigente.

### **3.2.2 Deber de informar deficiencias en los sistemas internos de control y procedimientos y controles de comunicación de información**

El certificado 302 no exige que todas las deficiencias sean corregidas, sino que sean informadas por los directivos firmantes al comité de auditoría y a los auditores para que sean ellos, y no los directivos firmantes, los que evalúen mediante un análisis de costo-beneficio la conveniencia de corregir dichas deficiencias.

### **3.2.3 Sanción Aplicable**

La sanción imputable a un directivo que, con dolo, firme o registre un certificado 302 (como en el caso del certificado 906) podría llegar hasta una pena de prisión de hasta 20 años y una multa de hasta \$5.000.000.

### **3.3 Deber del Gerente General de notificar a NYSE sobre incumplimientos significativos a los estándares de buen gobierno de la NYSE (NYSE Regla 303A(12)(b))**

Si bien los emisores extranjeros privados no están obligados a seguir todos los estándares de gobernabilidad impuestos por la NYSE, la Regla 303A(12)(b)b hace aplicables estos requisitos a emisores no estadounidenses estableciendo que el Gerente General de debe notificar oportunamente a la NYSE sobre cualquier desviación significativa de los preceptos de gobernabilidad de la NYSE.

Esta regla empezó a regir a partir del 31 de julio de este año para emisores extranjeros y partir de este momento éstos deben presentar esta certificación en los 30 días siguientes al registro de su reporte anual.

### **3.4 La Compañía debe proveer una certificación anual a NYSE (NYSE Regla 303A(12)(c))**

La compañía debe proveerle anualmente una certificación escrita a NYSE. Adicionalmente, esta debe presentar reportes periódicos cada vez que ocurra un cambio en su junta directiva o cualquiera de sus comités para los cuales haya requisitos de independencia para sus miembros.

Esta norma entró en vigor el 31 de julio de 2005 y al igual que la anterior disposición, ésta certificación se hace en los 30 días siguientes al registro de su reporte anual.

#### **4. SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL**

##### **4.1 La Compañía debe Evaluar Anualmente los Sistemas Internos de Control de los Registros Financieros (Sarbanes 404)**

A partir de los ejercicios terminando en o después del 15 de julio de 2006, la Regla 13a-15(c) y 15d - 15(c) impone la responsabilidad de establecer y mantener sistemas internos de control los cuales requerirían que el equipo directivo evalúe la eficacia de estos en la Compañía al final de cada ejercicio fiscal.

Los “sistemas internos de control” son procedimientos diseñados por el equipo directivo (CEO y CFO) y aprobados por la Junta Directiva de la Compañía con el fin de asegurarle al mercado financiero la eficacia del reportaje financiero de la sociedad, su fiabilidad y sujeción al GAAP.

Los sistemas internos de control tendrían que establecer procedimientos confiables relacionados a los siguientes temas:

- (i) con el mantenimiento de registros suficiente detallados y precisos reportando las transacciones y disposiciones de los activos de la Compañía;
- (ii) el asegurar que el registro de las transacciones de la Compañía se hizo de conformidad con GAAP y que el equipo directivo autorizó los gastos de la Compañía; y
- (iii) procedimientos que aseguren, de una manera razonable, que la Compañía podría detectar adquisiciones, usos o disposiciones materiales de los activos de la sociedad no autorizados por el equipo directivo.

La documentación de los sistemas internos de control y la evaluación de dichos sistemas son responsabilidades del equipo directivo. Estas funciones no pueden ser desempeñadas por auditores ya que están limitados por las reglas de independencia para auditores de Sarbanes-Oxley (Sarbanes 201).

## 4.2 La Compañía debe Preparar y Divulgar un Reporte Anual sobre Sistemas Internos de Control de Registros Financieros (Sarbanes 404; Item 308, Reglamento S-K)

Así como Sarbanes-Oxley impone la ampliación de los procedimientos internos de la Compañía, los reglamentos de la SEC (**Item 308, Reglamento S-K**) amplían las divulgaciones de la Compañía en el Informe Anual para incluir los siguientes temas:

- (i) declaración de responsabilidad del equipo directivo en el establecimiento y mantenimiento de sistemas internos de control adecuados;
- (ii) declaración del equipo directivo identificando los procedimientos utilizados para evaluar la eficacia de los sistemas internos de control sobre el reportaje financiero;
- (iii) conclusiones sobre la eficacia de los sistemas internos de control de la Compañía fundamentadas en la evaluación que de ellos haya realizado el equipo directivo conforme a la normativa de la SEC, en vigor al final del correspondiente ejercicio;
- (iv) declaración manifestando que los auditores han realizado sus observaciones y recomendaciones respecto de la evaluación de los sistemas internos de control del equipo directivo; y
- (v) declaración de los auditores externos de la Compañía manifestando un análisis de los sistemas internos de control sobre el reportaje financiero del equipo directivo.

### 4.2.1 Recomendaciones relativas a los sistemas internos de control

Algunas recomendaciones relativas a la adopción, divulgación y evaluación de sistemas internos de control son que el equipo directivo debe:

- (i) revisar cuestiones planteadas por los auditores en relación con los sistemas internos de control utilizados en la confección de los estados financieros y la respuesta, en su caso, del equipo directivo a dichas cuestiones;
- (ii) revisar cualquier queja de empleados o inversores sobre la contabilidad o el equipo directivo de la Compañía y la respuesta dada por el equipo directivo; y

- (iii) en la medida en que el Informe Anual incluya información sobre compañías que no sean 100% subsidiarias de la Compañía, revisar los procedimientos y criterios utilizados para la recopilación e incorporación de dicha información.

#### **4.3 La Compañía debe evaluar y divulgar trimestralmente cambios en los sistemas internos de control en el reportaje financiero (Sarbanes 404)**

Los principales ejecutivos y gerentes financieros deben evaluar cualquier cambio en los sistemas internos de control, en cada periodo fiscal de conformidad con la Regla 13a-15(c) y 15d - 15(c) de la SEC. Ello podría tener un impacto importante en el reportaje financiero de la sociedad. Esta divulgación se podría manifestar por medio de la entrega de un reporte en el Modelo 6-K. Por su parte, el Item 308 de la Regulación S-K impone la divulgación trimestral de cambios en los sistemas de control que hayan afectado materialmente el reportaje financiero, o que sea razonablemente probable que lleve a afectarlo materialmente.

### **5. Procedimientos y Controles de Comunicación de Información**

#### **5.1 La Compañía debe establecer y mantener procedimientos y controles en la comunicación de la información (Sarbanes 302)**

La Compañía debe establecer y mantener “procedimientos y controles de comunicación” de la información. El término “procedimientos y controles de comunicación” significa controles y otros procedimientos diseñados para asegurar que la información contenida en los informes que la Compañía registra ante la SEC es recopilada, procesada, resumida y redactada conforme a las normas y los modelos de la SEC. El concepto de procedimientos y controles de comunicación incluye el proceso de decisión interno seguido por el equipo directivo, incluidos el Gerente General y el Gerente Financiero, de la Compañía para la selección de aquella información que se incluirá en los informes y aquella que no. Asimismo, incluye los sistemas internos de control utilizados en la confección de los estados financieros.

##### **5.1.1 Recomendaciones relativas a los procedimientos y controles de comunicación**

La SEC ha indicado que la compañía que no mantenga y actualice procedimientos y controles de comunicación adecuados podrá ser objeto de sanción, aún y si dicha falta no ha tenido como resultado el registro de información inexacta.

La responsabilidad de documentar los procedimientos adoptados y las personas que los adoptaron en relación con los informes registrados con la SEC puede ser delegada en un coordinador de comunicaciones. Esta documentación sería similar a las actas del consejo de administración y no tiene porque ser excesivamente detallada. Esta documentación serviría como prueba de cumplimiento con el requisito de

establecimiento y mantenimiento de los procedimientos y controles de comunicación y sería de gran utilidad a la hora de realizar la requerida evaluación anual.

Recomendamos que la Compañía:

- (i) documente y formalice, como mínimo de forma general, sus procedimientos y controles de comunicación;
- (ii) tome las precauciones necesarias para asegurar que el contenido de esta documentación no pueda resultar perjudicial para la Compañía en el marco de reclamaciones judiciales;
- (iii) se familiarice con las prácticas y usos existentes en la Compañía informándose sobre las actividades que actualmente se llevan a cabo en la preparación de la documentación que se registra ante la SEC y reuniéndose con los responsables de recopilar, procesar y redactar la información contenida en dicha documentación;
- (iv) revise los anteriores registros ante la SEC y los informes de auditoría interna con el personal responsable y los abogados externos de la compañía para identificar las deficiencias, si las hubiera, de los procedimientos utilizados en su preparación;
- (v) se reúna con el personal apropiado de la compañía para recabar sus opiniones sobre la idoneidad y eficacia de los procedimientos existentes y sugerencias para su mejora; y
- (vi) realice los ajustes necesarios a los procedimientos y controles de comunicación para garantizar que la información relevante de la Compañía y sus subsidiarias llega a los directivos firmantes del certificado.

## **5.2 La Compañía debe revisar trimestralmente los procedimientos y controles de comunicación (Sarbanes 302)**

Las Reglas 13a-15(b) y 15d - 15(b) del Securities Exchange Act requieren que se realice una evaluación sobre la eficacia de los procedimientos y controles de comunicación al final de cada trimestre. El Gerente General y el Gerente Financiero deben ser partícipes de esta evaluación.

## **5.3 La Compañía debe divulgar conclusiones sobre las revisiones trimestrales (Sarbanes 302 y Item 307 del Reglamento S-K)**

El Item 307 del Reglamento S-K requiere la divulgación de las conclusiones del Gerente General y el Gerente Financiero relativas a la eficacia de los

procedimientos y controles de comunicación tanto en el Informe Anula como en los reportes Trimestrales. Las conclusiones deben basarse en las evaluaciones realizadas conforme a las Reglas 13a-15(b) y 15d - 15(b) del Securities Exchange Act.

### **5.3.1 Divulgación de las deficiencias identificadas en los controles internos e impacto sobre los procedimientos y controles de comunicación que pueden tener cambios significativos en las actividades de la compañía**

El proceso de evaluación de los procedimientos y controles de comunicación debe incluir como mínimo una evaluación de cualquier cambio significativo desde la última evaluación en las circunstancias relativas a los procedimientos y controles de comunicación, incluyendo una revisión de las deficiencias identificadas por el personal responsable, los auditores o el comité de auditoría. En el supuesto de que la Compañía, siguiendo las recomendaciones de la SEC, haya formado un comité de comunicación, el comité de comunicación debería ser un partícipe activo en las evaluaciones de los directivos firmantes del certificado.

En el ANEXO II encontrarán un modelo de estatutos para el comité de comunicación que puede dar unas luces para la implementación de los procedimientos y controles de la comunicación.

A la hora de realizar cada evaluación, sugerimos que los directivos firmantes consideren el impacto que cualquier cambio significativo en las actividades de la Compañía haya podido tener en los procedimientos y controles de comunicación; en particular:

- (i) instalación de nuevos sistemas de información;
- (ii) adquisiciones o ventas significativas de activos o emisiones de nueva deuda;
- (iii) cambios en las líneas de negocio;
- (iv) expansión geográfica; y
- (v) cambios en los responsables de los procedimientos y controles de comunicación.

## **6. DIVULGACIONES ADICIONALES**

### **6.1 Salvedades y Correcciones Contables Significativas (Sarbanes 401)**

Los estados financieros de la Compañía que hayan sido preparados de acuerdo con los principios y normas contables generalmente aceptados en Estados

Unidos (“U.S. GAAP”) o que hayan sido preparados de acuerdo con el GAAP respectivo de cada país latinoamericano y conciliados con el U.S. GAAP y vayan a ser registrados ante la SEC, deberán reflejar las salvedades o ajustes contables realizadas por los auditores.

## **6.2 Divulgación de Operaciones fuera de Balance (Sarbanes 401 y Item 303(a)4, Regulación S-K)**

La Compañía debe incluir en el Informe Anual una sección específica en el MD&A sobre operaciones fuera de balance que tengan o puedan llegar a tener un efecto significativo en su situación financiera, cambios en la situación financiera, ingresos o egresos, resultados, resultados operativos, liquidez, capitalizaciones, o fuentes de capital significativos para los inversionistas (**Item 303(a)4, Regulación S-K**). Un folleto informativo registrado ante la SEC para la emisión de nuevos valores también debe cumplir con esta obligación.

### **6.2.1 Definición de “operaciones fuera de balance”**

Una “operación fuera de balance”<sup>19</sup> es aquella operación o contrato en el que una entidad no consolidada con la Compañía es parte y por el que la Compañía:

- (i) asume cualquier tipo de obligación mediante una garantía (Párrafo 3 de FASB Interpretación, sin excluir los reconocimientos iniciales de los Párrafos 6 y 7);
- (ii) ostenta cualquier tipo de derecho sobre activos transferidos a una entidad no consolidada;
- (iii) asume cualquier tipo de obligación mediante determinados instrumentos derivados (FASB No. 133 Párrafo 11(a)); o
- (iv) asume cualquier tipo de obligación, incluyendo obligaciones de carácter contingente, con respecto a los fondos propios de una sociedad no consolidada significativa para la Compañía (FASB Interpretación No. 46).

### **6.2.2 Contenido de la divulgación**

La divulgación debe incluir la siguiente información en la medida que sea necesario para una adecuada comprensión de los acuerdos y sus efectos:

---

<sup>19</sup> La definición de “operaciones fuera de balance” se basa en estándares contables técnicos definidos en U.S. GAAP. El MD&A de la Compañía continuará preparándose sobre la base de GAAP, pero deberá utilizarse las nociones establecidas en el U.S. GAAP para identificar la información objeto de comunicación bajo esta sección.

- (i) la naturaleza y propósito del negocio de la compañía parte del la operación fuera de balance;
- (ii) la importancia, para la compañía de la operación fuera de balance con respecto a la liquidez, los recursos de capital, el soporte para asumir riesgo de mercado y riesgos crediticios u otros beneficios;
- (iii) el monto de las reservas, flujos de caja y egresos de la compañía derivados de estos acuerdos,
- (iv) la naturaleza y los montos de los intereses retenidos, los valores emitidos, y otras deudas asumidas por la compañía a raíz de estos acuerdos,
- (v) la naturaleza y los montos de cualquier obligación o deuda (incluyendo obligaciones o responsabilidades contingentes) de la compañía derivadas de estos acuerdos que sean o puedan razonablemente devenir significativas y los efectos que éstas puedan desencadenar,
- (vi) cualquier evento, requerimiento, compromiso, tendencia o incertidumbre que pueda resultar o sea razonablemente probable que resulte en una terminación, o reducción significativa en la disponibilidad de acuerdos fuera de balance que le provean beneficios significativos a la Compañía, y el curso de acción que la Compañía ha tomado se propone tomar para responder a dichas circunstancias.

### **6.2.3 Formularios y modo de divulgación para inversionistas extranjeros**

Los inversionistas extranjeros privados deben incluir la información requerida en los Formularios 20 – F (Item 5.F) y 40-F (Instrucción General B.(11)), utilizando esencialmente las mismas definiciones de GAAP referenciadas aunque la información contenida en el reporte de MD&A debe seguir los estados financieros que la compañía realizó de conformidad con su GAAP domestico.

### **6.3 Divulgación de Obligaciones Contractuales (Sarbanes 401)**

La Compañía debe incluir en el Informe Anual una sección específica en el MD&A relativa a sus obligaciones contractuales según el balance general al cierre del ejercicio. Un folleto informativo registrado ante la SEC para la emisión de nuevos valores también debe cumplir con esta obligación. En concreto, las obligaciones contractuales a incluir son:

- (i) deuda a largo plazo (FASB Statement of Financial Accounting Standards No. 47);
- (ii) obligaciones derivadas de contratos de arrendamiento financiero (FASB Statement of Financial Accounting Standards No. 13);
- (iii) obligaciones derivadas de contratos de arrendamiento no-financiero (FASB Statement of Financial Accounting Standards No. 13); y
- (iv) obligaciones de compra.<sup>20</sup>

La divulgación de esta información debe seguir el siguiente formato básico, al cual pueden adicionarse más conceptos en la parte inferior:

**Pagos adeudados por periodo**

<b><u>Obligaciones Contractuales</u></b>	<b><u>Total</u></b>	<b><u>&lt; 1Años</u></b>	<b><u>1-3 Años</u></b>	<b><u>3-5 Años</u></b>	<b><u>&gt; 5 Años</u></b>
<i>Obligaciones de Largo Plazo</i>	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____
<i>Obligaciones de arrendamiento financiero</i>	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____
<i>Obligaciones de compra</i>	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____
<i>Otras obligaciones de largo plazo reflejadas en el balance general de la compañía bajo GAAP</i>	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____	\$ ____

La tabla puede incluir notas de pie de página que describan provisiones que creen, aumenten, o aceleren obligaciones, u otra información pertinente para una mejor comprensión de los tiempos y montos de las obligaciones especificadas.

<sup>20</sup> Bajo U.S. GAAP las compañías estadounidenses ya se encuentran obligadas a identificar y agregar obligaciones bajo las categorías “deuda a largo plazo”, “obligaciones derivadas de contratos de arrendamiento financiero” y “obligaciones derivadas de contratos de arrendamiento no-financiero,” y, por ello, se han utilizado estas tres categorías que son definidas en los estándares contables técnicos de U.S. GAAP. Dado que la Compañía no prepara sus estados financieros conforme a U.S. GAAP, la Compañía deberá presentar sus obligaciones contractuales en una tabla con categorías coherentes con las categorías utilizadas por el GAAP del respectivo país latinoamericano. “Obligación de compra” significa cualquier acuerdo de compraventa de bienes y servicios que constituya una obligación jurídica y que describa los principales términos contractuales, incluyendo, cuantías mínimas o fijas de compra; precio mínimo, fijo o variable; y plazo aproximado para la ejecución de la compraventa. La Compañía ya tiene práctica de identificar y describir sus contratos materiales.

Además, se deben divulgar cambios significativos a las entradas de la anterior tabla fuera del giro ordinario del negocio. Los inversionistas extranjeros privados deben reportar estos cambios anualmente aunque la regla para las compañías no extranjeras es hacerlo en sus reportes trimestrales. Sin embargo, si el inversionista extranjero privado ha registrado un prospecto, este debe incluir estados financieros trimestrales y la divulgación de MD&A relacionada.

Los inversionistas extranjeros privados deben incluir la información requerida en los Formularios 20 – F (Item 5.F) y 40-F (Instrucción General B.(12)), utilizando esencialmente las mismas definiciones de GAAP referenciadas aunque la información contenida en el reporte de MD&A debe seguir los estados financieros que la compañía realizó de conformidad con su GAAP doméstico.

#### **6.4 Obligación de conciliar todos los Datos Financieros No-GAAP en comunicaciones no registradas ante la SEC (Sarbanes 401)**

La SEC ha establecido dos estándares para la divulgación de datos financieros:

- (i) el Reglamento G que es aplicable a todas las comunicaciones de la Compañía y descrito en este apartado, y
- (ii) un estándar más estricto aplicable solamente a los registros ante la SEC y descrito en el siguiente apartado de este memorandum “Datos Financieros: No-GAAP: Registros ante la SEC.”

El nuevo Reglamento G exige que cuando la Compañía o cualquier persona actuando en su representación divulgue<sup>21</sup> información relevante que contiene datos financieros no ajustados a GAAP<sup>22</sup>, la Compañía debe acompañar a estos datos financieros no ajustados a GAAP:

- (i) los datos financieros más directamente equiparable calculados y presentados conforme a GAAP; y
- (ii) una conciliación cuantitativa histórica (y si fuese razonablemente posible, también de proyecciones) de las diferencias entre los datos financieros no ajustados a GAAP y los datos financieros

---

<sup>21</sup> Reuniones y conferencias telefónicas con analistas son consideradas divulgación de información relevante. La divulgación oral, telefónica o vía Internet de datos financieros no ajustados a GAAP debe acompañarse de una mención de la página corporativa de Internet en la que se puede encontrar la información requerida por el Reglamento G. Dicha información debe publicarse en la página corporativa de Internet en el momento de la divulgación de datos financieros no ajustados a GAAP.

<sup>22</sup> GAAP con respecto a la divulgación de datos financieros se refiere a ambos, principios y normas contables generalmente aceptadas en el respectivo país latinoamericano y en los Estados Unidos.

más directamente equiparables calculados y presentados conforme a GAAP.

Un “dato financiero no ajustado a GAAP” es un dato numérico pasado o futuro que expresa un resultado financiero, una posición financiera o un flujo de caja y:

- (i) excluye cuantías o ajustes que se incluyen en el dato financiero más directamente equiparable calculado y presentado conforme a GAAP en la cuenta de resultados, el balance de situación o el balance de flujos de caja (o estados financieros de similar naturaleza) de la Compañía; o
- (ii) incluye cuantías o ajustes que se excluyen en el dato financiero más directamente equiparable calculado y presentado conforme a GAAP en la cuenta de resultados, el balance de situación o el balance de flujos de caja (o estados financieros de similar naturaleza) de la Compañía.

#### **6.4.1 Excepciones**

El Reglamento G excluye a emisores no-estadounidenses como la Compañía en la medida en que:

- (i) los valores emitidos por la Compañía coticen fuera de los Estados Unidos;
- (ii) el dato financiero no ajustado a GAAP no derive de información financiera presentada o calculada conforme a U.S. GAAP; y
- (iii) su divulgación se realice fuera de Estados Unidos.

#### **6.5 Obligación de conciliar Datos Financieros: No-GAAP en comunicaciones registradas ante la SEC (Sarbanes 401)**

Cualquier registro ante la SEC, a excepción de registros en el Modelo 6-K, que contenga datos financieros no ajustados a GAAP, deberá incluir la siguiente información:

- (i) una presentación, con igual o mayor consideración, del dato financiero más directamente equiparable calculado y presentado conforme a GAAP;
- (ii) una conciliación cuantitativa histórica (y si fuese razonablemente posible, también de proyecciones) de las diferencias entre los datos financieros no ajustados a GAAP y los datos financieros

más directamente equiparables calculados y presentados conforme a GAAP;

- (iii) una declaración sobre las razones por las que el equipo directivo cree que la presentación de datos financieros no ajustados a GAAP proporciona información útil a los inversores sobre la situación financiera y los resultados operativos de la Compañía; y
- (iv) en la medida en que sea relevante, una declaración sobre cualquier razón adicional para el uso de datos financieros no ajustados a GAAP que no haya sido aducida bajo el apartado número (iii) anterior.

Además, la información financiera contenida en los registros de la Compañía ante la SEC no puede:

- (i) excluir de datos financieros no ajustados a GAAP relativos a liquidez cargos y obligaciones que exigen o exigirán una salida de caja para su liquidación (o que exigirían una salida de caja si no se liquidaran de otra forma), a excepción de EBIT y EBITDA;
- (ii) ajustar datos financieros no ajustados a GAAP relativos a la cuenta de resultados para eliminar o ponderar elementos identificados como no-recurrentes, infrecuentes o inusuales, cuando la naturaleza del ajuste sea tal que razonablemente pueda ocurrir de nuevo en los próximos dos ejercicios o cuando hubo un ajuste de similares características durante los dos últimos ejercicios;
- (iii) presentar datos financieros no ajustados a GAAP en los estados financieros preparados conforme a GAAP o en la memoria;
- (iv) presentar datos financieros no ajustados a GAAP en los estados financieros pro forma; o
- (v) utilizar títulos o descripciones en datos financieros no ajustados a GAAP similar o que puedan confundirse con los títulos y descripciones de datos financieros ajustados a GAAP.

### **6.5.1 Excepción**

Sarbanes-Oxley permite la utilización en el Informe Anual de datos financieros no ajustados a GAAP que no cumplan con los requisitos anteriores si (1) dichos datos financieros son expresamente permitidos o requeridos por GAAP del

respectivo país latinoamericano y (2) dichos datos financieros son efectivamente incluidos en el informe anual o las cuentas anuales de la Compañía en latinoamericana.

## **7. CONDUCTAS PROHIBIDAS**

### **7.1 Préstamos Personales a Directivos y Miembros del Consejo (Sarbanes 402)**

La Compañía no puede, ni directa ni indirectamente, incluyendo a través de subsidiarias, extender, mantener o renovar ningún tipo de crédito, o actuar para la extensión, mantenimiento o renovación de crédito, en la forma de préstamos personales a cualquier de sus directivos o miembros del consejo de administración.

Préstamos y extensiones de crédito otorgados con anterioridad al 30 de julio de 2002 quedan excluidos de la prohibición, siempre y cuando no sean renovados o modificados de forma significativa.

### **7.2 Influencia Indevida sobre el Proceso de Auditoría (Sarbanes 303)**

Los miembros del consejo de administración o del equipo directivo no pueden ejercer influencia indebida sobre el proceso de auditoría. Este reglamento sobre la conducta de los miembros del consejo de administración y el equipo directivo requiere que ningún miembro del consejo de administración o del equipo directivo tome acción alguna con el objetivo de influir, manipular o engañar cualquier auditor independiente en la ejecución de los procedimientos de auditoría sobre la Compañía.

### **7.3 Falsificación de Documentos (Sarbanes 802)**

Sarbanes-Oxley incorpora al tipo penal de falsificación documental del código penal federal de Estados Unidos las conductas de alteración, destrucción y ocultación de registros o documentación con la intención impedir su disponibilidad en el marco de un procedimiento legal.

### **7.4 La Compañía no puede terminar el contrato de trabajo o perseguir a denunciantes (Sarbanes 806)**

La Compañía, sus directivos, contratistas, subcontratistas y agentes no pueden despedir, bajar en rango, suspender, amenazar, perseguir o de manera alguna discriminar empleados en los términos y las condiciones de empleo por:

- (i) proveer información, asistencia en la investigación de conductas que el empleado razonablemente cree son fraude de correos, valores, o banca o la violación de cualquier reglamento de la SEC o Ley Federal relacionada con el fraude contra accionistas, a las autoridades.

- (ii) interponer denuncia, testificar o participar de cualquier manera en un proceso iniciado o por iniciarse relacionado con fraude de correos, valores, o banca o la violación de cualquier reglamento de la SEC o Ley Federal relacionada con el fraude contra accionistas, a las autoridades.

## **7.5 Prohibición de retaliación contra denunciantes (Sarbanes 1107)**

Toda conducta que suponga represalia, incluyendo la interferencia con el empleo o la sobre vivencia, de un individuo que haya suministrado a las autoridades información veraz relacionada con la comisión o posible comisión de cualquier ofensa federal, es prohibida.

## **7.6 Prohibición para los directivos de la compañía de transferir acciones durante los “periodos de bloqueo” (Sarbanes 306(a))**

Ningún director o ejecutivo de la compañía, puede directa o indirectamente, comprar, vender o transferir ninguna acción de la compañía (distinta a una acción exenta) durante los “periodos de bloqueo” aplicable a la acción si el director o ejecutivo adquirieron la acción en conexión con el servicio o empleo como director o ejecutivo (con algunas excepciones).

“Periodo de Bloqueo” son periodos en los cuales la habilidad de transferir acciones, por parte de tenedores de acciones, es suspendida durante más de 3 días hábiles consecutivos respecto al menos, del 50% de los tenedores individuales de acciones. Adicionalmente, la normativa relativa a “periodos de bloqueo” establece unas excepciones para la aplicación de la prohibición de transferencia de acciones adicionales al test del 50% para emisores no estadounidenses.

Cualquier utilidad devengada por la transferencia de acciones durante este “periodo de bloqueo”, en violación de esta normativa, tendrá que ser reintegrada a la compañía independiente de la intención inicial del directivo o ejecutivo al ingresar en la transacción. Tanto la compañía como tenedores de acciones de la compañía están legitimados para interponer una acción y reclamar el reintegro de estas utilidades.

## **8. PENALIDADES**

### **8.1 Devolución de Beneficios y Bonificaciones (Sarbanes 304)**

En el supuesto de que la Compañía deba volver a preparar y presentar sus estados financieros por un incumplimiento significativo de la normativa del mercado de valores y como resultado de una mala conducta ética o profesional, el Gerente General y el Gerente Financiero deberán reintegrar a la Compañía:

- (i) cualquier bonus, incentivo o retribución basada en acciones establecidos por la Compañía y recibido por dicha persona durante los doce meses anteriores al registro o divulgación de los estados financieros en violación de la normativa del mercado de valores; y
- (ii) cualquier beneficio obtenido por la venta de valores de la Compañía durante dicho periodo de doce meses.

## **8.2 Congelamiento de Pagos Extraordinarios a Directores (Sarbanes 1103)**

Cada vez que durante una investigación realizada por la SEC por una posible violación a las reglas federales sobre valores, cometida por la compañía o uno de sus directivos, la Compañía vaya a realizar un pago extraordinario (compensatorios u otros) a los directivos, la SEC puede emitir una orden temporal para que el pago se deposite en un fondo generador de intereses por un periodo de 45 días con la posibilidad de extenderlo por otros 45 días.

## **8.3 Incremento de Penas (Sarbanes Title IX)**

Las penas por fraude y estafa en el marco del mercado de valores se incrementan hasta un rango máximo de 10 a 25 años de prisión y multas máximas de entre U.S.\$100.000 y U.S.\$1.000.000, dependiendo del delito.

## **9. CONDUCTA DE ABOGADOS**

### **9.1 Sujeción a los requisitos de reportaje de la SEC (Sarbanes 307 y SEC Comunicado No. 2003-13)**

#### **9.1.1 A quienes aplica**

Esta normatividad es aplicable a abogados de planta y abogados externos “que se presenten y practiquen” ante la SEC “en representación de un emisor”. Es importante precisar que sólo es aplicable a abogados involucrados en actividades comprendidas en el “contexto de proveer servicios legales a un emisor con el cual tiene una relación de cliente”.

Excluye a aquellos abogados que actúen en capacidad de negocio y no provean servicios legales y a los abogados de los corredores de valores (*underwriters*).

Los deberes impuestos por esta sección de Sarbanes Oxley no cubren a abogados extranjeros que no se presentan ante la SEC. Es decir, aquellos abogados que no aconsejan sobre temas de derecho estadounidense y quienes se “presentan y practican” sólo de manera incidental, y además, aquellos abogados extranjeros que “aparecen y practican” consultando con abogados norteamericanos.

Para poder determinar si esta normativa es aplicable es necesario además definir que se entiende por “presentarse y practicar”:

- (i) realizar transacciones con la SEC;
- (ii) proveer concepto jurídico sobre documentos que el abogado sabe serán presentados o registrados ante la SEC;
- (iii) aconsejar a un emisor sobre si alguna información, certificación u opinión debe presentarse ante la SEC;
- (iv) representar a un emisor en procesos administrativos, investigaciones, preguntas, solicitudes de información o citaciones provenientes de la SEC.

Para efectos de la aplicación de las reglas sobre conducta de abogados, “emisores” incluye: emisores, personas controladas por emisores, consejeros de los inversionistas, compañías de inversión registradas, mas no emisores extranjeros de carácter público.

#### **9.1.2 Deberes de los abogados que ejerzan frente a la SEC en representación de la compañía**

Los estándares mínimos de responsabilidad profesional para los abogados que ejerzan frente a la SEC en representación de la compañía son:

- (i) declarar que el abogado representa a la compañía como entidad en lugar de representar a los directivos u otras personas con las cuales el abogado interactúe durante el curso de la representación;
- (ii) reportar evidencia de violaciones materiales al Gerente General, al Vicepresidente Jurídico o a ambos.
- (iii) evaluar respuestas del Gerente General y/ o el Vicepresidente Jurídico
- (iv) reportar al comité de auditoría, otro comité compuesto de miembros independientes, o a la junta directiva en caso de no recibir una respuesta apropiada en un tiempo razonable.

Estas obligaciones cobran vigencia a partir del momento en el que el abogado adquiere conocimiento sobre evidencia fidedigna, con base en la cual sería irrazonable para un abogado prudente y competente, en las mismas circunstancias, no

concluir que es razonablemente probable que una violación material ha ocurrido, viene ocurriendo o ha de ocurrir.

### **9.1.3 Pasos a seguir por un abogado que recibe un reporte sobre una violación**

Al recibir reporte de una posible violación significativa el Vicepresidente Jurídico debe determinar si se justifica iniciar la respectiva investigación. De determinar que la violación no existió o que no es significativa el Vicepresidente debe reportarlo al abogado reportante. Por otra parte, de concluir que una violación ocurrió, esta ocurriendo u ocurrirá, este debe asegurarse de que la compañía adopta medidas remediales apropiadas y si es el caso, sanciones incluyendo divulgaciones correctivas. Adicionalmente, el Vicepresidente Jurídico debe reportarle a todos los niveles jerárquicos de la compañía las medidas remediales adoptadas por la compañía.

### **9.1.4 Pasos a seguir por un abogado reportante de una violación**

Si un abogado reportante no recibe una respuesta al respecto en un tiempo razonable este tiene el deber de reportar la evidencia de una violación significativa al comité de auditoría de la compañía, otro comité compuesto por miembros independientes, o a la Junta Directiva. De la misma manera, si el abogado reportante considera que es inútil reportar la irregularidad al Vicepresidente Jurídico o al Gerente General, el abogado debe reportarle al Comité de auditoría, a otro Comité compuesto por miembros independientes, o a la Junta Directiva.

### **9.1.5 Cuando los anteriores pasos fallan: alternativa de revelar información confidencial ante la SEC**

Las reglas permiten, mas no requieren, que los abogados revelen información confidencial a la SEC en la medida en que sea necesario para:

- (i) prevenir una violación significativa que pueda causar un perjuicio financiero sustancial a los intereses de la compañía o sus inversionistas;
- (ii) prevenir que la compañía cometa fraude o perjuicio ante la SEC;
- (iii) para rectificar las consecuencias de una violación significativa en la que los servicios del abogado han sido prestados.

### **9.1.6 Sanción aplicable**

El incumplimiento de los anteriores deberes acarrea las penalidades relativas a la violación de las leyes federales de valores de la SEC. Los abogados pueden ser suspendidos o permanentemente impedidos para representar a cualquier cliente

ante la SEC. Los abogados extranjeros están exentos en la medida en que el cumplimiento de leyes domésticas (USA) esté prohibida por la ley extranjera (respectivo país latinoamericano). No hay acciones personales contra los abogados.

### **9.1.7 Recomendaciones**

Una alternativa interesante, mas no obligatoria, para minimizar los riesgos derivados de esta sección sobre conducta de abogados es la creación de un Comité de Cumplimiento de Normas Legales, en el cual:

- (i) se centralicen todos los reportes de violaciones o irregularidades y ante el cual no solo los abogados subordinados sino también los supervisores puedan remitir los reportes recibidos.
- (ii) se establezcan procedimientos de confidencialidad para los reportantes, se retengan y consideren reportes que evidencien violaciones significativas.
- (iii) se tenga la autoridad para informar al Gerente General y Vicepresidente Jurídico sobre las violaciones, se determine la necesidad de realizar investigaciones, se notifique al Comité de Auditoría o a la Junta Directiva sobre la investigación, se contrate a personal experto requerido, y se recomienden las medidas correctivas apropiadas.

Los beneficios de comité son que puede compensar el efecto enfriador que tienen los deberes de denunciar sobre la relación abogado-cliente e institucionalmente asegura que sea un comité de miembros independientes, en lugar del vicepresidente jurídico, el que tenga que tomar las decisiones sobre investigaciones y sanciones.

Otra recomendación es que las compañías consideren la adopción de medidas disciplinarias como llamadas de atención o despidos para los abogados que se vean involucrados en fraude, o que teniendo conocimiento del mismo no lo reporten.

## **10. REQUISITOS DE LA NYSE SOBRE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO: PRÁCTICAS VALIOSAS MAS NO OBLIGATORIAS**

### **10.1 Códigos de Ética y Buen Gobierno (NYSE Regla 303A(10) y 303A(9))**

Aunque la NYSE exime a los emisores extranjeros de la adopción de los Códigos de Ética y Buen Gobierno permitiéndoles seguir su legislación local, les impone la obligación de divulgar cuales son las principales diferencias entre los estándares de gobernabilidad locales y los estadounidenses. Además, deben reportar los incumplimientos significativos de estos últimos. Por su parte, los emisores

estadounidenses deben adoptar Códigos de Ética y Buen Gobierno y ponerlos a disposición del público en su página web y en el Informe Anual.

El ANEXO III incluye un modelo de un Código de Ética y Buen Gobierno.

Como se constata en el anexo referido estos deben incluir como mínimo provisiones sobre:

- (i) cumplimiento de las leyes aplicables;
- (ii) transferencia de acciones por los directivos;
- (iii) conflictos de interés;
- (iv) oportunidades societarias;
- (v) confidencialidad;
- (vi) trato equitativo;
- (vii) protección y uso adecuado de los activos de la compañía;
- (viii) adecuado seguimiento de la información contable y operativa;
- (ix) competencia y prácticas desleales;
- (x) interacción con funcionarios públicos;
- (xi) discriminación y acoso;
- (xii) fomento de denuncias cuando se tiene conocimiento de comportamiento ilegal y contra la ética;
- (xiii) sanciones disciplinarias.

## **10.2 Comité de Nominación (NYSE Regla 303A(4))**

Estos comités se diseñaron con el ánimo de aumentar la transparencia en la elección de los miembros de juntas directivas, prevenir conflictos de interés y mejorar el perfil de los candidatos. El propósito y las responsabilidades de estos son:

- (i) identificar individuos calificados para ser miembros de juntas directivas,
- (ii) elegir o recomendar los candidatos a la dirección para la próxima reunión de accionistas,

- (iii) desarrollar y recomendar a la junta los principios de gobierno corporativo para la compañía, y
- (iv) hacer un seguimiento a la evaluación de la Junta Directiva y la administración de la empresa.

El ANEXO IV del cuadernillo distribuido incluye un modelo de los estatutos de un Comité de Nominación para aquellos de ustedes que estén interesados.

En general los Estatutos para los distintos comités tienen los siguientes títulos:

- I. Propósito
- II. Estructura y operaciones
- III. Reuniones
- IV. Responsabilidades y Deberes y
- V. Evaluación Anual de Desempeño

El título de mayor relevancia es el de “Responsabilidades y Deberes”. Remitiéndolos a la página a otra sección del Anexo verán como los principales deberes del Comité de Nominación son el de:

- (i) establecer criterios de selección para la incorporación de nuevos miembros en la Junta Directiva;
- (ii) identificar individuos calificados para integrar la Junta Directiva; y
- (iii) monitorear la evaluación de de la junta directiva y la administración.

### **10.3 Comité de Remuneración (NYSE Regla 303A(5))**

Los Comités de Remuneración también son exigidos por la NYSE, aunque no es obligatorio para emisores no estadounidenses. El ANEXO V incluye un modelo de los estatutos de un Comité de Remuneración ilustrativo sobre las funciones y composición de éste.

Sin ser exhaustivo mencionaremos algunos de los deberes trazados para un comité de remuneración estos son:

- (i) evaluar y aprobar los objetivos relativos a la compensación de los gerentes generales, evaluar el desempeño del gerente general a la luz de estos objetivos y determinar o aprobar la remuneración del gerente general;
- (ii) hacerle recomendaciones a la junta sobre compensación de otros directivos y administradores, incluyendo planes de incentivos y remuneración en forma de acciones de la compañía; y
- (iii) producir un reporte sobre la remuneración de ejecutivos requerido por la SEC.

\* \* \* \*

Quedamos a vuestra entera disposición para resolver o ampliar cualquier cuestión tratada en este memorandum.

David L. Williams

+1 (212) 455 7433

dwilliams@stblaw.com

---

*This form is for illustrative purposes only.  
Each issuer should modify this form to fit its business or particular circumstances, including  
its corporate culture.*<sup>1</sup>

---

## WHISTLEBLOWER PROCEDURES

### A. Responsibilities of Audit Committee With Respect to Specified Complaints

1. The Audit Committee shall receive, retain, investigate and act on complaints and concerns of employees [and shareholders]<sup>1</sup> (“Reports”) regarding:
  - (a) questionable accounting, internal accounting controls and auditing matters, including those regarding the circumvention or attempted circumvention of internal accounting controls or that would otherwise constitute a violation of the Company’s accounting policies (an “Accounting Allegation”);
  - (b) compliance with legal and regulatory requirements (a “Legal Allegation”);<sup>2</sup> and
  - (c) retaliation against employees who make Accounting Allegations or Legal Allegations (a “Retaliatory Act”).<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> The Sarbanes-Oxley Act does not require the audit committee to have procedures to receive complaints from individuals other than employees. The proposed new corporate governance listing standards of the New York Stock Exchange, however, require listed companies to provide shareholders with a method of communicating directly with non-management directors. To the extent such communications involve allegations of accounting irregularities, we recommend that companies investigate such allegations using the same procedures as would be applicable to similar allegations made by an employee.

<sup>2</sup> The proposed new listing standards of the NYSE, filed with the SEC on August 16, 2002, specify that one of the purposes of the audit committee of NYSE-listed companies is to assist board oversight of compliance with legal and regulatory requirements. Accordingly, although the Sarbanes-Oxley Act does not have similar requirements, NYSE-listed companies should consider including within their whistleblower procedures a process to deal with allegations of non-compliance with legal and regulatory requirements.

<sup>3</sup> The Sarbanes-Oxley Act does not require audit committees to have procedures to receive or investigate claims of retaliation. We recommend that companies adopt such procedures, however, because the Sarbanes-Oxley Act created new criminal and civil penalties for retaliation against whistleblowers.

2. In the discretion of the Audit Committee, responsibilities of the Audit Committee created by these procedures may be delegated to the Chair of the Audit Committee [or to a subcommittee of the Audit Committee].

**B. Procedures for Receiving Reports<sup>4</sup>**

1. Any Report that is made directly to management, whether openly, confidentially or anonymously, shall be promptly reported to the Audit Committee.
2. Each Report forwarded to the Audit Committee by management and each Report that is made directly to the Audit Committee, whether openly, confidentially or anonymously, shall be reviewed by the Audit Committee, who may, in their discretion, consult with any member of management who is not the subject of the allegation and who may have appropriate expertise to assist the Audit Committee. The Audit Committee shall determine whether the Audit Committee or management should investigate the Report, taking into account the considerations set forth in Section C below.
  - (a) If the Audit Committee determines that management should investigate the Report, the Audit Committee will notify the General Counsel in writing of that conclusion. Management shall thereafter promptly investigate the Report and shall report the results of its investigation, in writing, to the Audit Committee. Management shall be free in its discretion to engage outside auditors, counsel or other experts to assist in the investigation and in the analysis of results.
  - (b) If the Audit Committee determines that it should investigate the Report, the Audit Committee shall promptly determine what professional assistance, if any, it needs in order to conduct the investigation. The Audit Committee shall be free in its discretion to engage outside auditors, counsel or other experts to assist in the investigation and in the analysis of results.

---

<sup>4</sup> The Sarbanes-Oxley Act expressly requires audit committees to adopt procedures for receiving Accounting Allegations.

**C. Considerations Relative To Whether the Audit Committee or Management Should Investigate a Report**

In determining whether management or the Audit Committee should investigate a Report, the Audit Committee shall consider, among any other factors that are appropriate under the circumstances, the following:

1. Who is the alleged wrongdoer? If an executive officer, senior financial officer or other high management official is alleged to have engaged in wrongdoing, that factor alone may militate in favor of the Audit Committee conducting the investigation.
2. How serious is the alleged wrongdoing? The more serious the alleged wrongdoing, the more appropriate that the Audit Committee should undertake the investigation. If the alleged wrongdoing would constitute a crime involving the integrity of the financial statements of the Company, that factor alone may militate in favor of the Audit Committee conducting the investigation.
3. How credible is the allegation of wrongdoing? The more credible the allegation, the more appropriate that the Audit Committee should undertake the investigation. In assessing credibility, the Audit Committee should consider all facts surrounding the allegation, including but not limited to whether similar allegations have been made in the press or by analysts.

**D. Protection of Whistleblowers<sup>5</sup>**

Consistent with the policies of the Company, the Audit Committee shall not retaliate, and shall not tolerate any retaliation by management or any other person or group, directly or indirectly, against anyone who, in good faith, makes an Accounting Allegation or Legal Allegation, reports a Retaliatory Act or provides assistance to the Audit Committee, management or any other person or group, including any governmental, regulatory or law enforcement body, investigating a Report. The Audit Committee shall not, unless compelled by judicial or other legal process, reveal the identity of any person who makes an Accounting Allegation or Legal Allegation or reports a Retaliatory Act and who asks that his or her identity as the person who made such Report remain confidential and shall not make any effort, or tolerate any effort made by any other person or group, to ascertain the identity of any person who makes a Report anonymously.

---

<sup>5</sup> In light of the new civil and criminal penalties for retaliation against whistleblowers, if no similar provisions exist in the Company's ethics code or other policies, this provision should be expanded to include management's obligation not to retaliate.

**E. Records<sup>6</sup>**

The Audit Committee shall retain for a period of [seven] years all records relating to any Accounting Allegation or Legal Allegation or report of a Retaliatory Act and to the investigation of any such Report.

**F. Procedures for Making Complaints<sup>7</sup>**

In addition to any other avenue available to an employee, any employee [or shareholder] may report to the Audit Committee openly, confidentially or anonymously any Accounting Allegation or Legal Allegation or report of a Retaliatory Act. Accounting Allegations, Legal Allegations and reports of a Retaliatory Act can be made orally or in writing to \_\_\_\_\_. Such Reports can also be made directly to management either (a) confidentially by contacting the [General Counsel] in writing or in person at \_\_\_\_\_ or (b) if made by an employee, anonymously, by calling the Ethics Hotline at 1- 800-\_\_\_\_ at any time. The toll-free line is managed by an outside, independent service provider and allows anyone to make a Report without divulging his or her name. The hotline service provider is required to share the information provided in the Report to management or, if requested by the individual making the Report, the Audit Committee as promptly as practicable.

---

<sup>6</sup> The Sarbanes-Oxley Act requires the audit committee to have procedures for retaining reports of Accounting Allegations. At a minimum, we recommend that the Audit Committee and management maintain records of all steps taken in connection with any investigation of an Accounting Allegation. We also recommend that the Audit Committee and management fully document the results of any investigation, including investigations of Reports that are found to be unsubstantiated.

<sup>7</sup> If the Company has similar procedures laid out in its ethics code or other office manuals, it need not repeat the procedure here. Please note, however, that pursuant to the Sarbanes-Oxley Act, the Company must provide an avenue for employees to bring Accounting Allegations to the attention of the Audit Committee anonymously.

---

*This form is for illustrative purposes only.  
Each issuer should modify this form to fit its business or particular circumstances, including its corporate culture.*<sup>1</sup>

---

## Disclosure Committee Charter

*Some disclosure committee charters may extend to any information disclosed to shareholders and the investment community while others may be limited to Exchange Act reports. We recommend that, at a minimum, the Disclosure Controls and Procedures extend to Exchange Act reports, registration statements and private offering memoranda, although abbreviated Disclosure Controls and Procedures may be appropriate in the context of shelf take-downs by certain seasoned issuers. Companies should consult with counsel to determine the extent to which a company's Disclosure Controls and Procedures should be extended to other forms of communication to shareholders and the investment community.*

This Disclosure Committee Charter (the "Charter") has been adopted by the Chief Executive Officer and the Chief Financial Officer (the "Senior Officers") of [insert name of company] (the "Company") and ratified by the Audit Committee of the Company's Board of Directors (the "Audit Committee").

### I. PURPOSE

Subject to the guidance and supervision of the Senior Officers, the Disclosure Committee (the "Committee") shall:

- A. Design, establish and maintain controls and other procedures (the "Disclosure Controls and Procedures") to ensure that:**
1. information required to be disclosed in the reports and statements filed by the Company pursuant to the Securities Exchange Act of 1934, as amended (the "Exchange Act"), is recorded, processed, summarized and reported in conformity with, and within the time periods specified by, the Exchange Act and the rules and forms of the Securities and Exchange Commission (the "SEC");
  2. information required to be disclosed in registration statements and prospectuses filed by the Company pursuant to the Securities Act of 1933, as amended (the "Securities Act"), is recorded, processed,

summarized and disclosed in conformity with the Securities Act and the rules and forms of the SEC;

3. information included in the documents identified in clauses A.1 and A.2 and in private offering memoranda (collectively, "Disclosure Documents") is recorded, processed, summarized and disclosed so that:
  - (a) Disclosure Documents do not contain any untrue statement of a material fact or omit to state a material fact necessary to make the statements made therein, in light of the circumstances under which such statements were made, not misleading; and
  - (b) any financial statements and other financial information included in Disclosure Documents fairly present in all material respects the financial condition, results of operations and cash flows of the Company as of and for the periods presented therein; and
4. all information to be included in any Disclosure Document is communicated to the Company's management, including, without limitation, the Senior Officers, as appropriate to allow timely decisions regarding required disclosure.

**B. Evaluate the effectiveness of the Disclosure Controls and Procedures on a regular basis, but in no event later than as of a date within 90 days prior to the filing date of any [Annual Report on Form 10-K and each Quarterly Report on Form 10-Q] [Annual Report on Form 20-F] [Annual Report on Form 40-F] and, in each case, communicate to the Company's management, including, without limitation, the Senior Officers:**

1. the Committee's conclusions regarding the effectiveness of the Disclosure Controls and Procedures;
2. all significant deficiencies in the design or operation of the Disclosure Controls and Procedures which could adversely affect the Company's ability to record, process, summarize and report information identified in clauses A.1 through A.3 above;
3. any fraud, whether or not material, that involves management or other employees who have a significant role in the Disclosure Controls and Procedures, including, without limitation, internal controls; and

4. any significant changes in the Disclosure Controls and Procedures, including, without limitation, internal controls, or in other factors that could significantly affect the Disclosure Controls and Procedures, including, without limitation, internal controls, subsequent to the date of the Committee's most recent evaluation, including, without limitation, any corrective actions with regard to significant deficiencies and material weaknesses.
- C. **Design, establish and maintain a process pursuant to which the Committee shall be responsible for preparing and approving the disclosure included in the Disclosure Documents.<sup>1</sup>**
  - D. **Maintain written records of the Disclosure Controls and Procedures followed in connection with the preparation and approval of Disclosure Documents.**
  - E. **Undertake any other responsibilities delegated to it from time to time by any Senior Officer to assist that Senior Officer in fulfilling his or her responsibility for oversight of compliance with the Disclosure Controls and Procedures.**

In discharging its duties, the Committee shall have access to all Company books, records, facilities and personnel, as well as the Company's outside auditors and outside counsel.

### **Composition and Qualifications**

The Committee shall consist of officers or employees of the Company appointed from time to time by the Senior Officers; *provided, however*, that at least one member of the Committee shall be an attorney with expertise in SEC rules and regulations with respect to disclosure and at least one member of the Committee shall be a certified public accountant with expertise in accounting and SEC financial reporting. Notwithstanding the foregoing, the Senior Officers at their option may from time to time assume any or all of the responsibilities of the Committee set forth in this Charter or may appoint two or more members (who among themselves shall have the expertise described in the proviso in the preceding sentence) to approve Disclosure Documents when time or other circumstances do not permit the full Committee to meet, all in order to ensure compliance with the objectives stated in clause A. above.

The members of the Committee may be removed by any Senior Officer or by a majority vote of the Audit Committee or the Company's Board of Directors.

---

<sup>1</sup> In the event that companies determine not to subject certain information to be communicated to shareholders and the investment community to the Disclosure Controls and Procedures, companies should consider including that information within the scope of this clause C.

One member of the Committee shall be appointed by a Senior Officer as Chairperson. The Chairperson shall be responsible for scheduling and presiding over the Committee's meetings, preparing agendas for such meetings and supervising the work of the Committee.

The Committee shall meet regularly and shall meet with the Senior Officers, the Audit Committee and the Company's outside auditors and outside counsel, in each case as necessary, appropriate or desirable to discharge the responsibilities set forth in this Charter. The Committee may invite to its meetings any director, member of management and such other persons as it deems appropriate in order to carry out its responsibilities.

No member of the Committee shall receive compensation for serving on the Committee.

### **Annual Performance Evaluation**

The Committee shall perform a review and evaluation, at least annually, of the performance of the Committee and its members, including by reviewing compliance of the Committee with this Charter. In addition, the Committee shall review and reassess, at least annually, the adequacy of this Charter and recommend to the Senior Officers any improvements to this Charter that the Committee considers necessary or valuable. The Committee shall conduct such evaluations and reviews in such manner as it deems appropriate.

---

*This form is for illustrative purposes only.  
Each issuer should modify this form to fit its business or particular circumstances, including  
its corporate culture.<sup>1</sup>*

---

## Code of Business Conduct and Ethics

### Introduction

The Company is committed to conducting its business with honesty and integrity. The policies outlined in this Code are designed to ensure that the Company's employees and officers ("employees") and directors act in accordance with not only the letter but also the spirit of the laws and regulations that apply to our business. Employees and directors who violate this Code will be subject to disciplinary action.

Employees and directors are expected to read the policies set forth in this Code and ensure that they understand and comply with them. Any questions about the Code or the appropriate course of conduct in a particular situation should be directed to the Company's Vice President, Law & Administration. Any violations of laws, rules, regulations or this Code should be reported immediately. The Company will not allow retaliation against an employee or director for such a report made in good faith.

Any waiver of the provisions of this Code for executive officers or directors of the Company may be made only by the Board of Directors (the "Board") or a committee of the Board and must be promptly disclosed to stockholders.

### Responsibilities\*

1. Compliance with laws, rules and regulations\*

All employees and directors must respect and obey all laws that apply to our business, including state and local laws in the areas in which the Company operates. Any questions as to the applicability of any law should be directed to the Company's Vice President, Law & Administration.

If a law conflicts with a policy in this Code, employees and directors must comply with the law. If a local custom or policy conflicts with a policy in the Code, employees and directors must comply with the Code.

---

\* Required by NYSE.

## 2. Insider trading\*

The Company has a securities trading policy and all employees and directors must sign a certification acknowledging that they have reviewed this policy and agree to be bound by its terms. This policy, among other things, provides that employees and directors may not buy or sell shares of the Company when they are in possession of material, non-public information. They also are prohibited from passing on such information to others who might make an investment decision based on it.

Employees and directors also may not trade in stocks of other companies about which they learn material, non-public information through the course of their employment or service. Any questions as to whether information is material or has been adequately disclosed should be directed to the Company's [Vice President, Law & Administration].

## 3. Conflicts of interest\*

Conflicts of interests are prohibited as a matter of corporate policy [except under guidelines approved by the Board]. A conflict of interest occurs when the private interest of an employee or director interferes – or appears to interfere – in any way with the interests of the Company. Conflicts of interest can occur when an employee or director takes action or has interests that may make it difficult to make objective decisions on behalf of the company or to perform his or her duties effectively. Conflicts of interest also arise when an employee or director, or a member of his or her family, receives improper personal benefits, including loans or guarantees of obligations, as a result of his or her position with the company. Loans to, or guarantees of obligations of, directors, officers and employees and their family members are prohibited [except under limited circumstances].

Any employee or director who becomes aware of a conflict or potential conflict, or who has a question about whether a conflict exists, should bring it to the attention of the Company's Vice President, Law & Administration or the Company's Chief Executive Officer. As conflicts of interest may not always be clear-cut, employees who have questions are encouraged to consult with higher levels of management, the Vice President, Law & Administration or the Ethics Hotline.

## 4. Corporate opportunities\*

Employees and directors are prohibited from taking for themselves personally any opportunities that arise through the use of corporate property, information or position and from using corporate property, information or position for personal gain. Employees and directors are further prohibited from competing with the Company directly or indirectly. Employees and directors owe a duty to the Company to advance its legitimate interests when the opportunity to do so arises.

#### 5. Confidentiality\*

Employees and directors may learn information about the Company that is not known to the general public or to competitors. Confidential information includes all non-public information that might be of use to competitors, or harmful to the Company or its customers if disclosed, or information that associates of the Company have entrusted to it.

Employees and directors must maintain the confidentiality of information entrusted to them by the Company or its associates, except when disclosure is authorized or legally mandated. This obligation to protect confidential information does not end when an employee or director leaves the Company. Any questions about whether information is confidential should be directed to the Company's Vice President, Law & Administration.

#### 6. Fair dealing\*

Each employee and director shall endeavor to deal fairly with the Company's stockholders, competitors, suppliers and employees. No employee or director shall take unfair advantage of anyone through manipulation, concealment, abuse of privileged information, misrepresentation of material facts, or any other unfair practice.

#### 7. Protection and proper use of Company assets\*

Theft, carelessness and waste have a direct impact on the Company's profitability. Employees and directors have a duty to safeguard Company assets and ensure their efficient use. Company assets should be used only for legitimate business purposes and employees and directors should take measures to ensure against their theft, damage or misuse.

Company assets include intellectual property such as trademarks, business and marketing plans, salary information and any unpublished financial data and reports. Unauthorized use or distribution of this information is a violation of Company policy.

#### 8. Recordkeeping

All of the Company's books, records, accounts and financial statements must be maintained in reasonable detail, must appropriately reflect the matters to which they relate and must conform both to applicable legal requirements and to the Company's system of internal controls. All assets of the Company must be carefully and properly accounted for. The making of false or misleading records or documentation is strictly prohibited. Unrecorded funds or assets should not be maintained.

The Company complies with all laws and regulations regarding the preservation of records. Records should be retained or destroyed only in accordance with the Company's document retention policies. Any questions about these policies should be directed to the Company's Vice President, Law & Administration.

9. Competition

The Company's activities are subject to antitrust and trade regulation statutes designed to promote fair and honest competition. These laws govern the ways in which employees and directors interact with both competitors and associates and prohibit activities such as fixing prices, setting discriminatory prices and entering into agreements with competitors. All employees and directors must comply with these laws.

In addition to complying with all antitrust laws and regulations, employees and directors are expected to compete ethically and legally at all times. Stealing or misappropriating proprietary information from competitors or others is prohibited.

10. Interaction with public officials

When dealing with public officials, employees and directors must avoid any activity that is or appears illegal or unethical. The giving of gifts, including meals, entertainment, transportation and lodging, to government officials in the various branches of the U.S. government, as well as state and local governments, is restricted by law. Employees and directors must obtain pre-approval from the Company's Vice President, Law & Administration before providing anything of value to a government official or employee.

In addition, the U.S. Foreign Corrupt Practices Act prohibits giving anything of value, directly or indirectly, to officials of foreign governments or foreign political candidates in order to obtain or retain business. Illegal payments to government officials of any country are strictly prohibited.

11. Discrimination and harassment

The Company is an equal opportunity employer and requires strict adherence to laws regarding discrimination in the workplace. It is the Company's policy to recruit, hire, train and promote associates regardless of their race, color, national origin, religion, sex, sexual orientation, disability age, or any other basis protected by state or federal law. Discrimination or harassment based on any of these factors is prohibited.

## Compliance standards and procedures

No code of business conduct and ethics can replace the thoughtful behavior of an ethical employee or director or provide definitive answers to all questions. Since we cannot anticipate every potential situation, certain policies and procedures have been put in place to help employees and directors approach questions or problems as they arise.

### [1. Designated ethics officer

The Company's Vice President, Law & Administration has been designated as the Company's Ethics Officer with responsibility for overseeing and monitoring compliance with the Code. The Ethics Officer reports directly to the Chief Executive Officer and also will make periodic reports to the Company's Audit Committee regarding the implementation and effectiveness of this Code, as well as the policies and procedures put in place to ensure compliance with the Code.]

### 2. Seeking guidance

Employees and directors are encouraged to seek guidance from supervisors, managers or other appropriate personnel when in doubt about the best course of action to take in a particular situation. In most instances, questions regarding the Code should be brought to the attention of the Company's Vice President, Law & Administration.

### 3. Reporting violations\*

If an employee or director knows of or suspects a violation of the Code, or of applicable laws and regulations, he or she must report it immediately to the Legal Department or the Chief Executive Officer. If the situation requires it, the reporting person's identity will be kept anonymous. The Company does not permit retaliation of any kind for good faith reports of violations or possible violations.

### 4. Investigations

Reported violations will be promptly investigated. It is imperative that the person reporting the violation not conduct an investigation on his or her own. However, employees and directors are expected to cooperate fully with any investigation made by the Company into reported violations.

### 5. Discipline/Penalties

Employees and directors who violate this Code may be subject to disciplinary action, up to and including discharge. Employees and directors who have knowledge of a violation and fail to move promptly to report or correct it and

employees and directors who direct or approve violations may also be subject to disciplinary action, up to and including discharge.

Furthermore, violation of some provisions of this Code are illegal and may subject the employee or director to civil and criminal liability.

---

*This form is for illustrative purposes only.  
Each issuer should modify this form to fit its business or particular circumstances, including  
its corporate culture.<sup>1</sup>*

---

**NOMINATING/CORPORATE GOVERNANCE  
COMMITTEE OF THE BOARD OF DIRECTORS  
CHARTER**

**I. PURPOSE**

The Nominating/Corporate Governance Committee (the “Committee”) shall provide assistance to the Board of Directors in fulfilling its responsibility to the shareholders, potential shareholders and investment community by:<sup>1</sup>

- A. Identifying individuals qualified to become directors and selecting, or recommending that the Board of Directors select, the candidates for all directorships to be filled by the Board of Directors or by the shareholders;**
- B. Developing and recommending to the Board of Directors a set of corporate governance principles applicable to the corporation; and**
- C. Otherwise taking a leadership role in shaping the corporate governance of the corporation.**

**II. STRUCTURE AND OPERATIONS**

\*Composition and Qualifications\*

The Committee shall be comprised of [three or more] members of the Board of Directors, each of whom is determined by the Board of Directors to be “independent” in accordance with the rules of the New York Stock Exchange, Inc.

\*Appointment and Removal\*

The members of the Committee shall be appointed by the Board of Directors and shall serve until such member’s successor is duly elected and qualified or until such member’s earlier resignation or removal. The members of the Committee may be removed, with or without cause, by a majority vote of the Board of Directors.

---

<sup>1</sup> The NYSE has indicated that these items reflect the minimum requirements under the new listing standards although issuers may wish to broaden the purposes of the Committee as they consider appropriate.

## Chairman

Unless a Chairman is elected by the full Board of Directors, the members of the Committee shall designate a Chairman by majority vote of the full Committee membership. The Chairman shall be entitled to cast a vote to resolve any ties. The Chairman will chair all regular sessions of the Committee and set the agendas for Committee meetings.<sup>2</sup>

### \*Delegation to Subcommittees\*

In fulfilling its responsibilities, the Committee shall be entitled to delegate any or all of its responsibilities to a subcommittee of the Committee.

## **III. MEETINGS**

The Committee shall meet at least [two times annually], or more frequently as circumstances dictate. The Chairman of the Board of Directors or any member of the Committee may call meetings of the Committee. All meetings of the Committee may be held telephonically.

All non-management directors that are not members of the Committee may attend meetings of the Committee but may not vote.<sup>3</sup> Additionally, the Committee may invite to its meetings any director, management of the corporation and such other persons as it deems appropriate in order to carry out its responsibilities. The Committee may also exclude from its meetings any persons it deems appropriate in order to carry out its responsibilities.

## **IV. RESPONSIBILITIES AND DUTIES<sup>4</sup>**

The following functions shall be the common recurring activities of the Committee in carrying out its responsibilities outlined in Section I of this Charter. These functions should serve as a guide with the understanding that the Committee may carry out additional functions and adopt additional policies and procedures as

---

<sup>2</sup> The Chairman should have prominent involvement in the recruiting process to reinforce the perception as well as the reality that the Committee is performing its duties and responsibilities. *See* AMERICAN BAR ASSOCIATION, *Corporate Director's Guidebook Third Edition*, 2001 A.B.A. Sec. Pub., 56 BUS. LAW 1571

<sup>3</sup> This does not mean there is no role for the CEO. The CEO, although not a member of the Committee, will nonetheless in many cases have a significant role in recommending candidates for the Committee's consideration and in providing assistance in recruiting them for the Board of Directors. *See* AMERICAN BAR ASSOCIATION, *Corporate Director's Guidebook Third Edition*, 2001 A.B.A. Sec. Pub., 56 BUS. LAW 1571.

<sup>4</sup> Some corporations have historically addressed some of the duties and responsibilities set forth in Section IV by assigning them to an executive committee of the Board of Directors, with CEO involvement, or by requiring that the entire Board of Directors be responsible for them.

may be appropriate in light of changing business, legislative, regulatory, legal or other conditions. The Committee shall also carry out any other responsibilities and duties delegated to it by the Board of Directors from time to time related to the purposes of the Committee outlined in Section I of this Charter.

The Committee, in discharging its oversight role, is empowered to study or investigate any matter of interest or concern that the Committee deems appropriate and shall have the sole authority to retain and terminate outside counsel or other experts for this purpose, including the authority to approve the fees payable to such counsel or experts and any other terms of retention. **\*The Committee also shall have sole authority to retain and to terminate any search firm to be used to assist it in identifying candidates to serve as directors of the corporation, including sole authority to approve the fees payable to such search firm and any other terms of retention.\***

#### Board Selection, Composition and Evaluation

1. **Establish criteria for the selection of new directors to serve on the Board of Directors.**
2. **Identify individuals believed to be qualified as candidates to serve on the Board of Directors and select, or recommend that the Board of Directors select, the candidates for all directorships to be filled by the Board of Directors or by the shareholders at an annual or special meeting.**<sup>5</sup> In identifying candidates for membership on the Board of Directors, the Committee shall take into account all factors it considers appropriate, which may include (a) ensuring that the Board of Directors, as a whole, is diverse and consists of individuals with various and relevant career experience, relevant technical skills, industry knowledge and experience, financial expertise (including expertise that could qualify a director as a “financial expert,” as that term is defined by the rules of the SEC), local or community ties and (b) minimum individual qualifications, including strength of character, mature judgment, familiarity with the company’s business and

---

<sup>5</sup> The CEO may recommend to the Committee that other senior officers of the corporation be appointed to the Board of Directors. The American Law Institute’s *Principles of Corporate Governance* notes that “recommendations as to nominees made by the chief executive officer for directorships to be filled by other senior executives should normally carry very substantial weight.” PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE: ANALYSIS AND RECOMMENDATIONS § 3.02 (American Law Inst. 1994). The role of the Committee in considering the recommendations of the CEO or other senior executives could be incorporated as a “Purpose” in Section I of this Charter.

The new NYSE standards expressly note that if the corporation is legally required by contract or otherwise to provide third parties with the ability to nominate directors (e.g., preferred stock purchase rights to elect directors upon a dividend default, shareholder agreements and management agreements), the selection and nomination of such directors need not be subject to the nominating committee process.

industry, independence of thought and an ability to work collegially.<sup>6</sup> The Committee also may consider the extent to which the candidate would fill a present need on the Board of Directors.<sup>7</sup>

Review and make recommendations to the full Board of Directors, or determine, whether members of the Board of Directors should stand for re-election. Consider matters relating to the retirement of members of the Board of Directors, including term limits or age limits.

[In the case of a director nominated to fill a vacancy on the Board of Directors due to an increase in the size of the Board of Directors, recommend to the Board of Directors the class of directors in which the director-nominee should serve.]

3. Evaluate candidates for nomination to the Board of Directors, including those recommended by shareholders. In that connection, the Committee shall adopt procedures for the submission of recommendations by shareholders as it deems appropriate.
4. Conduct all necessary and appropriate inquiries into the backgrounds and qualifications of possible candidates.
5. Consider questions of independence and possible conflicts of interest of members of the Board of Directors and executive officers, and whether a candidate has special interests or a specific agenda that would impair his or her ability to effectively represent the interests of all shareholders.<sup>8</sup>
6. Review and make recommendations, as the Committee deems appropriate, regarding the composition and size of the Board of Directors in order to ensure the Board of Directors has the requisite expertise and its membership consists of persons with sufficiently diverse and independent backgrounds.

---

<sup>6</sup> Many boards also have minimum stock ownership requirements, age limitations and restrictions concerning the maximum number of boards on which a director may serve.

<sup>7</sup> The American Bar Association notes in its 2001 *Corporate Director's Guidebook Third Edition* that career specialization, relevant technical skills, and specific backgrounds are appropriate criteria. However, the ABA also suggests that attributes such as strength of character, independent thought, practical wisdom, and mature judgment are relevant criteria. Finally, the ABA notes that corporations have increasingly recognized that gender and ethnic diversity adds significant value and perspective in board deliberations. See AMERICAN BAR ASSOCIATION, *Corporate Director's Guidebook Third Edition*, 2001 A.B.A. Sec. Pub., 56 BUS. LAW 1571.

<sup>8</sup> The term "consider" as used in this Charter is meant to suggest a more limited involvement than the term "review". See PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE: ANALYSIS AND RECOMMENDATIONS § 3.02 (American Law Inst. 1994).

7. **Oversee evaluation of**[, at least annually, and as circumstances otherwise dictate,] **the Board of Directors and management.**

#### Committee Selection, Composition [and Evaluation]<sup>9</sup>

8. Recommend members of the Board of Directors to serve on the committees of the Board of Directors, giving consideration to the criteria for service on each committee as set forth in the charter for such committee, as well as to any other factors the Committee deems relevant, and where appropriate, make recommendations regarding the removal of any member of any committee.
9. Recommend members of the Board of Directors to serve as the Chair of the committees of the Board of Directors.
10. Establish, monitor and recommend the purpose, structure and operations of the various committees of the Board of Directors, the qualifications and criteria for membership on each committee of the Board of Directors and, as circumstances dictate, make any recommendations regarding periodic rotation of directors among the committees and impose any term limitations of service on any committee of the Board of Directors.<sup>10</sup>
11. Periodically review the charter, composition [and performance] of each committee of the Board of Directors and make recommendations to the Board of Directors for the creation of additional committees or the elimination of committees of the Board of Directors.

#### Corporate Governance

12. Review the adequacy of the certificate of incorporation and by-laws of the corporation and recommend to the Board of Directors, as conditions dictate, that it propose amendments to the certificate of incorporation and by-laws for consideration by the shareholders.
13. **Develop and recommend to the Board of Directors a set of corporate governance principles** and keep abreast of developments with regard to corporate governance to enable the Committee to make recommendations to the Board of Directors in light of such developments as may be appropriate.

---

<sup>9</sup> To the extent issuers wish to include these additional responsibilities in the Committee's Charter, conforming changes should be made to the "Purposes" section of this Charter.

<sup>10</sup> The type of structural and operations issues that could be addressed include the size of each Board committee, the advisability of additional committees (*e.g.*, finance or public policy committee) and the duties and responsibilities to be included in the charter of each committee.

14. Review policies relating to meetings of the Board of Directors. This may include meeting schedules and locations, meeting agendas and procedures for delivery of materials in advance of meetings.

Continuity / Succession Planning Process<sup>11</sup>

15. Oversee and approve the management continuity planning process. Review and evaluate the succession plans relating to the CEO and other executive officer positions and make recommendations to the Board of Directors with respect to the selection of individuals to occupy these positions.

Reports

16. **\*Report regularly to the Board of Directors\*** (i) following meetings of the Committee, (ii) with respect to such other matters as are relevant to the Committee's discharge of its responsibilities and (iii) with respect to such recommendations as the Committee may deem appropriate. The report to the Board of Directors may take the form of an oral report by the Chairman or any other member of the Committee designated by the Committee to make such report.
17. Maintain minutes or other records of meetings and activities of the Committee.

**V. ANNUAL PERFORMANCE EVALUATION**

**The Committee shall perform a review and evaluation, at least annually, of the performance of the Committee** and its members, including by reviewing the compliance of the Committee with this Charter. In addition, the Committee shall review and reassess, at least annually, the adequacy of this Charter and recommend to the Board of Directors any improvements to this Charter that the Committee considers necessary or valuable. The Committee shall conduct such evaluations and reviews in such manner as it deems appropriate.

---

<sup>11</sup> To the extent issuers wish to include these additional responsibilities in the Committee's Charter, conforming changes should be made to the "Purposes" section of this Charter.

---

*This form is for illustrative purposes only.  
Each issuer should modify this form to fit its business or particular circumstances, including  
its corporate culture.<sup>1</sup>*

---

**EXECUTIVE COMPENSATION  
COMMITTEE OF THE BOARD OF DIRECTORS  
CHARTER**

**I. PURPOSE**

The Executive Compensation Committee (the “Committee”) shall:<sup>1</sup>

- A. Discharge the responsibilities of the Board of Directors to the shareholders, potential shareholders and investment community with respect to the corporation’s compensation programs and compensation of the corporation’s executives; and**
- B. Produce an annual report on executive compensation for inclusion in the corporation’s annual proxy statement, in accordance with applicable rules and regulations of the New York Stock Exchange, Inc. (the “NYSE”), Securities and Exchange Commission (the “SEC”) and other regulatory bodies.**

**II. STRUCTURE AND OPERATIONS**

\*Composition and Qualifications\*

The Committee shall be comprised of [three or more] members of the Board of Directors, **each of whom is determined by the Board of Directors to be “independent” under the rules of the NYSE.** Additionally, no director may serve unless he or she (i) is a “Non-employee Director” for purposes of Rule 16b-3 under the

---

<sup>1</sup> The NYSE has indicated that these items reflect the minimum requirements under the new listing standards although issuers may wish to broaden the purposes of to the Committee as they consider appropriate.

Securities Exchange Act of 1934, as amended, and (ii) satisfies the requirements of an “outside director” for purposes of Section 162(m) of the Internal Revenue Code.

\*Appointment and Removal\*

The members of the Committee shall be appointed by the Board of Directors and shall serve until such member’s successor is duly elected and qualified or until such member’s earlier resignation or removal. The members of the Committee may be removed, with or without cause, by a majority vote of the Board of Directors.

Chairman

Unless a Chairman is elected by the full Board of Directors, the members of the Committee shall designate a Chairman by majority vote of the full Committee membership. The Chairman shall be entitled to cast a vote to resolve any ties. The Chairman will chair all regular sessions of the Committee and set the agendas for Committee meetings.

\*Delegation to Subcommittees\*

In fulfilling its responsibilities, the Committee shall be entitled to delegate any or all of its responsibilities to a subcommittee of the Committee.

**III. MEETINGS**

The Committee shall meet at least [two times annually], or more frequently as circumstances dictate. The Chairman of the Board or any member of the Committee may call meetings of the Committee.

As part of its review and establishment of the performance criteria and compensation of designated key executives, the Committee should meet separately at least on an annual basis with the CEO, the corporation’s principal human resources

executive, and any other corporate officers, as it deems appropriate. However, the Committee should meet regularly without such officers present, and in all cases such officers shall not be present at meetings at which their performance and compensation are being discussed and determined. All meetings of the Committee may be held telephonically.

All non-management directors that are not members of the Committee may attend meetings of the Committee but may not vote.<sup>2</sup> Additionally, the Committee may invite to its meetings any director, management of the corporation and such other persons as it deems appropriate in order to carry out its responsibilities. The Committee may also exclude from its meetings any persons it deems appropriate in order to carry out its responsibilities.

#### **IV. RESPONSIBILITIES AND DUTIES**

The following functions shall be the common recurring activities of the Committee in carrying out its responsibilities outlined in Section I of this Charter. These functions should serve as a guide with the understanding that the Committee may carry out additional functions and adopt additional policies and procedures as may be appropriate in light of changing business, legislative, regulatory, legal or other conditions. The Committee shall also carry out any other responsibilities and duties

---

<sup>2</sup> Typically, the CEO and the corporation's principal human resource executive will often meet with the compensation committee, but the CEO should neither be on the committee nor be present during all of its deliberations. *See* AMERICAN BAR ASSOCIATION, *Corporate Director's Guidebook Third Edition*, 2001 A.B.A. Sec. Pub., 56 BUS. LAW 1571.

delegated to it by the Board of Directors from time to time related to the purposes of the Committee outlined in Section I of this Charter.

The Committee, in discharging its oversight role, is empowered to study or investigate any matter of interest or concern that the Committee deems appropriate and shall have the sole authority to retain outside counsel or other experts for this purpose, including the authority to approve the fees payable to such counsel or experts and any other terms of retention.

Setting Compensation for Executive Officers [and Directors]<sup>3</sup>

18. Establish and review the overall compensation philosophy of the corporation.
19. **Review and approve corporate goals and objectives relevant to CEO** [and other executive officers] **compensation**[, including annual performance objectives].<sup>4</sup>
20. **Evaluate the performance of the CEO** [and other executive officers] **in light of these criteria and, based on such evaluation, review and approve the annual salary, bonus, stock options and other benefits, direct and indirect, of the CEO** [and other executive officers].
21. In connection with executive compensation programs:
  - (i) Review and recommend to the full Board of Directors, or approve, new executive compensation programs;

---

<sup>3</sup> In determining the long-term incentive component of compensation for the CEO [and other executive officers], the Committee should consider the corporation's performance and relative shareholder return, the value of similar incentive awards to CEOs [and other executive officers] at comparable companies, and the awards given to the corporation's CEO [and other executive officers] in past years. The Committee is not precluded from approving awards (with the ratification of the board of directors) as may be required to comply with applicable tax laws such as Rule 162(m).

<sup>4</sup> The American Bar Association points out that "[t]he structure and components of an executive compensation package will vary among industries and among companies. Company size, industry characteristics, competitive factors, location and corporate culture are all relevant factors. There is no single 'right' answer." AMERICAN BAR ASSOCIATION, *Corporate Director's Guidebook Third Edition*, 2001 A.B.A. Sec. Pub., 56 BUS. LAW 1571.

- (ii) Review on a periodic basis the operations of the corporation's executive compensation programs to determine whether they are properly coordinated and achieving their intended purpose(s);
  - (iii) Establish and periodically review policies for the administration of executive compensation programs; and
  - (iv) Take steps to modify any executive compensation program that yields payments and benefits that are not reasonably related to executive and corporate performance.
22. Establish and periodically review policies in the area of senior management perquisites.
  23. Consider policies and procedures pertaining to expense accounts of senior executives.<sup>5</sup>
  24. Review and recommend to the full Board of Directors compensation of directors as well as director's and officer's indemnification and insurance matters.<sup>6</sup>
  25. Review and make recommendations to the full Board of Directors, or approve, any contracts or other transactions with current or former executive officers of the corporation, including consulting arrangements, employment contracts, severance or termination arrangements and loans to employees made or guaranteed by the corporation.

#### Monitoring Incentive and Equity-Based Compensation Plans

26. Review and make recommendations to the Board of Directors with respect to the corporation's incentive-compensation plans and equity-based plans, and oversee the activities of the individuals responsible for administering those plans.
27. Review and approve all equity compensation plans of the corporation that are not otherwise subject to the approval of the corporation's shareholders.
28. Review and make recommendations to the full Board of Directors, or approve, all awards of shares or share options pursuant to the corporation's equity-based plans.
29. Monitor compliance by executives with the rules and guidelines of the corporation's equity-based plans.

---

<sup>5</sup> This responsibility could also be properly allocated to the audit committee.

<sup>6</sup> This responsibility could also be properly allocated to the nominating/corporate governance committee.

30. Review and monitor employee pension, profit sharing and benefit plans.
31. \*Select, retain and/or replace, as needed, compensation and benefits consultants and other outside consultants to provide independent advice to the Committee. In that connection, in the event the Committee retains a compensation consultant, the Committee shall have the sole authority to approve such consultant's fees and other retention terms.\*<sup>7</sup>

### Reports

32. Prepare an annual report on executive compensation for inclusion in the corporation's proxy statement, in accordance with applicable rules and regulations of the NYSE, SEC and other applicable regulatory bodies.
33. \*Report regularly to the Board of Directors\* (i) following meetings of the Committee, (ii) with respect to such other matters as are relevant to the Committee's discharge of its responsibilities and (iii) with respect to such recommendations as the Committee may deem appropriate. The report to the Board of Directors may take the form of an oral report by the Chairman or any other member of the Committee designated by the Committee to make such report.
34. Maintain minutes or other records of meetings and activities of the Committee.

## **V. ANNUAL PERFORMANCE EVALUATION**

**The Committee shall perform a review and evaluation, at least annually, of the performance of the Committee** and its members, including by reviewing the compliance of the Committee with this Charter. In addition, the Committee shall review and reassess, at least annually, the adequacy of this Charter and recommend to the Board of Directors any improvements to this Charter that the Committee considers necessary or valuable. The Committee shall conduct such evaluations and reviews in such manner as it deems appropriate.

---

<sup>7</sup> In addition to suggesting that the Committee have sole authority to approve fees and retention terms of consulting firms, the NYSE has indicated that the responsibility of retaining and terminating such firms should be in the sole authority of the Committee.