



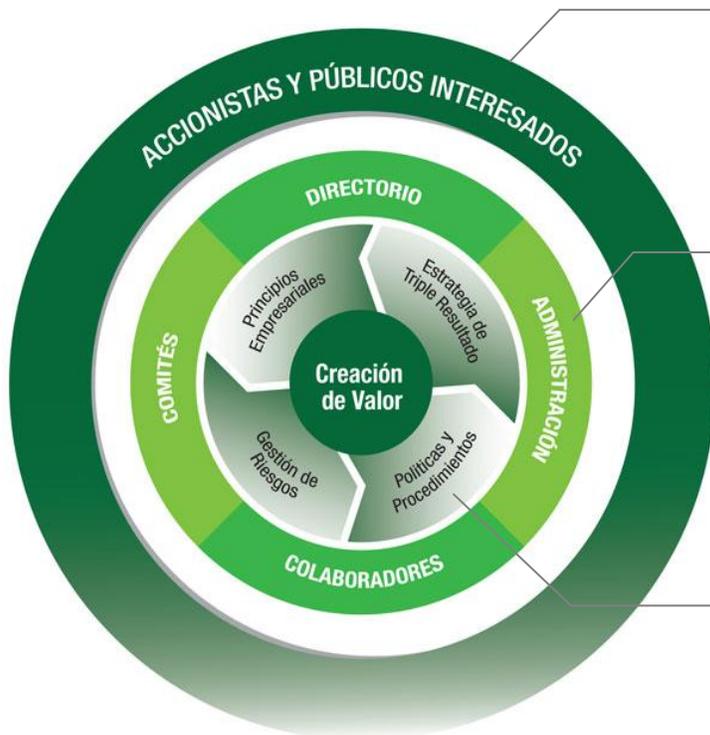
# Código de Gobierno Corporativo



**Diciembre, 2016**



## Modelo de Gobierno Corporativo



### ¿Para quién Gobernamos?

Para nuestros accionistas y públicos interesados, quienes son beneficiados por nuestras prácticas de transparencia, ética y probidad en la forma en que hacemos y conducimos los negocios

### ¿Quiénes son los responsables?

El Directorio y sus Comités, además de la Administración compuesta por los niveles gerenciales, así como cada uno de los colaboradores de MASISA.

### La Estrategia de Gobernabilidad

Nuestra Estrategia de Gobernabilidad tiene cuatro pilares fundamentales, los cuales en su conjunto definen y norman el accionar de la Empresa, cuyo objetivo es la creación y conservación de valor.



## Índice

I. INTRODUCCIÓN .....	4
1. Objetivo .....	4
2. Alcance .....	4
3. Interpretación y Actualización .....	4
II. ESTRUCTURA .....	5
1. Accionistas y Públicos Interesados.....	5
1.1 Derecho de los Accionistas.....	5
1.2 Registro de Accionistas.....	5
1.3 Junta de Accionistas .....	5
1.4 Comunicaciones con Accionistas y Otros Públicos Interesados.....	6
2. Alta Dirección .....	7
2.1 Directorio.....	7
2.2 Comités del Directorio.....	13
2.3 Funcionamiento del Directorio y sus Comités .....	15
2.4 Administración .....	17
III. ESTRATEGIA DE GOVERNABILIDAD .....	20
1. Principios Empresariales .....	20
1.1 Declaración y Comunicación .....	20
1.2 Conflictos de Interés.....	20
1.3 Información y Transparencia.....	21
1.4 Información Privilegiada.....	22
1.5 Canal de Principios Empresariales.....	22
2. Estrategia de Triple Resultado .....	23
3. Políticas y Procedimientos .....	23
4. Gestión de Riesgos y Control Interno.....	23
5. Sistema de Prevención de Delitos.....	24



## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1. Objetivo**

El objetivo de este Código de Gobierno Corporativo (“Código”) es la formalización de las prácticas de gobernabilidad, información y negocios de MASISA S.A. y sus filiales (“MASISA”, “Sociedad” “Empresa” o “Compañía”), las cuales están basadas en estrictos estándares de control, de ética y transparencia empresarial para la creación y conservación de valor para la Compañía y para todos sus accionistas, clientes, colaboradores, comunidad y demás públicos interesados. Todo lo anterior alineado con nuestros Principios Empresariales y Estrategia de Triple Resultado.

### **2. Alcance**

Todas las actuaciones de los Directores, Gerentes, Colaboradores, Clientes, Proveedores y Contratistas deben estar enmarcadas dentro de las disposiciones de este Código.

Es responsabilidad de toda la Compañía, cumplir y velar por el cumplimiento del presente Código y de las Políticas, Procedimientos y Reglamentos que de él deriven.

### **3. Interpretación y Actualización**

Las normas contenidas en este Código podrán implicar en algunos casos exigencias mayores o adicionales a la propia Ley. En las materias que no exista regulación especial, se aplicarán íntegramente las disposiciones legales vigentes y las normas contenidas en el Manual de Manejo de Información de Interés, disposiciones y normas que suplirán el silencio y/o complementarán el contenido de este Código.

Si eventualmente existiera contradicción entre lo que dispone este Código y la legislación aplicable, prevalecerá esta última.

Las consultas o dudas de interpretación del presente Código, deberán ser dirigidas a la Gerencia Legal Corporativa, quién será responsable de determinar el sentido y alcance de las disposiciones en él contenidas.

Asimismo, la Gerencia Legal Corporativa, será responsable de evaluar cualquier cambio normativo que implique actualizaciones a este Código y propondrá al Directorio las modificaciones a su texto.



## II. ESTRUCTURA

### 1. Accionistas y Públicos Interesados

#### 1.1 Derecho de los Accionistas

El ejercicio de los derechos de los accionistas, considerará:

- La participación en las Juntas de Accionistas ejerciendo su derecho a voto.
- El derecho a percibir utilidades en función de su participación accionaria, en igualdad de condiciones para todos sus accionistas.
- Disponibilidad de información oportuna de todas las materias que serán tratadas en las juntas de accionistas. Además, los accionistas tienen el derecho a recibir en forma veraz, oportuna, y no discriminatoria la información relevante respecto de la Compañía, que ésta misma está obligada a divulgar y entregar en conformidad a la ley. Para estos efectos Masisa privilegia el uso de información por medios tecnológicos que garanticen simultaneidad y oportunidad de la información, especialmente a través de su sitio web [www.masisa.com](http://www.masisa.com)
- Derecho a proponer en los casos indicados por la Ley, candidatos a Directores, especialmente, Directores Independientes.
- Derecho a revisar en la oportunidad legal correspondiente, las actas, libros y estados financieros de la Sociedad.
- Derecho a efectuar las preguntas que estime pertinentes respecto de las materias para las cuales hubiese sido citada la Junta respectiva.

#### 1.2 Registro de Accionistas

La Compañía dispondrá de un sistema eficaz de registro de accionistas donde se indique la individualización de los accionistas, las transferencias de acciones y la constitución de gravámenes sobre éstas.

Este Registro será administrado por empresas especializadas externas que actúan conforme a los parámetros o definiciones legales y de MASISA.

#### 1.3 Junta de Accionistas

La Junta de Accionistas es el máximo órgano de decisión de MASISA, instancia en la cual se reúnen periódicamente los accionistas, con el fin de tomar conocimiento de la gestión de la Compañía y adoptar los acuerdos que, conforme a la ley y sus estatutos, sean de su competencia.

Sus principales funciones serán:

- Ejercer su derecho a voto para elegir a los Directores de la Compañía.
- Aprobar las remuneraciones de los miembros del Directorio y de sus Comités.
- Aprobar la memoria, balance y estados financieros de la Compañía.



- Conocer la marcha de la Empresa, a través de la Administración en una presentación especialmente preparada para dicho efecto.
- Definir políticas de dividendos y monto de utilidades a distribuir.
- Elegir a la Empresa de Auditoría Externa y a las empresas clasificadoras de riesgo.
- Modificar los estatutos sociales de la Compañía.

La Junta de Accionistas de MASISA se reunirá de forma ordinaria durante el primer cuatrimestre de cada año y de forma extraordinaria cada vez que el Directorio lo estime conveniente o cuando así lo soliciten los accionistas que representen el porcentaje mínimo exigido por la ley, el accionista controlador o la Superintendencia de Valores y Seguros.

Los accionistas ejercerán su derecho a voto personalmente o a través de apoderados especialmente designados al efecto, en conformidad a la ley.

La votación se verificará a través de un sistema de papeletas, salvo que exista acuerdo unánime para proceder por aclamación. Asimismo, podrán ejercer su voto a través de otros sistemas autorizados que el Directorio proponga a la SVS y que ésta apruebe conforme a la normativa vigente.

Todos los accionistas que participen en las Juntas podrán formular las preguntas que estimen convenientes relacionadas con el objeto de la convocatoria, de acuerdo a la agenda de la reunión.

La Compañía publicará un extracto, en la página Web, con los principales acuerdos adoptados en la Junta Ordinaria de Accionistas durante el transcurso de la misma o dentro del mismo día de su celebración, pero en todo caso, luego de que se hubiere enviado la información que revista el carácter de esencial, en cuyo caso la publicación se hará sólo después de enviada la información esencial a través del módulo SEIL de la SVS.

#### **1.4 Comunicaciones con Accionistas y Otros Públicos Interesados**

La Compañía dispondrá de diversos canales de información para sus accionistas y públicos interesados tales como, colaboradores, organizaciones no gubernamentales, autoridades y comunidad en general, fundamentalmente a través de su sitio Web y de sus reportes financieros y no financieros.

La Compañía contará con una área interna cuya principal responsabilidad será la de mantener canales de comunicación expeditos y oportunos para los accionistas, inversionistas, mercado financiero en general y autoridades regulatorias.



## 2. Alta Dirección

### 2.1 Directorio

#### a. Misión

El Directorio es el órgano principal de administración de MASISA, cuya misión es proteger y valorizar el patrimonio de la Compañía, maximizando el rendimiento de las inversiones, alineado con la visión y valores de MASISA, sus Principios Empresariales y sus objetivos estratégicos. Para estos efectos, el Directorio estará conformado por Directores con capacidades y experiencia multidisciplinaria, tanto a nivel de negocios, como de países donde la Compañía tienen sus principales operaciones.

#### b. Principales Funciones

Las principales funciones del Directorio se indican a continuación, alguna de las cuales pueden ser delegadas en la Administración a través de la Política de Delegación de Autoridad (“PDA”)

- Establecer la Visión, Misión y Valores de la Compañía.
- Aprobar la Declaración de Principios Empresariales y el presente Código de Gobierno Corporativo y el Manual de Manejo de Información de Interés.
- Aprobar la Política de Delegación de Autoridad.
- Establecer los Comités del Directorio, sus estatutos e integrantes, con excepción del Comité de Riesgo y Auditoría.
- Aprobar el Plan Estratégico anual de la Compañía, el cual es emitido de acuerdo a la Estrategia de Triple Resultado, y revisar periódicamente su cumplimiento.
- Aprobar el presupuesto anual operacional y de inversiones.
- Aprobar los Estados Financieros Consolidados de la Compañía.
- Tomar conocimiento de la Carta Anual de Control Interno de los Auditores Externos, asegurándose que la Administración le dé seguimiento y materialice los planes de acción que emanen de dicho Informe, los que serán incluidos en el sistema SAR.
- Revisar periódicamente la gestión de los aspectos Ambientales, de Seguridad y de Gobierno Corporativo (“ASG”).
- Monitorear los riesgos significativos que afecten el desempeño del negocio y comprometan la estrategia aprobada.
- Aprobar las adquisiciones, inversiones y desinversiones de negocios, alianzas, fusiones y divisiones de negocios.
- Aprobar la constitución, modificación o disolución de filiales.
- Aprobar los cambios en la Estructura de la Alta Gerencia, esto incluye el Gerente General Corporativo y a los ejecutivos principales y claves.
- Aprobar las políticas y estructura de compensación (sueldos y beneficios), desempeño, sucesión y otras directamente relacionadas a los ejecutivos principales.



- Evaluar el desempeño del Gerente General Corporativo y sus ejecutivos principales y supervisar la relación del Gerente General Corporativo con los públicos interesados.
- Proponer para aprobación de la Junta de Accionistas, las empresas de auditoría externa sobre las cuales se seleccionará aquella que tendrá la responsabilidad de auditar los estados financieros de la Compañía y a las empresas clasificadoras de riesgos.

Anualmente, se confeccionará un calendario de reuniones que darán cuenta del tratamiento de dichos temas.

### **c. Composición**

El Directorio estará compuesto por Directores elegidos por los accionistas, los cuales deberán permanecer en sus cargos por el periodo que señalen los estatutos. A lo menos uno de los Directores tendrá el carácter de Director Independiente conforme lo establece la Ley.

Además de los requisitos que establece la legislación, las personas propuestas para el cargo de Director, deberán contar con los siguientes atributos, independiente de los requisitos que establece la Ley:

- Experiencia y logros profesionales significativos que contribuyan al negocio de la Compañía.
- Independencia de juicio en la toma de decisiones.
- Disponibilidad de tiempo para el ejercicio adecuado de sus funciones como director.
- Que no haya infringido alguna de las obligaciones o prohibiciones que este Código le impone.

### **d. Independencia de los Directores respecto de la Administración**

Los Directores de la Compañía no deberán:

- Ser empleados de la Compañía o de sus filiales.
- Celebrar actos o contratos con la Compañía, especialmente contratos de compra y/o venta de bienes y/o servicios, sin que tales actos o contratos sean revisados y aprobados previamente por el Comité de Directores y por el Directorio de la Compañía. El Comité y el Directorio deben velar que tales actos y contratos se ajusten en precio, términos y condiciones a aquellas que prevalezcan en el mercado al tiempo de su aprobación. En todo caso dichas operaciones deberán ajustarse a las disposiciones legales vigentes que se refiere a operaciones con partes relacionadas.
- Recibir pagos de la Compañía, por cualquier concepto, distinto de sus dietas fijas y variables como director y/o de operaciones previamente aprobadas por el Comité de Directores y Directorio según lo establecido en el punto anterior.



- Perseguir intereses personales con sus decisiones, ni utilizar para su beneficio personal las oportunidades de negocio que hayan conocido en razón de su cargo como Director de la Compañía.

#### **e. Directores Independientes**

No se considerarán Directores independientes, para los efectos que la Ley señala, los Directores que se encuentren en alguna de las siguientes situaciones:

- Mantuvieren cualquier vinculación, interés o dependencia económica, profesional, crediticia o comercial, de una naturaleza y volumen relevante, con la Sociedad, las demás sociedades del grupo del que ella forma parte, su controlador, ni con los ejecutivos principales de cualquiera de ellos, o hayan sido Directores, gerentes, administradores, ejecutivos principales o asesores de éstas.
- Mantuvieren una relación de parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad, con las personas indicadas en el número anterior.
- Hubiesen sido Directores, gerentes, administradores o ejecutivos principales de organizaciones sin fines de lucro que hayan recibido aportes, contribuciones o donaciones relevantes de las personas indicadas en el primer punto de esta letra.
- Hubiesen sido socios o accionistas que hayan poseído o controlado, directa o indirectamente, 10% o más del capital; Directores; gerentes; administradores o ejecutivos principales de entidades que han prestado servicios jurídicos o de consultoría, por montos relevantes, o de auditoría externa, a las personas indicadas en el primer punto de esta letra.
- Hubiesen sido socios o accionistas que hayan poseído o controlado, directa o indirectamente, 10% o más del capital; Directores; gerentes; administradores o ejecutivos principales de los principales competidores, proveedores o clientes de la sociedad.

Para estos efectos cada vez que correspondiera elegir un Comité de Directores, la Administración de MASISA proporcionará a los candidatos a Directores independientes la información que disponga respecto de las circunstancias previstas en los numerales anteriores, sin perjuicio de la responsabilidad directa del candidato a director independiente para efectuar el análisis de dichas circunstancias.



#### **f. Elección**

Los Directores serán elegidos en Junta Ordinaria de Accionistas, por periodos estatutarios de tres años, en un número de siete Directores, debiendo ser al menos uno de ellos Director Independiente, como así lo define la Ley.

En caso de vacancia o renuncia, el Directorio podrá designar un reemplazante, debiéndose en dicho caso procederse a la renovación total del Directorio.

Para efectos de la elección del Directorio, se publicará en el sitio web de la Sociedad, un perfil de los distintos candidatos a Directores, incluyendo los que postulan en carácter de independiente, con una anticipación mínima de acuerdo a lo establecido por la ley. Este perfil indicará quién propone al candidato, y un resumen con su experiencia profesional. Para el caso de los candidatos a Director Independiente, se incluirá también la declaración jurada que exige la Ley.

Resultarán electos las primeras siete mayorías, a menos que entre ellas no se encuentre un Director independiente, en cuyo caso éste resultará electo de pleno derecho, y los restantes cargos se completarán en orden de votación.

El Directorio en su primera sesión, una vez elegido, procederá a elegir de entre sus miembros a su Presidente y Vicepresidente, como asimismo a los integrantes del Comité de Riesgo y Auditoría.

Por su parte, el Director Independiente asumirá la presidencia del Comité de Directores y designará a los restantes integrantes del mencionado Comité, a menos que resultaren electos más de un Director Independiente, en dicho caso el Directorio procederá a designar al Director restante para integrar el Comité, lo mismo si resultaren electos más de tres Directores Independientes.

#### **g. Programa de inducción y Plan de capacitación y/o actualización**

A partir del momento en que resulten elegidos los Directores, dentro del trimestre siguiente contarán con un proceso de inducción que tiene por objeto interiorizarlos de la estrategia, visión, valores, políticas, procesos, obligaciones legales y operaciones de la Compañía.

Este proceso considerará:

- i. Entrevista con el Presidente del Directorio y de los Comités, Gerente General Corporativo y ejecutivos principales de MASISA. En el evento que exista renovación total del Directorio, sin reelección de ninguno de los Directores que estaba en ejercicio, las entrevistas sólo se desarrollarán con el Gerente General y los ejecutivos principales. En estas entrevistas, se agendarán los siguientes temas:
  - Los negocios, materias y riesgos, incluidos los de sostenibilidad.



- Los grupos de interés relevantes que han identificado y de los principales mecanismos que se emplean para conocer las expectativas y comunicarse con ellos.
  - La misión, visión, objetivos estratégicos, principios y valores de Masisa y las políticas de inclusión, diversidad, sostenibilidad y gestión de riesgos, aprobadas por la Compañía.
- ii. Sesión de trabajo con el Gerente Legal Corporativo, para revisar:
- El funcionamiento del Directorio y Comités;
  - El marco jurídico vigente, en especial las obligaciones legales que les afectan mientras sean Directores o integrantes de algunos de los Comités del Directorio. Incluyendo ejemplos de fallos, sanciones o pronunciamientos más relevantes que han ocurrido en el último año a nivel local con esos deberes.
  - Los principales acuerdos adoptados en los últimos 2 años anteriores al inicio de su mandato y de las razones que se tuvieron en consideración para adoptar tales acuerdos o para descartar otras opciones evaluadas.
  - Entrega de un set de información con los siguientes documentos: Código de Gobierno Corporativo, Manual de Manejo de Información de Interés, PDA (Política de Delegación de Autoridad), Memoria del último ejercicio, principales Políticas de la Compañía.
- iii. Sesión de trabajo con el Gerente Corporativo de Administración y Finanzas para revisar las partidas más relevantes de los estados financieros trimestrales y anuales del último año junto con sus respectivas notas explicativas, además de los criterios contables aplicados en la confección de dichos estados financieros.

Anualmente, el Directorio definirá un plan anual de capacitación y/o actualización de temas estratégicos o contingentes para sus integrantes y Ejecutivos Principales que determine para cada caso, y que considerará materias tales como:

- Mejores prácticas de gobierno corporativo han ido adoptando otras empresas tanto a nivel local como internacional.
- Los principales avances que se han dado en el último año a nivel local e internacional en lo referido a inclusión, diversidad y reportes de sostenibilidad.
- Principales herramientas de gestión de riesgos, incluidos los de sostenibilidad, que se han ido implementando en el último año a nivel local e internacional
- Cambios legales relevantes y Jurisprudencia sobre los temas indicados precedentemente y las indicadas el literal ii) segundo párrafo anterior.



Adicionalmente, el Directorio trimestralmente se reunirá con la Gerencia de Responsabilidad Social y de Capital Humano para revisar las siguientes materias.

- Difusión de políticas de diversidad e inclusión
- Barreras sociales y culturales
- Los reportes de sostenibilidad y los grupos de interés

#### **h. Remuneración de Directores**

La remuneración de los Directores, estará vinculada con los resultados obtenidos por MASISA anualmente, de manera de incentivar un mejor desempeño de los Directores en sus cargos y generar una identificación de estos con la Compañía.

La remuneración de los Directores tendrá en cuenta dos elementos: dieta por asistencia a sesiones y participación en la utilidad líquida distribible de la Compañía, de acuerdo a los montos o porcentajes que se aprueban por la Junta de Accionistas.

Existirá una remuneración adicional para aquellos Directores que participen en Comités del Directorio, que será aprobada también por la Junta de Accionistas de la Sociedad. Tratándose de los integrantes del Comité de Directores, no puede ser inferior a lo establecido en la Ley.

#### **i. Evaluación de Desempeño**

Cada año se realizará un proceso de auto-evaluación acerca del desempeño del Directorio como órgano directivo de la Compañía y de sus Comités.

La auto-evaluación será respaldada por procesos formales con alcances y formas de calificación previamente definidos, que consideran necesidades de mejoras en su funcionamiento. El Presidente del Directorio será el responsable de la conducción del proceso de auto-evaluación.

Será facultad del Directorio, definir si este proceso se conduce por un tercero independiente.

Los principales resultados de esta autoevaluación en sus aspectos generales serán publicados en la Memoria Anual de la Compañía.

#### **j. Presidente del Directorio**

El Presidente es elegido por el Directorio entre uno de sus miembros por el mismo periodo para el cual fue elegido dicho órgano.

Sus principales funciones serán:



- Dirigir las sesiones del Directorio y las Juntas de Accionistas.
- Organizar y coordinar la agenda del Directorio de manera de incluir la totalidad de los temas que son parte de las funciones del Directorio.
- Dirigir el proceso de auto-evaluación del Directorio.
- Dirigir el proceso de evaluación de desempeño del Gerente General Corporativo.
- Velar porque el Directorio cumpla con los criterios y normas definidos en este Código.

## **2.2 Comités del Directorio**

El Directorio de Masisa contará con un Comité de Directores, un Comité de Riesgo y Auditoría y un Comité de Estrategia, cuya composición, funcionamiento y reglamento se indica a continuación.

### **a. Comité de Riesgo y Auditoría**

El Comité de Riesgo y Auditoría tiene como principal finalidad asistir al Directorio en materias de gobierno corporativo y en la gestión integral de riesgos estratégicos y operacionales de todos sus negocios.

El Comité de Riesgo y Auditoría estará integrado por Directores elegidos por el Directorio y al menos uno de sus miembros deberá ser experto en Gobierno Corporativo y/ o Gestión de Riesgos.

Las principales funciones de este Comité serán:

- Responsable final de dar seguimiento, investigación y respuesta a las quejas y/o denuncias hechas a través del Canal de Principios Empresariales.
- Supervisar el cumplimiento del procedimiento de irregularidades.
- Definir la estructura del Área Corporativa de Auditoría Interna, incluyendo procesos y metodologías.
- Supervisar el desempeño del Área de Auditoría Interna.
- Proponer al Directorio para su aprobación, el Plan Anual de Evaluaciones de Riesgos (“SAR”); revisar los Informes emitidos por el Área de Auditoría Interna y asegurar que se le dé seguimiento y cumplimiento a los planes de acción.
- Apoyar a la Gerencia en la Gestión de Riesgos Estratégicos, para lo cual revisará, analizará y emitirá sus comentarios al Directorio respecto de aquellos riesgos que le presente la Administración para su análisis.
- Preparar un informe anual de su gestión. Este informe, sus actividades y gastos son presentados en la memoria anual de la empresa.

### **b. Comité de Directores**

El Comité de Directores, exigido por la ley chilena, será integrado por tres Directores, uno de los cuales debe revestir el carácter de Director Independiente



correspondiéndole la facultad de designar a los otros dos integrantes de este Comité.

Las principales funciones de este Comité serán:

- Examinar y pronunciarse respecto de los estados financieros e informes de los auditores externos que se entregan a la Compañía antes de la presentación final de tal información financiera a la Junta de Accionistas.
- Proponer al Directorio, los auditores externos y clasificadores de riesgo que serán sugeridos a la Junta de Accionistas de la Compañía.
- Examinar e informar al Directorio sobre las transacciones con partes relacionadas, así como también las transacciones en las que un director, gerente o ejecutivo de la Compañía tenga interés.
- Examinar los sistemas de remuneraciones y planes de compensación a los gerentes, colaboradores y ejecutivos principales de la Compañía.
- Proponer al Directorio la aprobación de las políticas y estructura de compensación (sueldos y beneficios), desempeño, sucesión y otras directamente relacionadas a ejecutivos principales, sean estos corporativos o se desempeñen en los países donde MASISA tiene operaciones.
- Aprobar los objetivos de desempeño como base para la definición de la compensación del Gerente General.
- Revisar el nivel de remuneración de cada ejecutivo de segunda línea junto con la composición de la estructura de compensaciones.
- Definir criterios para el pago de incentivos variables.
- Aprobar los beneficios asociados al cargo y otras estrategias de retención de personas clave.
- Preparar un informe anual de su gestión, con las principales recomendaciones a los accionistas. Este informe, sus actividades y gastos son presentados en la memoria e informados en la junta ordinaria de accionistas.

El Comité de Directores supervisará el trabajo de los Auditores Externos, asegurando así un adecuado nivel de independencia respecto de la Administración de la Compañía. Los principales tópicos monitoreados serán relacionados a:

- Garantizar que los auditores externos cuenten con toda la información requerida en tiempo y forma para que emitan una opinión independiente de los estados financieros consolidados e individuales de la Compañía.
- Cumplir cualquier exigencia regulatoria aplicable a los países donde MASISA tiene operaciones, esto incluye las certificaciones que correspondan respecto del ambiente de control interno de MASISA y sus filiales.
- La rotación de la empresa de Auditoría externa consolidada de la Compañía, será como máximo cada 5 años y para el socio encargado de la cuenta cada 3 años.

El Comité se reunirá periódicamente, a lo menos trimestralmente, con la empresa de auditoría externa, para revisar entre otros, el programa anual de auditoría,



deficiencias detectadas respecto de prácticas contables, sistema de auditoría, sistemas de administración, situaciones irregulares que deban comunicarse a la autoridad, resultados de las auditorías, posibles conflictos de interés. El auditor externo podrá reunirse en sesiones ejecutivas (sin la presencia de la Administración) cuando así lo determine el Directorio, el Comité o por solicitud del mismo auditor externo.

**c. Comité de Estrategia.**

Comité integrado por el Presidente del Directorio y dos Directores. El objetivo de este Comité es garantizar la gestión de la estrategia de largo plazo, como asimismo su acompañamiento durante su ejecución. Este Comité sesiona tres veces al año y sus principales funciones son apoyar al Directorio y a la Administración, en el buen desempeño de la planeación estratégica, en el monitoreo de su gestión y en el apoyo en estudios e investigaciones que soporten de buena manera las decisiones relevantes que la nueva estrategia requiera.

En el funcionamiento del Comité de Estrategia, éste tendrá la flexibilidad para sesionar formalmente o no, correspondiendo al Presidente la facultad de aprobar los temas del Comité y presentarlos al Directorio para su aprobación, cuando corresponda.

## **2.3 Funcionamiento del Directorio y sus Comités**

**a. Reuniones**

Tanto el Directorio, como los Comités de Directores y de Riesgo y Auditoría, se reunirán en forma ordinaria, de acuerdo un programa anual de reuniones previamente aprobado, para tratar las materias recurrentes y no recurrentes que se encuentren definidas en dicho plan anual. Asimismo, se reunirán en forma extraordinaria cada vez que sea necesario.

Las citaciones a reuniones se efectuarán con una anticipación mínima de una semana. Cada citación indicará las materias que serán tratadas en las respectivas sesiones, adjuntándose a cada integrante las presentaciones y documentos necesarios para su adecuado análisis en las reuniones.

Toda la documentación y presentaciones efectuadas al Directorio y a los Comités serán archivadas en un registro que lleva el Gerente Legal Corporativo y Secretario del Directorio.

El Comité de Estrategia, por su parte, no estará sujeto a formalidades para su funcionamiento, pudiendo reunirse cuantas veces lo estime necesario, pero a lo menos trimestralmente y en forma previa a cada reunión del Directorio.

**b. Funcionamiento conjunto.**



Salvo para aquellas materias de competencia legal exclusiva, los miembros no integrantes de los respectivos Comités del Directorio, serán invitados a participar de las reuniones de cada Comité, sólo con derecho a voz.

Además, tratándose de materias de competencia conjunta del Directorio y de alguno de los Comités, podrán celebrarse sesiones conjuntas, pero dejándose constancia separada e individual de las votaciones de cada órgano.

### **c. Presupuesto**

El Directorio y Comités contarán con un presupuesto anual, aprobado por la Junta de Accionistas, con cargo al cual podrán contratar servicios de asesoría especiales y específicos para las materias concernientes al cumplimiento de sus funciones. Estas contrataciones se sujetarán a las siguientes reglas:

- Deben ser informadas en la próxima junta de accionistas, con indicación de montos pagados.
- Deben indicar las principales conclusiones o aportes de dichas asesorías
- Debe informarse si existe algún vínculo de algún Director o Ejecutivo Principal con la empresa contratada, en los mismos términos como si se tratase de operaciones entre partes relacionadas.

### **d. Tiempo de dedicación**

Los Directores e integrantes de los Comités, deberán dedicar el tiempo adecuado y necesario para analizar los temas de interés de la Sociedad.

Los Directores deberán dedicar como mínimo las horas requeridas para asistir a las reuniones ordinarias y de cada Comité al cual pertenezca el Director, de acuerdo al calendario anual previamente aprobado, más el equivalente de tiempo para revisar el material de pre-lectura que la Administración deberá poner a su disposición con la debida anticipación. El tiempo mínimo estimado para cada Director es de 20 horas mensuales, a las que se agregarán 4 horas mensuales si son miembros de algún otro Comité del Directorio.

### **e. Contratación de asesorías**

El Directorio o cualquiera de sus Comités, con cargo a sus presupuestos aprobados en Junta de Accionistas, podrá contratar servicios de asesoría o consultoría en las diversas materias de su competencia. Para estos efectos a requerimiento de cualquiera de sus integrantes y mediante la aprobación de la mayoría de los miembros se contratará la asesoría respectiva.

Por razones fundadas, cualquier Director podrá oponerse a la contratación de un asesor o consultor, de lo que se dejará constancia en actas.



Los informes de asesores y consultores serán detallados en los informes de gestión que se indica en letra f) siguiente.

#### **f. Informes de Gestión**

El Directorio los Comités del Directorio y de Riesgo y Auditoría elaborarán un informe anual de gestión que se publicará en la memoria anual de la Compañía, en donde se dejará constancia de los temas tratados en el respectivo año, de la asistencia de cada Director, de las asesorías contratadas y gastos incurridos durante el año, de sus recomendaciones a los accionistas y de otras materias relevantes.

#### **g. Reportes prácticas de Gobierno Corporativo**

El Directorio anualmente reporta el cumplimiento de las prácticas de Gobierno Corporativo, conforme a la Norma de Carácter General que ha dictado la SVS (actualmente NCG 385). Sus resultados son informados además en su página web y en su Memoria Anual.

### **2.4 Administración**

#### **a. Responsabilidad y Niveles de Autoridad**

La Administración de MASISA será responsable de diseñar, difundir y monitorear las directrices operativas que derivan de la Misión, Visión, Valores, Principios y Estrategia de Negocio basado en el Triple Resultado: Financiero, Social y Ambiental.

La Administración será liderada por el Gerente General Corporativo y apoyada en los niveles de negocios y de soporte que proveen liderazgo y establecen los parámetros necesarios para asegurar un ambiente de control adecuado y efectivo que apoye el cumplimiento de la estrategia y los objetivos de negocio.

Los miembros de la Administración deberán estar comprometidos con los intereses de la Compañía. Ningún miembro de la Administración deberá perseguir intereses personales con sus decisiones, ni utilizar para su beneficio personal las oportunidades de negocio que haya conocido en razón de su cargo.

Los niveles de autoridad con que cuenta la Administración de la Compañía serán aquellos delegados de manera formal en la Política de Delegación de Autoridad (“PDA”) aprobada por el Directorio de la Compañía. En esta Política está además contenida la aprobación general del Directorio, para aquellas operaciones entre partes relacionadas, que conforme a la ley chilena, son susceptibles de delegar en la Administración.



**b. Aprobación de temas de competencia del Directorio y Comités y seguimiento.**

Tanto para efectos de las funciones propias, como aquellas delegadas en función de la PDA o ley chilena, la Administración debe enviar al Presidente y al Secretario del Directorio, los temas que requieren de aprobación, ya sea del Directorio o de alguno de los Comités. Esta solicitud requiere ser informada y/o presentada con a lo menos 8 días hábiles a la realización de la respectiva sesión.

El Secretario del Directorio es responsable de informar la agenda, preparar el material de prelectura de cada reunión, como asimismo de implementar un adecuado sistema de seguimiento de los acuerdos del Directorio y sus Comités.

Para el caso del Comité de Riesgo y Auditoría, la función de Secretario, la cumple el Gerente de Auditoría Interna.

**c.- Comité de Revelaciones**

Este comité será responsable de apoyar a la Gerencia General y al Gerente de Administración y Finanzas Corporativo respecto de la emisión de información legal que la Compañía debe entregar a las autoridades regulatorias.

Este Comité estará integrado por el Gerente General Corporativo, el Gerente de Administración y Finanzas Corporativo, Gerente Legal Corporativo, Gerente de Auditoría Interna Corporativo y Gerente Contralor Corporativo.

**f.- Gerencia General Corporativa. Principales Funciones**

Las principales funciones de la Gerencia General Corporativo, serán:

- Representar legalmente a MASISA.
- Gerenciar y gestionar responsablemente las operaciones de Masisa, esto incluye las Unidades de Negocio y Países, y en general, las funciones corporativas.
- Salud financiera
- Proponer y ejecutar la estrategia de Masisa y las estrategias por Unidades de Negocio y Países.
- Velar por el cumplimiento de los resultados operacionales presupuestados para cada Unidad de Negocio y País, manteniendo consistencia de las operaciones con los principios y valores.
- Reportar al Directorio mensualmente los resultados de la Empresa y los proyectos relevantes que según esta estructura organizacional le corresponda presentar a él.



#### **g.- Plan de sucesión**

La Compañía desarrollará un plan anual de talentos, que buscará identificar potenciales sucesores de cargos críticos, entre ellos los ejecutivos principales, y determinará las acciones de desarrollo requeridas. Además, se contará con un procedimiento de entrega de cargos para el traspaso de funciones e información que asegure una adecuada transición en el evento de que se produzca una vacante de alguna función crítica.

#### **h.- Sistema de compensaciones e incentivos**

Los programas de compensación e incentivos para Ejecutivos deberán ser diseñados e implementados para asegurar la alineación de los intereses de largo plazo de los accionistas y públicos interesados.

Las políticas de compensaciones deberán ser aprobadas por el Comité de Directores de la Compañía.



### III. ESTRATEGIA DE GOBERNABILIDAD

#### 1. Principios Empresariales

##### 1.1 Declaración y Comunicación

La Declaración de Principios Empresariales de MASISA, contendrá su compromiso frente a temas como el cumplimiento de la ley, el comportamiento ético, los derechos de los trabajadores y el respeto por el entorno social y ambiental.

Será responsabilidad de la Administración y de cada uno de sus colaboradores, asegurar el cumplimiento de esta Declaración de Principios Empresariales.

El ámbito de cobertura de estos Principios será:

- Resultados Económicos
- Conducta Empresarial
- Conducta Individual
- Relaciones con Nuestros Clientes
- Relaciones con Nuestros Colaboradores
- Relaciones con nuestras Comunidades, Proveedores, Sociedad y Medio Ambiente

##### 1.2 Conflictos de Interés

Se entiende por conflicto de interés cualquier circunstancia, hecho o posición personal, que interfiera con la capacidad del Director, ejecutivo o colaborador, para tomar decisiones objetivas, en el mejor interés de MASISA, o bien tomar para sí mismos o encaminar a terceros, una oportunidad de negocios a través del uso de propiedad, información o posición corporativa.

En general, los colaboradores de MASISA deberán evitar situaciones en las que puedan surgir conflictos de intereses entre sus deberes y responsabilidades como empleados de la Compañía y sus relaciones personales.

Cuando la situación descrita precedentemente se visualice como posible o probable, se considerará un riesgo y por lo mismo, se gestionará también en dicho carácter.

La gestión de los conflictos de interés, se sujetarán a las siguientes reglas:

- Los Directores, ejecutivos y colaboradores de MASISA, así como sus Partes Relacionadas, es decir, cónyuges, parejas o parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad (abuelos, padres, hermanos, hijos, nietos, suegros, cuñados) y las Compañías, en general, en las que un ejecutivo o colaborador de MASISA sea director o dueño de más del 10% de su capital, no podrán celebrar actos o contratos con la Compañía, especialmente contratos de compra y/o venta de bienes y/o servicios, sin que tales actos o contratos



sean revisados y aprobados previamente. La referida aprobación deberá ser efectuada por el Comité de Directores y por el Directorio de la Compañía en el caso de ejecutivos clave, y por el Gerente General Corporativo o País de acuerdo a la ubicación geográfica o física del colaborador en cuestión.

Dichas instancias aprobadoras deberán velar que tales actos y contratos contribuyan al interés social y se ajusten en precio, términos y condiciones a aquellas que prevalezcan habitualmente en el mercado al tiempo de su aprobación. En todo caso dichas operaciones deberán ajustarse a las disposiciones legales vigentes.

- Además de las autorizaciones indicadas en el párrafo anterior y en cualquier situación de conflictos de interés o de riesgo de conflicto, el Director, Ejecutivo o colaborador, deberá abstenerse de participar en cualquiera de las etapas del acto, contrato o servicio en donde se presente un conflicto de interés.
- Los Directores, ejecutivos y colaboradores no podrán participar en la propiedad o administración de empresas, salvo sociedades anónimas abiertas, ni desarrollar negociaciones por sí o a través de un tercero, del mismo giro del negocio de MASISA, salvo que exista una autorización escrita emitida por el Directorio de MASISA, tratándose de Ejecutivos Principales. Para otros colaboradores, bastará la autorización del Gerente General Corporativo.
- Para los efectos de garantizar el adecuado conocimiento y administración de materias que podrían originar conflictos de interés, los Directores, ejecutivos principales y colaboradores en general, contestarán anualmente una encuesta referida a esta materia e informarán cada vez que se produzca algún cambio relacionado a lo informado anteriormente, de sus negocios, actividades e inversiones principales en los cuales tengan interés, sea directamente o a través de alguna de sus personas relacionadas.
- Para la identificación de los conflictos de interés se considerará un periodo de 18 meses previo a la celebración del acto o contrato que le de origen.

Respecto de las operaciones con Partes Relacionadas, es responsabilidad de los Directores supervisar y administrar posibles conflictos de intereses de los gerentes, Directores o accionistas, con el fin de evitar:

- El mal uso de los activos de MASISA.
- Transacciones abusivas entre partes relacionadas.

### **1.3 Información y Transparencia**

La divulgación transparente, exacta y oportuna de la información es un proceso clave en la estrategia de Gobernabilidad de MASISA. Sin perjuicio de lo anterior, se velará por la protección de la información confidencial de propiedad de MASISA. Dicha información podrá ser divulgada solamente en conformidad con las políticas de la



Compañía o en virtud de exigencias legales. Los principales medios de información hacia nuestros públicos interesados serán:

- Sitio Web [www.MASISA.com](http://www.MASISA.com)
- Memoria anual y Estados Financieros Consolidados Trimestrales, de acuerdo a la normativa chilena.
- Reporte de Sostenibilidad, de carácter voluntario, que no obstante, es igualmente verificado por auditores externos y preparado según estándares internacionales generalmente aceptados.
- Informes de prensa o press release.
- Presentaciones a inversionistas.
- Informaciones enviadas a la SVS (Superintendencia de Valores y Seguros) de Chile respecto de información relevante sobre la Compañía.

La información que se entregue a nuestros públicos considerará las dimensiones financiera, social y ambiental, de acuerdo a los objetivos de triple resultado.

#### **1.4 Información Privilegiada**

En relación al manejo de información privilegiada, MASISA contará con el *Manual de Manejo de Información de Interés* que regula el uso y publicación de la información que pueda afectar el precio de la acción. Así, también, para el manejo y publicación de la información acerca de las transacciones de instrumentos financieros realizadas por personas que posean información privilegiada. En dicha política, MASISA limitará el número de personas con acceso a información privilegiada y minimizará el tiempo que transcurre entre la generación y la divulgación de dicha información.

El Directorio, sin perjuicio de su deber de reserva y resguardo de los intereses estratégicos de la Compañía, hará público lo antes posible todos aquellos hechos nuevos que se hayan producido en el ámbito de las actividades de la Compañía y que no sean de dominio público, si, por sus efectos sobre la situación patrimonial y financiera o sobre las actividades comerciales generales, pueden influir de forma significativa en la cotización bursátil de los títulos emitidos por la Compañía. Para estos efectos, el Directorio se somete expresamente a lo dispuesto en la legislación vigente sobre mercado de valores, especialmente en lo que dice relación con los “hechos esenciales”, “hechos reservados” e “Información de Interés”.

#### **1.5 Canal de Principios Empresariales**

MASISA cuenta con canales de comunicación para denuncias directas o anónimas relacionadas con la observancia de sus Principios Empresariales, Normas de Conducta Ética, Conflictos de Interés y cualquier tema relacionado con un posible incumplimiento regulatorio a su ambiente de control interno, a sus estados financieros y a situaciones o hechos que requieran la atención de la Administración y/o del Directorio.



Para todas las denuncias recibidas se asegura un análisis oportuno, independiente, confidencial y sin represalias a sus emisores, a través de un proceso estructurado y monitoreado por el Comité de Riesgo y Auditoría del Directorio de MASISA e independiente de la administración de la Compañía.

Para enviar denuncias, puede hacerse por escrito en un sobre confidencial a nombre del Secretario del Comité de Riesgo y Auditoría: Av. Apoquindo 3650, piso 10. Las Condes, Santiago, Chile, o a través del correo [principios@masisa.com](mailto:principios@masisa.com)

## **2. Estrategia de Triple Resultado**

La política de gestión de negocios de MASISA estará basada en la Estrategia de Triple Resultado, la cual contemplará en forma integral y simultánea obtener los más altos índices de calidad en su desempeño en los ámbitos financiero, social y ambiental. Las acciones realizadas en las áreas social y ambiental deberán apuntar siempre a generar valor económico a la empresa.

La estrategia será monitoreada en bases periódicas a través de la herramienta de gestión denominada Sustainability Scorecard®, que considera el control permanente de los objetivos estratégicos en las dimensiones Financiera, Clientes, Procesos y Tecnología, Responsabilidad Social y Ambiental y Aprendizaje y Desarrollo.

## **3. Políticas y Procedimientos**

La Compañía contará con políticas documentadas, implementadas y accesibles para todos sus colaboradores.

Las políticas corporativas serán aprobadas por la Gerencia General Corporativa. Aquellas políticas que tengan directa relación con los roles y responsabilidades ejercidos por los Comités asesores del Directorio, deberán contar adicionalmente con la aprobación de dichos órganos, sin perjuicio de otras disposiciones legales aplicables.

## **4. Gestión de Riesgos y Control Interno**

MASISA protegerá e incrementará el valor para sus accionistas y públicos de interés, mediante la identificación, evaluación y administración de los riesgos y controles internos.

La gestión de riesgos y mantención de un adecuado ambiente de control en todas sus operaciones, será responsabilidad de la Administración y es monitoreada periódicamente por el Directorio, labor que es apoyada por el Comité de Riesgo y Auditoría.



MASISA cuenta con un proceso formal y sistemático, a través del cual soporta la gestión de los riesgos para sus negocios. Este proceso incluye dentro de sus principales componentes:

- a. Evaluación anual de riesgos claves realizada por la Administración y reportada al Directorio.
- b. Evaluaciones independientes que realiza la Gerencia de Auditoría Interna a la estructura de control interno de MASISA.
- c. Evaluaciones de certificación (ISO, OHSAS, FSC®, etc.) que realizan empresas externas.
- d. Revisión de los estados financieros por parte de Auditoría Externa e Interna.
- e. Inspección de riesgos en las operaciones de MASISA, efectuada por compañías de seguro.

El resultado de las evaluaciones internas y externas, más el estado de cumplimiento de los planes de acción comprometidos por la administración, es monitoreado periódicamente por el Comité de Riesgo y Auditoría.

## **5. Sistema de Prevención de Delitos**

MASISA cuenta con un modelo de prevención de riesgos para dar cumplimiento a la normativa sobre responsabilidad penal de personas jurídicas, basado en un marco de gobernabilidad compuesto por políticas y procedimientos que norman procesos que pudieran tener alguna relación con los delitos de cohecho, lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

Para los efectos anteriores, Masisa designa a un Preventor por un periodo de 3 años, quien es el responsable de soportar y fortalecer los procesos para la prevención de estos delitos.