

DIRECTIVA PERMANENTE 0023/MDN-VVGSED-DIVRI

Bogotá D.C. **17 OCT 2024**

ASUNTO: "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

PARA: Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa – GSED. (VVGSED)
Dirección Centro Corporativo – GSED (DCC-GSED)
Presidente Industria Militar (INDUMIL)
Gerente Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A. (CIAC S.A.)
Director Fondo Rotatorio de la Policía (FORPO)
Gerente Corporación de Alta Tecnología para la Defensa (CODALTEC)
Presidente Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial (COTECMAR)
Gerente Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía (CAJA HONOR)
Director Instituto de Casas Fiscales del Ejército (ICFE)
Director Caja de Retiro de las Fuerzas Militares (CREMIL)
Director Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional (CASUR)
Director Hospital Militar Central (HOMIL)
Director Club Militar (CLUBMIL)
Presidente Sociedad Hotelera Tequendama S.A. (SHT)
Rector Universidad Militar Nueva Granada (UMNG)
Director Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares (CSFFMM)
Presidente Servicio Aéreo a Territorios Nacionales S.A. (SATENA)
Director Defensa Civil Colombiana (DCC)
Superintendente de Vigilancia y Seguridad Privada (SVSP)
Director Corporación General Gustavo Matamoros D'Costa (CORPORACIÓN MATAMOROS)
Director Agencia Logística de las Fuerzas Militares (ALFM)
Miembros y secretario técnico de la Junta Asesora del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa "GSED"
Miembros y secretario técnico del Organismo Coordinador del Sector Defensa – Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa GSED
Miembros, accionistas y secretarios técnicos Asambleas Generales de entidades representadas en el GSED
Miembros y secretarios técnicos Consejos Directivos y Juntas Directivas de las entidades representadas en el GSED
Miembros y secretarios técnicos de Comités Asesores de las entidades representadas en el GSED
Miembros y secretarios técnicos de otros Órganos Colegiados de las entidades representadas en el GSED
Oficina de Control Interno Sectorial (OCIS)
Oficinas de Control Interno de las entidades representadas en el GSED

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO Y ALCANCE	3
1.1. Objetivo	3
1.2. Alcance	3
2. REFERENCIAS	3
3. VIGENCIA	7
4. INFORMACIÓN	7
4.1. Antecedentes	7
4.2. Generalidades	10
5. EJECUCIÓN	11
5.1. Misión general	11
5.2. Misiones particulares	11
5.2.1. Despacho del Ministro	11
5.2.2. Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa-GSED (VVGSED)	12
5.2.3. Dirección Centro Corporativo - GSED.	12
5.2.4. Junta Asesora del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa – GSED	13
5.2.5. Organismo Coordinador del Sector Defensa – Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa – GSED	13
5.2.6. Asambleas Generales de Accionistas	14
5.2.7. Asambleas Generales de Miembros	16
5.2.8. Asambleas Universales	16
5.2.9. Consejos Directivos o Juntas Directivas (CD o JD)	17
5.2.10. Miembros de Cuerpos colegiados de las Entidades representadas en el GSED	19
5.2.11. Comités Asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED	20
5.2.12. Presidentes de Asambleas, CD, JD, Comités Asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED	20
5.2.13. Secretarios de Asamblea, CD, JD, Comités Asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED	21
5.2.14. Presidentes, Gerentes, Directores, Superintendente y otros representantes legales de las entidades representadas en el GSED	35
5.2.15. Accionistas de entidades representadas en el GSED	38
5.2.16. Oficina de Control Interno Sectorial	39
5.2.17. Oficinas de Control Interno de las Entidades representadas en el GSED	39

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

5.2.18. Revisorías Fiscales de las Entidades representadas en el GSED	39
6. DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS	40
6.1. Otro mecanismo para la toma de decisiones de Asamblea, JD, CD, Comités y otros órganos colegiados de entidades representadas en el GSED	40
6.2. Planeación y reportes de Información entidades representadas en el GSED	41
6.3. Trámite rediseño institucional	48
6.4. Trámite modificación estatutos	49
6.5. Reglas de gestión de la propiedad de las entidades representadas en el GSED que tengan derechos de propiedad en empresas y sociedades	50
6.6. Reporte de Información para la sección del VVGSED en la página web del MDN	51
6.7. Estándares de comportamiento de quienes ejercen funciones públicas	51
ANEXO "A"	53

1. OBJETIVO Y ALCANCE

1.1. Objetivo

Actualizar lineamientos, la normativa aplicable y la terminología establecida en la Directiva 0030 de 2016 a los actores y componentes del sistema de gobierno corporativo, adoptando prácticas internacionales recomendadas por los organismos multilaterales, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) para mejorar el desempeño de los órganos de gobierno de las entidades representadas en el Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED).

1.2. Alcance

Emitir directrices de gobierno corporativo y relacionamiento estratégico a los destinatarios de la presente Directiva, con el Ministerio de Defensa Nacional (MDN), el Viceministerio de Veteranos y GSED (VVGSED) y la Dirección del Centro Corporativo GSED (DCC – GSED) y establecer el marco de acción para el ejercicio del control de tutela, establecido en el artículo 68 de la Ley 489 de 1998, en armonía con los con los artículos 41, 44, 61 – Literal h., 103, 104 y 105 de la misma Ley.

2. REFERENCIAS

- 2.1. Constitución Política de Colombia.
- 2.2. Ley 152 de 1994, "por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.3. Ley 222 de 1995, "por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.4. Ley 489 de 1998, "por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las



DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.5. Ley 527 de 1999, "por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.6. Ley 819 de 2003, "por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.7. Ley 962 de 2005, "por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos." y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.8. Ley 1437 de 2011, "por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.9. Ley 1474 de 2011, "por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.10. Ley 1712 de 2014, "por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.11. Ley 1755 de 2015, "por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.12. Ley 2013 de 2019, "por medio del cual se busca garantizar el cumplimiento de los principios de transparencia y publicidad mediante la publicación de las declaraciones de bienes, renta y el registro de los conflictos de interés" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.13. Ley 1952 de 2019, "por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario, se derogan la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.14. Ley 2016 de 2020, "por la cual se adopta el código de integridad del Servicio Público Colombiano y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- 2.15. Ley 2155 de 2021, "por medio de la cual se expide la ley de inversión social y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.16. Ley 2294 de 2023, "por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia Potencia Mundial de la Vida" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.17. CONPES 3520 de 2008, mediante el cual se aprueba la Política para la Organización del Grupo Social y Empresarial de la Defensa - GSED.
- 2.18. CONPES 3851 de 2015, mediante el cual se aprueba la Política General de Propiedad de Empresas Estatales del Orden Nacional.
- 2.19. Decreto 410 de 1971, "por el cual se expide el Código de Comercio" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.20. Decreto 4177 de 2011, "por el cual se conforman unos Organismos de Coordinación y Consulta del Sector Defensa adscritos al Ministerio de Defensa Nacional" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.21. Decreto Único Reglamentario 1078 de 2015, "por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.22. Decreto Único Reglamentario 1080 de 2015, "por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura", en lo relacionado con el Decreto 103 de 2015, "por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 y se dictan otras disposiciones" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.23. Decreto Único Reglamentario 1082 de 2015, "por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.24. Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015, "por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.25. Decreto 430 de 2016, "por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Función Pública" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.26. Decreto 1166 de 2016, "por el cual se adiciona el capítulo 12 al Título 3 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1069 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia del Derecho, relacionado con la presentación, tratamiento y radicación de las peticiones presentadas verbalmente" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.
- 2.27. Decreto 398 de 2020, "por el cual se adiciona el Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, para reglamentar parcialmente el artículo 19 de la Ley 222 de 1995, en lo referente al desarrollo de las reuniones no presenciales de las juntas de socios,



Defensa

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

asambleas generales de accionistas o juntas directivas, y se dictan otras disposiciones" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.28. Decreto 1510 de 2021, "por el cual se adicionan los capítulos 3, 4, 5, 6 y 7 al Título 3 de la Parte 5 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015 Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.29. Decreto 1874 de 2021, "por medio del cual se modifica la estructura del Ministerio de Defensa Nacional y se dictan otras disposiciones" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.30. Decreto 444 de 2023, "por el cual se establece el Plan de Austeridad del Gasto 2023 para los órganos que hacen parte del Presupuesto General de la Nación" y las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.31. Resolución 0028 de 2022, "por el cual se crean y organizan Grupos Internos de trabajo en el Ministerio de Defensa Nacional- Unidad de Gestión General" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.32. Resolución 7870 de 2022, "por la cual se emite y adopta la Política General de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital, Ciberseguridad y Continuidad de los Servicios Tecnológicos en las Unidades Ejecutoras o Dependencias del Ministerio de Defensa Nacional, Policía Nacional y entidades adscritas y vinculadas al Sector Defensa, y se dictan otras disposiciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.33. Resolución 2703 de 2023, "por la cual se adopta la "Política de Seguridad, Defensa y Convivencia Ciudadana - Garantías para la Vida y la Paz 2022-2026" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.34. Resolución 4321 de 2023, "por la cual se adopta el "Plan Integral de Gestión del Cambio Climático del Sector Defensa 2023-2030" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.35. Resolución 4322 de 2023, "por la cual se adopta la política sectorial para la implementación de Acuerdos de Cooperación Industrial y Social - OFFSET, relacionados con adquisiciones para el Sector Defensa y Seguridad en Colombia" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.36. Resolución 4866 de 2023, "Por la cual se modifica parcialmente la Resolución número 1621 de 2022 por la cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y se integra el Modelo Estándar de Control Interno, se conforma el Comité Institucional de Gestión y Desempeño y el Subcomité de Coordinación del Sistema de Control Interno en la Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional y se derogan unas resoluciones" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.37. Estatutos, acuerdos y normativa interna relacionada de las entidades representadas en el GSED.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

2.38. Directiva Presidencial 04 de 2012, "Eficiencia administrativa y lineamientos de la política cero papel en la administración pública" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.39. Directiva Presidencial 08 de 2022, "para un gasto público eficiente" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.40. Directiva Presidencial 02 del 30 de marzo de 2023, "Directrices de austeridad hacia un gasto público eficiente" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.41. Directiva Ministerial 0018 del 23 de octubre de 2023, "Procedimientos, requisitos y responsabilidades en la elaboración y trámite de los actos administrativos y demás actos de la administración de competencia del Presidente de la República y del Ministerio de Defensa Nacional" y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.42. Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE sobre Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas, 2015 y las directrices que las modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.43. Directrices de Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe – CAF "Lineamientos para el Buen Gobierno Corporativo de las empresas del Estado", 2010 y las directrices que las modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.44. Superintendencia de Sociedades Circular Básica Jurídica 100-000008 del 12 de julio de 2022 y las circulares que las modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.45. Resolución aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, el 25 de septiembre de 2015, en el Septuagésimo período de sesiones "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible" y las resoluciones que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

2.46. Circular conjunta 100-011 de 2023 "Ruta - Guía para Rediseños Organizacionales Sectoriales y la Formalización Laboral del Empleo Público en Equidad" y las circulares que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

3. VIGENCIA

La presente Directiva rige a partir de la fecha de su expedición, y deroga la Directiva Permanente 0030 de 2016 y las demás normas que le sean contrarias.

4. INFORMACIÓN

4.1. Antecedentes

El Gobierno Corporativo, según la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2016), es el sistema a través del cual se establecen mecanismos de direccionamiento estratégico que permiten regular el diseño, la integración y el funcionamiento de los órganos de gobierno de las

DIRECTIVA PERMANENTE_____0 0 2 3 -_____ MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

organizaciones, a través del establecimiento de prácticas formales e informales de relacionamiento entre la dirección y las partes interesadas.

La adopción e implementación de este sistema en las entidades adscritas y vinculadas al MDN, como método para incorporar principios de eficiencia, transparencia y rendición de cuentas, tuvo su origen legal en el Conpes 3520 del 9 de junio de 2008, el Decreto 4177 del 3 de noviembre de 2011, la Directiva 0030 de 2016 y el Decreto 1874 del 30 de diciembre de 2021.

Normatividad en la cual se recopilaron diferentes aspectos relacionados con las buenas prácticas de Gobierno establecidas por la OCDE y la CAF, y se creó un organismo coordinador del GSED que garantizara la implementación y ejecución de la política del sector en forma coherente, sincronizada en las entidades representadas en el GSED.

Dicho esto, las entidades representadas en el GSED se encuentran relacionadas el artículo 20 del Decreto 1874 de 2021, así:

No	NOMBRE DE LAS ENTIDADES REPRESENTADAS EN EL GSED
1	Agencia Logística de las Fuerzas Militares (ALFM)
2	Caja de Retiro de las Fuerzas Militares (CREMIL)
3	Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional (CASUR)
4	Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía (CAJA HONOR)
5	Club Militar (CLUBMIL)
6	Corporación de Alta Tecnología para la Defensa (CODALTEC)
7	Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial (COTECMAR)
8	Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A. (CIAC S.A.)
9	Corporación General Gustavo Matamoros D’Costa (CORPORACIÓN MATAMOROS)
10	Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares (CSFFMM)
11	Defensa Civil Colombiana (DCC)
12	Fondo Rotatorio de la Policía (FORPO)
13	Hospital Militar Central (HOMIL)

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

14	Industria Militar (INDUMIL)
15	Instituto de Casas Fiscales del Ejército (ICFE)
16	Servicio Aéreo a Territorios Nacionales S.A. (SATENA)
17	Sociedad Hotelera Tequendama S.A. (SHT)
18	Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada (SVSP)
19	Universidad Militar Nueva Granada (UMNG)

Ahora bien, el interrelacionamiento entre los distintos actores del sistema en el caso del Sector Defensa, parte del desarrollo de tres componentes esenciales: (i) la plataforma estratégica; (ii) la estructura para la aplicación del sistema; (iii) las políticas de gestión.

1. La plataforma estratégica, se define a partir del propósito superior, la misión y la visión del GSED, así:

i). – Propósito Superior del GSED

Liderar, promover e impulsar las capacidades del grupo para contribuir al desarrollo sostenible del país.

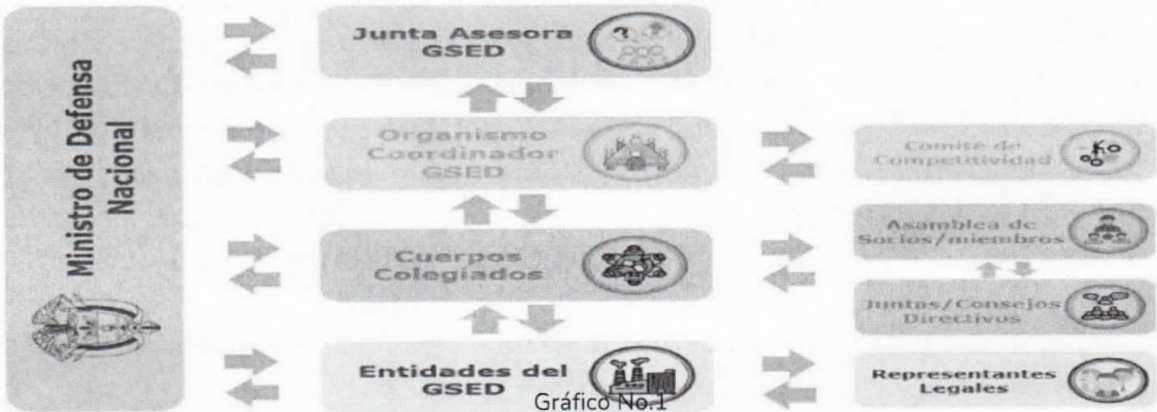
ii). – Misión del GSED

Brindar soluciones integrales e innovadoras a través de bienes y servicios competitivos que satisfagan las necesidades de los grupos de interés.

iii). – Visión del GSED

En el 2040 el GSED será reconocido como un referente internacional en la provisión de bienes y servicios innovadores y competitivos.

2. La estructura para la aplicación del sistema que se describe a continuación (Gráfico No.1), es el ecosistema mediante el cual se establecen los diferentes mecanismos del gobierno organizacional en el GSED, entendido como un



DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

modelo centralizado, en donde cada uno de los actores de la estructura, en el marco de sus funciones y responsabilidades, deben procurar por la generación de valor, eficiencia económica y/o social, crecimiento sostenible y estabilidad financiera del Grupo.

Junta Asesora del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa, "GSED". Creada a partir del Decreto 4483 de 2008 y redefinida en el artículo 6 del Decreto 4177 de 2011, las cuales se resumen en recomendarle al Ministro de Defensa Nacional la estrategia corporativa del grupo, la forma de hacerle seguimiento a su ejecución y de ser necesario realizar los respectivos ajustes.

Organismo Coordinador del Sector Defensa - Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa, "GSED". Creado en el Decreto 4177 de 2011, con el propósito de establecer sinergias para garantizar y facilitar la implementación y ejecución de la política del sector.

Viceministerio de Veteranos y GSED (en adelante VVGSED). Creado en el Decreto 4481 de 2008 y modificado por los Decretos 4890 de 2011 y 1874 de 2021, tienen como objetivo apoyar en el control de tutela y en el direccionamiento estratégico de las entidades representadas en el GSED.

Cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED. Son los encargados de desarrollar la orientación estratégica de las entidades y realizar seguimiento de la ejecución de las políticas institucionales.

Representantes Legales de las entidades representadas en el GSED. Están a cargo de implementar la estrategia definida.

3. Las políticas de gestión son el conjunto de reglas y procesos que rigen las relaciones de gobierno corporativo y de control de tutela con las entidades representadas en el GSED.

4.2. Generalidades

Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo principal de la presente Directiva es actualizar los lineamientos, la normativa aplicable y la terminología establecida en la Directiva 0030 de 2016 a los actores y componentes del sistema de gobierno corporativo; adoptando las prácticas internacionales recomendadas por los organismos multilaterales, la OCDE y la CAF para mejorar el desempeño de los órganos de gobierno de las entidades del GSED, entre las que se resaltan:

1. Directrices para ejercer el control de tutela sobre las entidades representadas en el GSED.
2. Orientación y direccionamiento estratégico.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

3. La actuación del Estado como propietario.
4. El funcionamiento de los cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED.
5. Las responsabilidades de los miembros de organismos de coordinación y consulta, de los cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED y de los secretarios.
6. Los soportes legales de las decisiones de los organismos de coordinación y consulta y de los cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED.
7. El establecimiento de mecanismos de revelación de información y rendición de cuentas a las partes interesadas.

5. EJECUCIÓN

5.1. Misión general

El MDN, por intermedio del VVGSED en coordinación con la DCC –GSED, emite las instrucciones y lineamientos generados a los destinatarios de la presente directiva, para el adecuado funcionamiento del sistema del gobierno corporativo del GSED.

5.2. Misiones particulares

5.2.1. Despacho del Ministro

- 5.2.1.1. Ejercer el control político y la suprema dirección de las entidades representadas en el GSED, de conformidad con lo establecido en el artículo 68 de la Ley 489 de 1998 y las normas que lo modifiquen, adicionen, y/o sustituyan.
- 5.2.1.2. Orientar, coordinar, controlar y evaluar el cumplimiento de las funciones de las entidades representadas en el GSED (Artículos 41, 44 y 61 - literal b- de la Ley 489 de 1998), con el apoyo del VVGSED.
- 5.2.1.3. Ejercer la representación de las acciones que posea la Nación – MDN en las Sociedades de Economía Mixta vinculadas al Sector Defensa, según lo establecido en el artículo 99 de la Ley 489 de 1998, quien podrá otorgar poder para la representación según lo establezca la normatividad vigente.
- 5.2.1.4. Establecer objetivos financieros y de política pública con mandatos claros y explícitos.
- 5.2.1.5. Aprobar previa revisión del VVGSED, las modificaciones al sistema de gobierno corporativo.
- 5.2.1.6. Dirigir las actividades relacionadas con los proyectos de decretos de nombramiento y remoción de los representantes legales, con excepción de aquellas entidades representadas en el GSED en las que la normatividad vigente establece un procedimiento diferente.

DIRECTIVA PERMANENTE 0 0 2 3 MDN-VVGSED-DIVRI *"Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)"*.

5.2.2. Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa-GSED (VVGSED)

5.2.2.1. Apoyar al Ministro de Defensa Nacional en la ejecución de los lineamientos estratégicos y el desarrollo de las funciones de las entidades representadas en el GSED, conforme lo establecido en el artículo 62 de la Ley 489 de 1998.

5.2.2.2. Ejercer el control de tutela sobre las entidades representadas en el GSED, conforme con las funciones establecidas en el artículo 19 del Decreto 1874 de 2021, las normas que lo sustituyan, modifiquen y adicionen.

5.2.2.3. Efectuar reuniones de seguimiento a la ejecución presupuestal con las entidades representadas en el GSED, con el fin de verificar periódicamente los niveles de compromisos, obligaciones y cumplimiento de las metas para la ejecución de las apropiaciones y los resultados presentados por las entidades del sector, para identificar alarmas que permitan detectar situaciones susceptibles de intervención por parte de sus órganos directivos.

5.2.2.4. Publicar de manera periódica los informes de ejecución presupuestal de las entidades representadas en el GSED con el fin de establecer el avance en su ejecución.

5.2.2.5. Emitir, en cada vigencia una comunicación con la programación de las sesiones ordinarias de los cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED.

5.2.2.6. Coordinar la adopción de la actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, y su integración con el Modelo Estándar de Control Interno por parte de las entidades, así como la conformación de sus respectivos Comités Institucionales de Gestión y Desempeño y Comités Coordinadores del Sistema de Control Interno, de acuerdo con la normatividad vigente, políticas y/o directivas aplicables vigentes, según corresponda a las particularidades de cada entidad del sector".

5.2.3. Dirección Centro Corporativo - GSED.

5.2.3.1. Diseñar y mantener actualizada una base de datos con los requisitos establecidos para ejercer la calidad de representante legal de las entidades, que incluya los perfiles profesionales, los ingresos de carácter salarial y prestacional asignados, de conformidad con las normas aplicables a la entidad.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

5.2.3.2. Designar un asesor de enlace para cada entidad representada en el GSED, quien será la persona de contacto primario para la coordinación de cualquier tema relacionado en esta directiva.

5.2.3.3. Coordinar la programación, cancelación y/o realización de las sesiones de los cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED.

5.2.3.4. Hacer seguimiento a la gestión de las entidades representadas en el GSED a través de los siguientes Tableros de Control Corporativo.

- a) Reporte de Metas Estratégicas Grandes y Ambiciosas (MEGAS).
- b) Ejecución presupuestal.
- c) Resultados financieros – (estado de resultados, estado de situación financiera).
- d) Control Interno – Informe de auditoría por la Contraloría General de la República (CGR).

Estos tableros de control corporativo se alimentarán de la información periódica enviada por las entidades, la cual no podrá ser modificada de forma unilateral por el MDN.

5.2.3.5. Administrar la sección del VVGSED en la página web del MDN.

5.2.3.6. Revisar y remitir a la secretaría privada del VVGSED, para su posterior consolidación y envío, el informe de memorias al Congreso enviado por las entidades representadas en el GSED.

5.2.3.7. Coordinar las necesidades de apoyo sectorial y gubernamental que requieran las entidades representadas en el GSED.

5.2.4. Junta Asesora del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa – GSED

5.2.4.1. Dar cumplimiento a las funciones establecidas en el artículo 6 del Decreto 4177 de 2011 y las normas que modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

5.2.4.2. Dar cumplimiento al reglamento establecido por este organismo.

5.2.5. Organismo Coordinador del Sector Defensa – Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa – GSED

5.2.5.1. Dar cumplimiento a las funciones establecidas en el artículo 3 del Decreto 4177 de 2011 y las normas que modifiquen, adicionen, y/o sustituyan.



DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

5.2.5.2. Dar cumplimiento al reglamento establecido por este organismo.

5.2.6. Asambleas Generales de Accionistas

5.2.6.1. Dar cumplimiento a las funciones establecidas en los artículos 187 y 420 de la Ley 410 de 1971 (Código de Comercio) y las normas que la modifiquen, adicionen, y/o sustituyan.

5.2.6.2. Implementar mejores prácticas de gobierno corporativo, teniendo en cuenta, entre otras cosas, el artículo 345 de la Ley 2294 de 2023 (Plan Nacional de Desarrollo).

5.2.6.3. Realizar las gestiones necesarias para actualizar los requisitos de nombramiento de los representantes legales de las entidades representadas en el GSED, permitiendo la designación de civiles.

5.2.6.4. Llevar a cabo reuniones del cuerpo colegiado, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Reuniones ordinarias: Las que se celebran, al menos una vez al año, en el periodo establecido en los estatutos de la sociedad, y en caso de no estar definido, en el primer trimestre de cada vigencia (artículos 181 y 422 del Código de Comercio).
- b) Reuniones extraordinarias: Las que se realizan para tratar las necesidades imprevistas o urgentes (artículo 423 del Código de Comercio).
- c) Reuniones por derecho propio: Cuando no se convoque a la reunión ordinaria, se efectúa esta clase de reunión en las oficinas de administración del domicilio principal de la entidad a las 10:00 de la mañana del primer día hábil del mes de abril (inciso segundo del artículo 422 del Código de Comercio).
- d) Reuniones de segunda convocatoria: Cuando no se pueda celebrar una reunión ordinaria o extraordinaria por falta de quórum, se debe realizar una reunión de segunda convocatoria entre los diez y treinta días después de la fecha en que se pretendía realizar la sesión inicial; la cual será válida con la asistencia plural de accionistas, sin importar el número de acciones que representen (artículo 429 del Código de Comercio).
- e) Reuniones universales: Son las reuniones que se realizan en cualquier momento y lugar siempre y cuando estén representadas debidamente todas las acciones suscritas. Para la realización de estas reuniones no es necesario hacer convocatoria (artículo 182 y 426 del Código de Comercio).

DIRECTIVA PERMANENTE 0023— MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

- f) Reuniones presenciales: Cuando los accionistas participan de forma física en la reunión, permitiendo la interacción cara a cara entre los mismos.
- g) Reuniones no presenciales/virtuales: Cuando se utilizan herramientas tecnológicas de la información y las comunicaciones que le permita todos los accionistas (todos se entiende por quienes participan en la reunión no presencial, previa verificación de su identidad, y siempre que se cuente con el quorum mínimo establecido para deliberar y decidir - Decreto 398 de 2020), la interacción sincrónica en tiempo real (teleconferencia y/o videoconferencia), y por tanto, pueden deliberar y tomar decisiones de forma simultánea o sucesiva de acuerdo con el medio empleado.
- h) Reuniones mixtas: Aquellas en las que participan algunos de los accionistas presencialmente y otros de manera no presencial/virtual.
- i) Aplicar el “otro mecanismo para la toma de decisiones”, conforme a lo establecido en el artículo 20 de la Ley 222 de 1995, cuando todos los accionistas expresen de manera inequívoca por escrito el sentido de su voto; lo anterior, sin que se requiera convocatoria. Para que las decisiones sean válidas, los votos de todos los miembros de la Asamblea deben recibirse, como máximo, en el plazo de un mes desde que se recibió el primer voto.

5.2.6.5. Realizar las reuniones de asambleas generales de accionistas en las sedes principales de las entidades representadas en el GSED.

5.2.6.6. Desarrollar en sesiones ordinarias de Asamblea de accionistas temas adicionales a los estipulados en la agenda por solicitud de algún accionista y tomar decisiones si a ello hubiere lugar. En sesiones extraordinarias deberá decidir únicamente sobre los temas especificados en la convocatoria, sin embargo, una vez tratado el orden del día, podrá abordarse otros temas si así lo consideran al menos el 70% de las acciones representadas.

5.2.6.7. Suspender sesiones de asamblea de accionistas cuando cualquier número plural de asistentes que ostenten la mayoría de las acciones representadas en la sesión lo decidan. Lo anterior sin que las deliberaciones duren más de tres días, salvo que estén presentes los representantes del 100% de las acciones suscritas.

5.2.6.8. Sesionar solamente cuando exista quórum para deliberar y estén presentes un número plural de accionistas que representen al menos la mitad más una de las acciones suscritas, salvo que en los estatutos se pacte un quórum inferior.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

5.2.7. Asambleas Generales de Miembros

5.2.7.1. Especificar en los estatutos de cada una de las entidades las clases, tipos o categorías de miembros con que cuenta, así como sus derechos, deberes y obligaciones. Además, definir las causas por las cuales se perdería la calidad.

5.2.7.2. Implementar de mejores prácticas de gobierno corporativo, teniendo en cuenta entre otras cosas lo contenido en el artículo 345 de la Ley 2294 de 2023 (Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026).

5.2.7.3. Realizar las gestiones necesarias para actualizar los requisitos de nombramiento de los representantes legales de las entidades representadas en el GSED, incluyendo la designación de civiles.

5.2.7.4. Sesionar cuando concurren la mitad más uno de los miembros que la integran.

5.2.7.5. Cumplir con las funciones establecidas en los artículos 187 y 420 del Código de Comercio (Ley 410 de 1971) y las normas que la modifiquen, adicionen, y/o sustituyan, así como las disposiciones contenidas en el numeral 3.2.3. de la presente Directiva, según les aplique.

5.2.8. Asambleas Universales

5.2.8.1. Para la realización de las asambleas universales, se deberán tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Habrá reunión universal de asamblea cuando todos los asambleístas se encuentren presentes en un lugar y hora determinada y se declaren en reunión del cuerpo colegiado.
- b) Las reuniones universales de asamblea no necesitan convocatoria.
- c) En caso de que ningún funcionario de la entidad esté presente para que funja como secretario de la reunión, los asambleístas comunicarán a la administración de la entidad sobre las decisiones tomadas en reunión universal de asamblea realizada; para lo cual remitirá una comunicación en la cual conste o se pueda determinar que todos los asambleístas participaron (se podrá anexar un oficio firmado por todos los asambleístas o enviar un correo electrónico copiando a todos los asambleístas dando cuenta de la reunión universal realizada). De dicha situación la entidad levantará un acta en el formato establecido por la DCC-GSED para que quede constancia de lo ocurrido, la cual deberá enviarse a todos los asambleístas para su información, conocimiento y comentarios. El

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

acta será firmada por el representante legal de la entidad y el secretario del cuerpo colegiado o algún(os) asambleísta(s).

5.2.9. Consejos Directivos o Juntas Directivas (CD o JD)

5.2.9.1. Dar cumplimiento a las funciones establecidas en el artículo 76 de la Ley 489 de 1998 para los CD de los establecimientos públicos, el artículo 90 para las JD de las empresas industriales y comerciales del estado, y el parágrafo del artículo 97 para las JD de las sociedades de economía mixta, de entidades territoriales y de entidades descentralizadas, sea igual o superior al noventa (90%) del capital social.

5.2.9.2. Establecer las funciones de los cuerpos colegiados en los estatutos o reglamentos, así como las responsabilidades, derechos y deberes de los miembros.

5.2.9.3. Realizar las gestiones necesarias para actualizar los requisitos de nombramiento de los representantes legales de las entidades representadas en el GSED, incluyendo la designación de civiles.

5.2.9.4. Implementar mejores prácticas de gobierno corporativo, teniendo en cuenta entre otras cosas lo contenido en el artículo 345 de la Ley 2294 de 2023. (Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026)

5.2.9.5. Orientar la estrategia, supervisar la administración y evaluar la gestión de los representantes legales.

5.2.9.6. Llevar a cabo reuniones del cuerpo colegiado, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Reuniones ordinarias: Las que se celebran de acuerdo con lo pactado en los estatutos de la entidad.
- b) Reuniones extraordinarias: Las que se realizan para tratar necesidades imprevistas o urgentes.
- c) Reuniones presenciales: Cuando los miembros de los CD o JD participan de forma física en la reunión, permitiendo la interacción cara a cara entre los miembros.
- d) Reuniones no presenciales/virtuales: Cuando se utilizan herramientas tecnológicas de la información y las comunicaciones que le permite a todos los miembros (todos se entiende por quienes participan en la reunión no presencial, previa verificación de su identidad, y siempre que se cuente con el quorum mínimo para deliberar y decidir - Decreto 398 de 2020) la interacción sincrónica en tiempo real (teleconferencia y/o videoconferencia), y por tanto, puedan deliberar y tomar decisiones de forma simultánea o sucesiva, de acuerdo con el medio empleado.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

e) Reuniones mixtas: Aquellas en las que participan algunos de los miembros presencialmente y otros de manera no presencial/virtual.

5.2.9.7. Aplicar el “otro mecanismo para la toma de decisiones”, conforme a lo establecido en el artículo 20 de la Ley 222 de 1995, cuando todos los miembros del CD o JD expresen de manera inequívoca por escrito el sentido de su voto; lo anterior, sin que se requiera convocatoria. Para que las decisiones sean válidas, los votos de todos los miembros de la del CD o JD se deben recibir máximo al mes de cuando se recibió el primer voto.

5.2.9.8. Realizar las reuniones de los CD o JD de las entidades representadas en el GSED con la periodicidad que establezcan los estatutos.

5.2.9.9. Los honorarios de los miembros de estos cuerpos colegiados serán calculados de acuerdo con el artículo 313 de la Ley 2294 de 2023, para lo cual las entidades deberán realizar la conversión teniendo en cuenta las siguientes formulas:

$$\text{Equivalencia de honorarios en UVB}^* = \frac{\text{(Remuneración en UVT x Vr. UVT 2023)}}{\text{Vr. UVB 2023}}$$

* UVB: Unidad de Valor Básico

**UVT: Unidad de Valor Tributario

*** Esta fórmula se calculará por única vez para establecer la remuneración equivalente en UVB.

Honorarios basados en UVB = Vr. Equivalencia de honorarios en UVB x Vr. UVBaño**

*El valor de la variable (Vr. UVB año) se tomará de acuerdo con el año en que se requieran fijar los honorarios.

5.2.9.10. Adelantar los trámites necesarios ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, para fijar los honorarios de los miembros de los CD o JD, mediante resolución suscrita por esa cartera, conforme a lo establecido en el artículo 2.5.3.1.1.del Decreto 1068 de 2015.

5.2.9.11. Crear entre los miembros del CD o JD los comités de apoyo (temporales o permanentes) que consideren necesarios en la dinámica de sus funciones y aprobar el reglamento para su funcionamiento.

DIRECTIVA PERMANENTE_____ MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

5.2.9.12. Nombrar y remover los representantes legales de las entidades representadas en el GSED, exceptuando los que el Presidente de la República designa.

5.2.9.13. Designar a los secretarios de los cuerpos colegiados de conformidad con lo establecido en los estatutos de las entidades; en caso de no encontrarse reglada esta función a ningún otro órgano de dirección, deberá elegir un funcionario para que desarrolle esta competencia.

5.2.9.14. Se recomienda que para la selección del secretario se tenga en cuenta el perfil, de acuerdo con las funciones y responsabilidades que debe cumplir.

5.2.10. Miembros de Cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED

5.2.10.1. Dar cumplimiento a los principios y deberes generarles que orientan la conducta de los administradores, así como las funciones inherentes al rol que desempeñan, conforme lo establecido en las Leyes 489 de 1998, 1952 de 2019 y 2013 de 2019 y la Circular Básica Jurídica 100-000008 del 12 de julio de 2022 de la Superintendencia de Sociedades y las normas que adicionen, modifiquen y/o sustituyan.

5.2.10.2. Responder solidaria e ilimitadamente por los perjuicios que por dolo o culpa ocasionen a las entidades, a los socios o a terceros; salvo que no hayan tenido conocimiento de la acción u omisión, o hayan votado en contra, siempre y cuando no la ejecuten.

5.2.10.3. Evaluarse al menos una vez cada año según el mecanismo y procedimiento aprobado por el cuerpo colegiado. En caso de autoevaluarse, la DCC-GSED consolidará la información y elaborará un informe de evaluación a 31 de diciembre de cada anualidad y los resultados se presentarán a más tardar en la segunda sesión del CD o JD de cada vigencia.

5.2.10.4. Manifestar la intención de voto en alguno de los siguientes sentidos: positivo, negativo, voto en blanco o abstención (causa legal o voluntaria)

5.2.10.5. Hacer constar en el acta su decisión en caso de ser contraria al acuerdo adoptado y los motivos que la justifiquen. Lo anterior con el objeto de que se le exima de responsabilidad que pudieren derivarse de la adopción de los acuerdos.

5.2.10.6. La abstención voluntaria de votar, no libera de responsabilidad al miembro que así lo manifieste.



DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

5.2.11. Comités Asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED

5.2.11.1. Cumplir con los reglamentos adoptados para su funcionamiento. Sin embargo, tendrán que armonizarse con los de esta Directiva para su buen funcionamiento.

5.2.11.2. Nombrar y remover los representantes legales de las entidades representadas en el GSED, con excepción de los que son designados por el Presidente de la República.

5.2.11.3. Implementar mejores prácticas de gobierno corporativo, teniendo en cuenta entre otras cosas lo contenido en el artículo 345 de la Ley 2294 de 2023.

5.2.11.4. Realizar las gestiones necesarias para actualizar los requisitos de nombramiento de los representantes legales de las entidades representadas en el GSED, incluyendo la designación de civiles.

5.2.12. Presidentes de Asambleas, CD, JD, Comités Asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED

5.2.12.1. Presidir los cuerpos colegiados de conformidad con lo establecido en los estatutos internos de las entidades.

5.2.12.2. Cumplir con las funciones y responsabilidades establecidas en los estatutos o reglamentos de los cuerpos colegiados.

Se recomienda para la ejecución de estas tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- a) Impulsar la implementación de la dirección estratégica de la Entidad.
- b) Impulsar la acción de gobierno de la Entidad, actuando como enlace entre los miembros del cuerpo colegiado.
- c) Coordinar y planificar el funcionamiento del cuerpo colegiado, en coordinación con la administración, mediante el establecimiento de un plan anual de trabajo basado en las funciones asignadas que se refleje en un número y duración razonable de las sesiones de junta y hacer seguimiento a su cumplimiento.
- d) Participar en la preparación del orden del día de las reuniones y en la convocatoria de las reuniones, directamente o por medio del Secretario del cuerpo colegiado, en coordinación con el representante legal de la entidad y los demás miembros del cuerpo colegiado.
- e) Monitorear, con el apoyo del secretario, la asistencia, puntualidad y permanencia de los miembros en las reuniones que sean convocadas.

DIRECTIVA PERMANENTE - 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- f) Velar por la oportuna entrega de la información a los miembros del cuerpo colegiado, directamente o por medio del Secretario del órgano.
- g) Presidir las reuniones y manejar los debates, procurando porque todos los miembros del cuerpo colegiado centren su atención en el desarrollo de la reunión y que participen activamente.
- h) Velar por la ejecución de los acuerdos del cuerpo colegiado y efectuar el seguimiento de sus encargos y decisiones.
- i) Coordinar junto con la administración, el proceso de evaluación anual del cuerpo colegiado y sus comités.
- j) Evaluar, junto con la Administración, los casos en qué se requiera realizar una sesión extraordinaria del cuerpo colegiado, así como que sesiones se deberían llevar a cabo de forma virtual.
- k) Implementar mecanismos para mantener actualizadas las políticas internas, reglamentos, y el plan estratégico de la Entidad.
- l) Procurar mantenerse informado de cambios relevantes en el entorno de mercado, regulatorio y competitivo de la empresa.

5.2.13. Secretarios de Asamblea, CD, JD, Comités Asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED

5.2.13.1. Cumplir con las funciones y responsabilidades establecidas en los estatutos o reglamentos de los cuerpos colegiados.

5.2.13.2. Realizar las siguientes actividades previo a las sesiones de los cuerpos colegiados:

- a) Elaborar la lista de asuntos a deliberar y/o decidir, determinando cuáles requieren ser sometidos a aprobación, y verificando que dichos asuntos estén dentro de las competencias de los cuerpos colegiados.
- b) Realizar las coordinaciones internas para la preparación de la agenda, de acuerdo con el formato establecido por la DCC-GSED.
- c) Consolidar los documentos soporte de la agenda, organizarla por temas y enviarla a los miembros de los cuerpos colegiados de conformidad con los estatutos. Los documentos soporte deben venir numerados y organizados según la numeración asignada en el orden del día.
- d) Verificar que los documentos soporte contengan información suficiente y de calidad para la toma de decisiones por parte de los miembros de los cuerpos colegiados, que estén firmados por las áreas competentes respecto a los temas a tratar (informes ejecutivos, conceptos técnicos, jurídicos y presupuestales, proyecto

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

de acuerdos, exposición de motivos, memoria justificativa, cuadros comparativos, certificados de disponibilidad presupuestal, copias de comunicaciones, entre otros según el tema).

e) Coordinar el envío de la convocatoria a las sesiones de conformidad con los estatutos, así como el envío de la agenda y de toda la documentación soporte requerida.

f) Gestionar el envío oportuno de información adicional requerida por los miembros de los cuerpos colegiados. Cuando alguno de los miembros solicite información adicional o ajustar la información recibida, esta nueva información debe ser enviada a los demás miembros, resaltando específicamente los aspectos que se modificaron o adicionaron.

g) Mantener actualizada una carpeta física y/o digital con la información de accionistas, miembros o sus apoderados, de los actos administrativos de nombramiento y/o los actos administrativos de delegación de los miembros de CD o JD, la cual debe estar disponible en todas las sesiones de los cuerpos colegiados.

h) Verificar previamente a las sesiones que los poderes, nombramientos, delegaciones y/o encargos transitorios sean recibidos por la entidad - secretario del cuerpo colegiado, antes de las sesiones de estos órganos. Una vez recibidos estos documentos, de igual forma deben enviarse al correo institucional del despacho del VVGSED y al del asesor de enlace de la DCC-GSED asignado a la respectiva entidad.

Los secretarios deben tener en cuenta que las personas que no cuenten con actos administrativos debidamente otorgados no integran el quórum de los cuerpos colegiados hasta tanto no se cuente con ellos.

i) Hacer seguimiento para confirmar la asistencia de los miembros de los cuerpos colegiados y enviar con dos (2) días hábiles de antelación a las sesiones, la información de asistencia correspondiente, de acuerdo con los formatos establecidos por la DCC-GSED, al correo institucional del despacho del VVGSED y al correo del asesor de enlace de la DCC-GSED asignado a la respectiva entidad.

j) Enviar la presentación definitiva que se va a proyectar en las sesiones, de acuerdo con la información contenida en la agenda del día.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- k) Coordinar por intermedio de la DCC-GSED el aplazamiento o cancelación de sesiones ordinarias; así mismo, la programación de sesiones extraordinarias o cuando la entidad quiera utilizar el otro mecanismo para la toma de decisiones (voto escrito).
- l) Gestionar las convocatorias a las sesiones de los cuerpos colegiados teniendo en cuenta los siguientes aspectos:
 - a. Las convocatorias tienen como objeto informar a los miembros de los cuerpos colegiados de forma oportuna y con la suficiente antelación sobre la fecha y hora en la cual se va a celebrar una sesión, el tipo de sesión y los temas que se van a tratar en la misma.
 - b. Las convocatorias deben ir acompañadas de soportes de información suficiente y de calidad que les permita a los miembros de los cuerpos colegiados conocer de forma adecuada y precisa los temas a tratar en las sesiones, para así poder tomar decisiones informadas.
 - c. Para las asambleas en las cuales se van a aprobar estados financieros, el envío de la convocatoria, agenda y los soportes respectivos (tanto de los temas de aprobación como de todos los temas informativos) de la sesión, deberá realizarse mínimo con quince (15) días hábiles de anticipación; para las demás sesiones será suficiente una antelación mínima de cinco (5) días calendario.
 - d. El envío de la convocatoria, agenda y soportes (tanto de los temas de aprobación como de todos los temas informativos) para las sesiones ordinarias de los CD, JD, comités asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED, debe realizarse con la anticipación determinada en los estatutos y en caso de no estar allí indicado, mínimo con seis (6) días hábiles de anterioridad al día de la sesión.
 - e. Para sesiones extraordinarias de los CD, JD, comités asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED, se debe enviar la convocatoria, la agenda y los soportes respectivos, de acuerdo con los estatutos; en ausencia de una disposición al respecto, debe enviarse mínimo con dos (2) días hábiles de anticipación.
 - f. Para determinar los días hábiles de anticipación, no se tiene en cuenta el día hábil en que se envía la información ni el día hábil programado de la sesión.



Defensa

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- g. En la agenda se debe indicar el tiempo aproximado de duración de la sesión, procurando que estas sesiones no se extiendan por más de 2 horas.
- h. Previo al envío de las convocatorias a los miembros de los cuerpos colegiados, el presidente de estos órganos podrá solicitar a los secretarios la inclusión de temas que considere pertinentes. En los casos que el Ministro de Defensa Nacional o su delegado presida los cuerpos colegiados, esta solicitud se hará a través de la DCC-GSED.
- i. Los miembros de las asambleas, CD, JD o comités asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED, pueden proponer incluir temas a tratar para las sesiones, lo cual se canalizará a través del presidente del cuerpo colegiado, y debe solicitarse al menos con una semana de anterioridad a la fecha en la cual la entidad debe enviar la convocatoria. Para los cuerpos colegiados que preside el Ministro de Defensa Nacional o su delegado, deberán enviar estas solicitudes al correo institucional del despacho del VVGSED y al correo del asesor de enlace de la DCC-GSED asignado a la respectiva entidad.
- j. Se recomienda utilizar medios electrónicos para el envío y seguimiento de la convocatoria, la agenda y los documentos soporte a los miembros de los cuerpos colegiados (USB, correo electrónico, archivos comprimidos/compartidos o a través de la página web de la entidad). Los secretarios deben hacer seguimiento para verificar la recepción de la información.
- k. Si la información requerida para revisión y análisis no es enviada con la calidad y/o anticipación requerida, el presidente de los cuerpos colegiados podrá suspender la respectiva sesión. Una vez se le envíe al presidente toda la información soporte por parte de la entidad, se revise y se verifique por parte de la DCC-GSED, se reprogramará.
- l. En los temas a tratar se deben incluir los de aprobación según lo determine la Ley, los estatutos y la presente directiva. Estos temas se deben tratar al inicio de las sesiones, antes de los puntos informativos.
- m. Las entidades no deben incluir para aprobación en las sesiones de asambleas, CD, JD o comités asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED temas que no estuvieran en la agenda.
- n. En reuniones de asambleas ordinarias se debe tratar como mínimo los siguientes puntos:

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- ✓ Dictamen del revisor fiscal sobre los estados financieros del ejercicio.
- ✓ Aprobación estados financieros del ejercicio.
- ✓ Aprobación informe de gestión.
- ✓ Aprobación distribución de utilidades o destinación de excedentes, según corresponda.
- ✓ Designación de miembros de la junta directiva/consejo directivo.

o. En los puntos informativos para sesiones ordinarias de CD o JD se debe presentar de forma ejecutiva lo siguiente:

1. Avances o resultados de la ejecución de tareas de sesiones anteriores. Estos temas deben relacionarse y hacer seguimiento hasta su completa ejecución.
2. Avance en temas/proyectos estratégicos para las entidades y de seguimiento periódico. En todo caso los miembros de CD o JD o la misma entidad pueden justificar y solicitar la inclusión de un proyecto como estratégico para su presentación y seguimiento.
3. Presentación de estados financieros del ejercicio; balance general, el estado de pérdidas y ganancias, principales indicadores financieros, flujo de caja real a la fecha, proyectado a fin de año.
4. Ejecución de las MEGAS y demás metas definidas en los planes estratégicos cuatrienales: presentándolas de manera trimestral con corte a marzo, junio, septiembre y diciembre de cada anualidad, de acuerdo con los formatos establecidos por la DCC-GSED.
5. Ejecución presupuestal y técnica de los proyectos de inversión aprobados para la vigencia, detallando el valor presupuestado y ejecutado, el avance técnico y cualitativo y las observaciones y/o inconvenientes que se presentan en la ejecución, de acuerdo con el formato establecido por la DCC-GSED.
6. Informe de indicadores clave de gestión (KPI).
7. Comportamiento de métricas asociadas a la responsabilidad social empresarial e impacto en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

m) Gestionar las convocatorias a las sesiones no presenciales/ virtuales o mixtas de los cuerpos colegiados teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

DIRECTIVA PERMANENTE_____ MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

- ✓ Las entidades deben contemplar en los estatutos quede plasmado la posibilidad de adelantar este tipo de sesiones.
- ✓ En la convocatoria a las reuniones debe señalarse el medio tecnológico que se va a utilizar y el link de conexión a la sesión, así como informar el procedimiento para acceder a la misma. Para las sesiones mixtas se deben dar las indicaciones para las personas que van a asistir presencialmente.
- ✓ Las disposiciones legales y estatutarias sobre convocatoria, quórum y mayorías de las reuniones presenciales serán igualmente aplicables a las reuniones virtuales, por lo cual, de haber disposiciones contrarias a la normatividad vigente, las entidades deberán actualizar los estatutos.
- ✓ Para las sesiones, los representantes legales deberán atender las indicaciones establecidas en el Decreto 398 de 2020, o normas que lo adicionen, modifiquen o sustituyan.
- ✓ Los secretarios deben tener en cuenta todos los aspectos relacionados en el numeral 5.2.8. de la presente Directiva.
- ✓ Para las reuniones que se realicen mediante videoconferencia, el VVGSED o quien haga sus veces, podrá crear el enlace (link) de conexión de la sesión. Las entidades que tengan una plataforma confiable y segura podrán solicitar al VVGSED crear directamente el enlace (link) de conexión para la sesión.
- ✓ Para sesiones no presenciales/virtuales, las actas podrán ser suscritas por el presidente del cuerpo colegiado o por el representante legal de la entidad según lo determine la ley y los estatutos, y por el respectivo secretario de la sesión. En caso de que el acta sea firmada por el representante legal de la entidad, una copia escaneada del debe ser enviada al correo institucional del despacho del VVGSED y al correo del asesor de enlace de la DCC - GSED (o quien haga sus veces) asignado a cada entidad; a más tardar dos (2) días hábiles después de haberse suscrito.
- ✓ Máximo el sesenta por ciento (60%) de las reuniones que se realicen de CD o JD en un año calendario pueden ser no presenciales/virtuales.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

n) Gestionar las convocatorias a las sesiones extraordinarias de los cuerpos colegiados teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

✓ Informar a la DCC - GSED cuando la entidad requiera tratar un tema urgente para el desarrollo de su gestión. La prioridad, importancia y complejidad del tema será factor determinante para realizar la sesión extraordinaria presencial, no presencial/virtual o mixta.

✓ La entidad debe solicitar formalmente a través de la DCC - GSED y con la suficiente anticipación, la solicitud para llevar a cabo la sesión extraordinaria, enviando toda la documentación soporte firmada por el personal responsable de su elaboración y que reúna el quorum para la toma de decisiones por parte de los miembros del cuerpo colegiado (formato de agenda con lapso de tiempo, informes ejecutivos, conceptos técnicos, jurídicos y presupuestales, proyecto de acuerdos, exposición de motivos, memoria justificativa, cuadros comparativos, certificados de disponibilidad presupuestal, copias de comunicaciones, entre otros según el tema), Deberá justificar la necesidad de realizar la sesión extraordinaria y en qué modalidad (presencial, no presencial/virtual o mixta); dicha solicitud debe enviarse al correo institucional del despacho VVGSED y al correo del asesor de enlace de la entidad.

✓ La DCC- GSED analizará la solicitud y dará respuesta a la entidad dentro de los dos (2) días hábiles siguientes al recibo completo y a satisfacción de la información.

✓ En la solicitud a la DCC - GSED se debe proponer fecha para realizar la sesión.

✓ Una vez se apruebe llevar a cabo la sesión extraordinaria, la DCC - GSED le informará al secretario del cuerpo colegiado la fecha y hora en la cual se llevará a cabo la sesión, para que coordine la convocatoria y envíe los soportes respectivos a los demás miembros del cuerpo colegiado con mínimo dos (2) días hábiles de anticipación.

5.2.13.3. Realizar las siguientes actividades durante las sesiones de los cuerpos colegiados:

a) Certificar e informar a los miembros del cuerpo colegiado la existencia de quórum deliberatorio y decisorio al inicio de las



DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

reuniones, garantizando que los miembros que constituyen quórum cuenten con poder y/o el (los) acto(s) administrativo(s) respectivo(s) que les da derecho a formar parte de él, para lo cual en todas las sesiones se debe tener a disposición una carpeta física/digital que contenga los poderes y/o actos administrativos de todos los miembros.

b) Informar cambios en la conformación del cuerpo colegiado, presentando el perfil y el (los) acto(s) administrativo(s) por el (los) cual(es) han sido nombrados y/o designados los nuevos miembros, para los CD, JD, comités asesores y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED.

c) Adelantar el protocolo para posesionar a nuevos miembros de los CD, JD, comités asesores o cuerpos colegiados presididos por el Ministro de Defensa Nacional, cuando este establecido en los estatutos.

d) Informar sobre las tareas de sesiones anteriores; este informe deberá presentar cuando se le dé cumplimiento a cada una de las tareas asignadas.

e) Asegurar la legalidad formal y material de las actuaciones de la Asamblea, CD, JD, comité asesor y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED y garantizar que sus procedimientos y reglas de gobierno corporativo sean cumplidas.

f) Velar por que se garantice la confidencialidad de los temas, de las intervenciones y de las decisiones tratadas en las sesiones de asamblea, CD, JD, comité asesor y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED.

g) Garantizar que los asesores que asistan a las sesiones de los cuerpos colegiados se encuentren autorizados por los respectivos miembros a los que van a asesorar y esto lo deben informar al momento de la verificación del quórum.

h) Dar fe que la información de los temas a presentar debe coincidir con los soportes enviados a los miembros de los cuerpos colegiados.

i) Facilitar el desarrollo de las sesiones, en cuanto a dar el uso de la palabra, continuar/terminar deliberaciones, someter temas a votación, racionalizar tiempos, etc.

j) Velar por que los funcionarios de la entidad, asesores, expositores de temas específicos e invitados, ingresen al lugar en donde se esté llevando a cabo la sesión o se conecten para realizar la exposición, y dejen el lugar o se desconecten una vez culminado el punto de la agenda que deban tratar.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

k) Adelantar las votaciones de los cuerpos colegiados teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

✓ Solicitar a cada uno de los miembros su pronunciamiento (voto) con respecto a la propuesta o solicitud presentada; una vez finalizada la votación por parte de todos los miembros asistentes, los secretarios informarán el resultado final de la votación.

✓ Salvo normatividad expresa en contrario, en caso de abstenciones voluntarias o votos en blanco, estos se computarán para efectos de quórum y/o para determinar el número de votantes. Sin embargo, estos no se adicionarán a los votos negativos ni a positivos.

✓ Para las abstenciones cuyo origen sea una causa legal, el voto no deberá computarse para efectos de quórum ni para determinar el número de votantes, es decir, los votos aptos para decidir se conforman con el número de miembros o acciones, descontando previamente los que estén impedidos para votar.

✓ Contabilizar los votos de los assembleístas o miembros del CD, JD, comité asesor y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED, para que en los casos en que las decisiones no se den por unanimidad, se informe al cuerpo colegiado la forma en que se decidieron.

En estos casos, en el acta debe quedar registrada claramente la forma en que se dio dicha votación.

Salvo normatividad expresa, en caso de empate en la votación de una decisión, la misma se repetirá hasta obtener la mayoría establecida en los estatutos.

✓ Aclarar a los miembros de los cuerpos colegiados antes de realizar las votaciones, los aspectos específicos que se requieren para poder aprobar puntos que requieran una votación especial.

✓ Aclarar a los miembros de los cuerpos colegiados antes de realizar las votaciones, los aspectos específicos que se requieren para poder aprobar puntos que requieran una votación especial.

✓ Asegurar que la aprobación de los temas sometidos a consideración de los cuerpos colegiados se tramite de conformidad a las reglas de mayorías previstas en la sentencia SU221/15 de la Corte Constitucional.



DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

5.2.13.4. Informar, antes de concluir la sesión, las tareas derivadas de la reunión, identificando los responsables y la fecha prevista para el cumplimiento de las mismas.

5.2.13.5. Fungir en las sesiones de asamblea, CD, JD, comité asesor y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED como asesor permanente, orientando a los miembros de estas instancias frente a temas relacionados con las funciones y responsabilidades, asegurando que estos cuerpos colegiados operen de manera efectiva; el secretario tiene voz consultiva, pero sin voto.

5.2.13.6. Verificar los siguientes aspectos respecto de los miembros de asamblea, CD, JD, comité asesor y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED:

- a. Para que un nuevo miembro pueda ser parte del respectivo cuerpo colegiado, debe remitir a los secretarios de estos órganos con anterioridad a la reunión, el poder y/o los actos administrativos del caso que les otorga derecho para ser parte de estos.
- b. Revisar que los poderes se ajusten a los requisitos establecidos en el artículo 184 del Código de Comercio, y las normas que modifiquen, adicionen, y/o sustituyan.
- c. Solicitar a los nuevos miembros el diligenciamiento y entrega del formato de información básica establecido por la DCC-GSED.
- d. Si el miembro titular y el miembro delegado/suplente asisten a la sesión de CD, JD, Comité Asesor y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED, no se cuentan como dos miembros diferentes para la conformación de quórum, solo cuentan como un puesto dentro de la conformación de éste, y el miembro titular es la persona que tiene derecho a voto en la sesión.
- e. Únicamente pueden delegar los miembros titulares del CD, JD, comité asesor y otros cuerpos colegiados de entidades representadas en el GSED que en los estatutos ostenten la delegación.
- f. Un miembro delegado no tiene la facultad de delegar.
- g. Para los casos en que hay miembro titular y suplente, sea personal o numérico, el secretario del cuerpo colegiado debe hacer la coordinación con los miembros para definir quién de los dos va a asistir.
- h. Solamente podrá percibir honorarios el miembro titular o suplente que asista a la sesión; en el caso en que los dos asistan, únicamente se reconocerá honorarios al miembro titular, quien ejerce el voto.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

i. Para los miembros de los cuerpos colegiados que cuentan con un periodo determinado para ser parte de estos, en el acta se debe consignar claramente el periodo para el cual fueron elegidos. El secretario de los cuerpos colegiados debe realizar oportunamente las coordinaciones requeridas para que las partes interesadas gestionen la designación del reemplazo de estos miembros con la suficiente anticipación; con el fin de que una vez finalicen sus respectivos periodos, se tengan designados de forma inmediata a los nuevos miembros, evitando lapsos de tiempo sin la debida representación de todos los miembros en las reuniones de estos órganos.

5.2.13.7. Realizar las siguientes actividades con posterioridad a las sesiones de los cuerpos colegiados:

- a. Imprimir, firmar y remitir el (las) acta(s) y/o el (los) acuerdo(s) aprobados en las sesiones con los respectivos anexos y soportes para trámite de firma del presidente de los cuerpos colegiados, dentro de los tres (3) días hábiles después de su aprobación.
- b. Elaborar las actas, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Garantizar que las actas contengan la relación de los temas relevantes tratados, las decisiones tomadas, tareas asignadas y pendientes de ejecución, así como toda la información expuesta.

- ✓ Las actas deben ser ejecutivas y concretas, garantizar una excelente presentación (organización, puntuación, redacción y ortografía), no deben ser transcripción literal de las discusiones y comentarios, y únicamente se incluirán textualmente los comentarios que sean solicitados expresamente por alguno de sus miembros. No deben ser de más de 10 páginas, no presentar ninguna clase de enmendadura y se recomienda numerar en orden consecutivo, sin tener en cuenta el cambio de año. Las actas de los cuerpos colegiados deberán ser aprobadas por dichos órganos, o por aquellos miembros escogidos para tal efecto y deberán ser firmadas por las personas que fungieron como presidente y secretario de cada sesión, o en su defecto por el revisor fiscal, siempre y cuando haya estado presente en la sesión.

- ✓ En las actas debe indicarse el numero votos emitidos y el sentido de estos para cada punto de decisión

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

y se debe resaltar al final de cada punto de aprobación, si se validan o no las decisiones tomadas por el cuerpo colegiado, así: aprobado por unanimidad, aprobado por mayoría, aprobado con salvedades o no aprobado.

✓ Las actas de sesiones no presenciales/virtuales de asambleas y juntas directivas deben legalizarse y asentarse en el libro respectivo, máximo dentro de los treinta días hábiles siguientes a la fecha en la cual se sesionó.

✓ Remitir el acta junto con los anexos a los miembros de los cuerpos colegiados y a la DCC - GSED vía correo electrónico (al correo institucional del despacho del VVGSED que para tales efectos designe el Ministerio de Defensa Nacional y al correo del asesor de enlace asignado a cada entidad), dentro de los siguientes siete (7) días hábiles posteriores al día de la sesión.

✓ Hacer seguimiento para recibir los ajustes y observaciones al acta, hasta lograr su aprobación.

Si después de siete (7) días hábiles de haber enviado el borrador de las actas no se reciben observaciones por parte de los miembros de los cuerpos colegiados, el secretario entenderá que el texto ha sido aprobado.

✓ Con el fin de estandarizar un formato único corporativo de actas originadas en sesiones de asambleas, CD, JD, comités asesores o cuerpos colegiados presididos por el ministro de Defensa Nacional, se recomienda utilizar el formato de acta establecido por la DCC-GSED.

✓ Se recomienda que las personas de la entidad que expusieron temas, en la sesión avalen el acta para verificar la precisión de su presentación.

✓ Las tareas/compromisos que queden en cada sesión de CD o JD deben ser incluidos al final del acta.

✓ Todas las actas de las sesiones de cuerpos colegiados para firma del Ministro de Defensa o su delegado, deben ser radicados de forma física, en la oficina de correspondencia del MDN, garantizando que los anexos y la presentación utilizada en la sesión del cuerpo colegiado que hacen parte integral de la misma, correspondan con la información expuesta en las sesiones; de acuerdo con el procedimiento establecido para tal fin.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- ✓ Cuando la sesión no haya sido presidido por Ministro de Defensa Nacional o su delegado, los secretarios deberán remitir al correo institucional del despacho del VVGSED que para tales efectos designe el Ministerio de Defensa Nacional y al correo del asesor de enlace de la DCC-GSED asignado a cada entidad, copia de las respectivas actas debidamente numeradas y fechadas, junto con los anexos y la presentación utilizada en la sesión del cuerpo colegiado, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes al recibo del acta suscrita por parte del miembro que presidió la sesión.
 - ✓ Archivar en medio físico (Libro de actas) y magnético las actas.
 - ✓ Para las reuniones no presenciales/virtuales, en las actas se debe especificar el medio tecnológico utilizado para la realización de la reunión. Si la sesión se realizó de manera mixta, se debe especificar cuales miembros participaron de manera presencial y los participaron de forma virtual.
- c. Mantener actualizado el cuadro de tareas pendientes de ejecución.
- d. Elaborar los acuerdos, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:
- ✓ Los acuerdos deben mantener una adecuada organización, redacción y ortografía, no presentar ninguna clase de enmendadura, deben numerarse en orden consecutivo; se recomienda no tener en cuenta el cambio de año al momento de su numeración.
 - ✓ Los acuerdos deben contener todos los considerandos pertinentes que sustenten su aprobación, relacionando la fecha de la sesión en la que fue aprobada la decisión adoptada por el cuerpo colegiado de la respectiva entidad.
 - ✓ Todos los acuerdos para firma del Ministro de Defensa Nacional o su delegado, junto con los respectivos anexos, deben ser radicados de forma física, en la oficina de correspondencia del MDN de acuerdo con el procedimiento establecido para tal fin.
 - ✓ En caso de que el cuerpo colegiado no haya sido presidido por Ministro de Defensa o su delegado, los secretarios deberán remitir al correo institucional del despacho del VVGSED, que para tales efectos designe el



Defensa

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

Ministerio de Defensa Nacional y al correo del asesor de enlace de la DCC-GSED asignado a cada entidad, copia de los respectivos acuerdos debidamente numerados y fechados, junto con los anexos dentro de los tres (3) días hábiles siguientes al recibo del acuerdo suscrito por parte del miembro que presidió la sesión

✓ Archivar en medio físico y magnético los acuerdos.

e. Realizar adicionalmente las siguientes actividades:

✓ Gestionar la actualización de la información básica de miembros de los cuerpos colegiados, de acuerdo con el formato establecido por la DCC-GSED y remitirla al asesor de enlace de la dirección asignado a cada entidad, cada vez que se presenten cambios en su conformación; adjuntando el (los) respectivo(s) acto(s) administrativo(s) de cada uno de sus miembros.

✓ La consecución de la información de este formato es responsabilidad directa de los secretarios de los cuerpos colegiados.

f. Coordinar la inducción obligatoria de cada nuevo miembro de los cuerpos colegiados, dentro del primer mes en el cual entra a conformar el cuerpo colegiado, y en lo posible, antes de la primera sesión en la cual vayan a participar, la capacitación deberá tener los estipulado en el numeral 2.5.3.5.1. del Decreto 1510 de 2021 o las normas que lo adicionen, modifiquen y/o sustituyan y los siguientes aspectos:

- a) Naturaleza jurídica.
- b) Composición del patrimonio.
- c) Objeto y funciones de la entidad.
- d) Plataforma estratégica de la entidad (misión, visión, valores, principios)
- e) Estructura interna de la entidad.
- f) Mapa de procesos.
- g) Unidades de negocio.
- h) Plan Estratégico Cuatrienal (PEC) – Megas y su avance
- i) Plan de Acción Anual y su avance.
- j) Proyectos de inversión estratégicos y su estado de avance.
- k) Estados financieros (por unidad de negocio y general).
- l) Ejecución presupuestal.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- m) Avance planes de mejoramiento derivados de informes de órganos de control.
- n) Entorno del sector en el cual se desempeña la entidad.
- o) Principales retos.
- p) El GSED: Propósito superior, conformación.
- q) Directiva Ministerial permanente de Gobierno Corporativo y Funcionamiento del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa – GSED
- r) Funcionamiento del órgano colegiado:
 - i. Derechos, deberes y responsabilidades de los miembros.
 - ii. Miembros del cuerpo colegiado.
- s) Estatutos/reglamento interno:
 - i. Funciones del órgano colegiado.
- t) Organización de las reuniones:
 - i. Periodicidad y duración de las sesiones.
 - ii. Convocatoria y envío de información soporte.
 - iii. Quórum
 - iv. Tipos de reuniones
 - v. Dinámica y estructura de las sesiones.
 - vi. Toma de decisiones.
 - vii. Comités
 - viii. Honorarios.
 - ix. Póliza de responsabilidad civil extracontractual.
 - x. Funciones del representante legal
 - xi. Canales de comunicación formal
 - xii. Régimen de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés.
 - xiii. Diligenciamiento completo del formato de información de miembros del cuerpo colegiado, establecido por la DCC-GSED.

5.2.14. Presidentes, Gerentes, Directores, Superintendente y otros representantes legales de las entidades representadas en el GSED

5.2.14.1. Dar cumplimiento a las funciones establecidas en la normatividad vigente, así como las relacionadas con la organización y funcionamiento que no estén asignadas a ninguna otra autoridad.

5.2.14.2. Obrar de buena fe, con lealtad y con la debida diligencia, de acuerdo con la CBJ 100-000008 del 12 de julio de 2022 de la Superintendencia de Sociedades, y las normas que la modifiquen,

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

adicionen, y/o sustituyan.

5.2.14.3. Responder solidaria e ilimitadamente por los perjuicios que por dolo o culpa ocasionen a las entidades, a los socios o a terceros, salvo que no hayan tenido conocimiento de la acción u omisión, o hayan votado en contra, siempre y cuando no la ejecuten.

5.2.14.4. Cumplir con los principios de transparencia y publicidad, así como lo establecido en las Leyes 1437 de 2011, 1952 de 2019, 2013 de 2019 y las normas que las adicionen, modifiquen o sustituyan en lo relacionado con los derechos, deberes, prohibiciones, incompatibilidades, impedimentos, inhabilidades, conflictos de intereses.

5.2.14.5. Ejercer la representación de las acciones que posean las entidades representadas en el GSED, en una sociedad, quien podrá delegar la representación en los funcionarios que establezcan los estatutos de las entidades.

5.2.14.6. Incluir en la póliza de responsabilidad civil para directores y administradores, a los miembros de los cuerpos colegiados de las entidades representadas en el GSED, cuando dentro de sus funciones se encuentre la toma de decisiones de estrategia y de orientación en la gestión para el logro de los objetivos de estas.

5.2.14.7. Reportar cualquier tipo de información que se solicite desde el MDN, en los términos establecidos por esta cartera ministerial.

5.2.14.8. Implementar al interior de la entidad, un modelo de gestión particular destinado a generar valor a la organización, mediante el desarrollo de prácticas laborales que contribuyan a gerenciar procesos organizacionales productivos, acordes con las exigencias de competitividad del entorno y que contribuyan al progreso profesional y personal de sus colaboradores.

5.2.14.9. Presentar y entregar a los CD, JD y cuerpos colegiados, a más tardar el 31 de marzo de cada anualidad, un informe anual de gestión de la vigencia anterior, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- a) El informe debe comprender el periodo entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de la vigencia anterior.
- b) Relacionar los logros de la entidad y el avance frente al logro de los objetivos estratégicos cuatrienales.
- c) La presentación del informe deberá realizarse en la misma sesión en que se presente para aprobación de los Cuerpos Colegiados los Estados Financieros definitivos de la entidad.
- d) Se recomienda que el informe incluya como mínimo los siguientes temas:

✓ Introducción

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- ✓ Información de avance en la vigencia de la planeación estratégica y MEGA(s), cumplimiento y logros, avance en proyectos de inversión, así como un informe de estados financieros.
- ✓ Ejecución presupuestal definitiva en la vigencia, tanto de ingresos como de gastos.
- ✓ Informe anticorrupción.
- ✓ Resumen informe de auditoría de la Contraloría General de la República y avance en el cumplimiento del plan de mejoramiento, indicando logros y limitantes para culminarlo.
- ✓ Informe anual del sistema de control interno, de las auditorías oficinas de control interno y cumplimiento normas vigentes de austeridad en el gasto público.
- ✓ Hallazgos de la revisoría fiscal y acciones adelantadas por la entidad.
- ✓ Estado del sistema de gestión de la calidad, procesos certificados, procesos por certificar, resultados de auditorías internas y externas de calidad y plan de mejoramiento.
- ✓ Estado de cumplimiento de la estrategia de gobierno en línea, cumplimiento de actividades programadas respecto de los avances de la entidad.
- ✓ Cumplimiento de la normatividad ambiental.
- ✓ Formulario único de reporte de avances de gestión diligenciado a 31 de diciembre de cada anualidad, establecido en el modelo integrado de planeación y gestión.
- ✓ La información que de conformidad con la normatividad vigente debe ser incluida en el informe de gestión de los representantes legales de las entidades.
- ✓ Al finalizar el ejercicio del cargo de representante legal de la entidad, el servidor público saliente deberá presentarle al servidor público entrante, un acta de informe de gestión en los términos de la Ley 951 de 2005 o normas que la adicionen, modifiquen y/o sustituyan.

5.2.14.10. Remitir al correo institucional del despacho del VVGSED y al asesor de enlace de la DCC-GSED, asignado a la respectiva entidad, el informe de memorias al Congreso, de conformidad con los lineamientos y plazos establecidos por el MDN.

5.2.14.11. Dar cumplimiento al Modelo Integrado de Planeación y Gestión(MIPG) y a la normatividad vigente sobre el proceso de rendición



DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

de cuentas.

5.2.14.12. Adelantar las acciones que le permitan a sus grupos de interés tener acceso a información pública para fortalecer la gobernabilidad democrática.

5.2.14.13. Designar a los secretarios de los cuerpos colegiados, de conformidad con lo establecido en los estatutos de las entidades.

5.2.14.14. Se recomienda que para la selección del secretario, el perfil de los candidatos se ajuste a las funciones y responsabilidades que debe cumplir.

5.2.14.15. Publicar en la página web de la entidad y en los medios físicos, remotos o locales de comunicación que se consideren necesarios, la información contenida en el artículo 9 de la Ley 1712 de 2014, el parágrafo 1 del artículo 2.5.3.6.4. del Decreto 1510 de 2021, sin tener en cuenta si es o no empresa receptora, de igual forma deberá publicar toda la información financiera (estados financieros auditados e informe o dictamen del revisor fiscal, cuando aplique) y no financiera, teniendo en cuenta lo establecido en la normatividad vigente.

5.2.14.16. Brindar acceso a la información pública dando respuesta oportuna a las peticiones, quejas, reclamos y/o denuncias de conformidad con lo establecido en la Ley 1755 de 2015.

5.2.15. Accionistas de entidades representadas en el GSED

5.2.15.1. Asistir a las reuniones de asamblea general y ejercer su derecho a voz y voto, en caso de estar inscritos en el libro de acciones.

Los accionistas podrán hacerse representar mediante poder escrito, el cual debe cumplir los requisitos establecidos en el artículo 184 del Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio así como los estatutos de la entidad y las normas que lo modifiquen, sustituyan y/o adicionen.

De acuerdo con el artículo 185 del citado Decreto, los empleados y los miembros de la junta directiva solo podrán representar sus propias acciones en las sesiones de asambleas, salvo que sean los representantes legales de una entidad que posea acciones, en cuyo caso no podrán votar los estados financieros de cada vigencia ni los de liquidación.

5.2.15.2. Ejercer, el derecho a inspección dentro de los 15 días hábiles anteriores a las reuniones de asamblea general en la que se vayan a considerar los estados financieros, cuando lo consideren pertinente revisar los papeles y libros de la entidad, conocer la situación administrativa, jurídica, contable y financiera.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI *"Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".*

5.2.15.3. Ejercer el derecho al voto en la misma proporción del número de las acciones que posea, votando todas en un mismo sentido.

5.2.16. Oficina de Control Interno Sectorial

5.2.16.1. Dar cumplimiento a las funciones establecidas en los numerales 3,4,5,8,9,10,13 del artículo 6 del Decreto 1874 de 2021, y las normas que la modifiquen, adicionen, y/o sustituyan.

5.2.17. Oficinas de Control Interno de las Entidades representadas en el GSED

5.2.17.1. Presentar en la primera sesión de cada vigencia del CD, JD y otros cuerpos colegiados, el plan de auditorías que realizará durante el año; el cual debe incluir el seguimiento a la eficacia del plan de mejoramiento de los hallazgos reportados por la CGR y al cumplimiento de lo establecido en el MIPG.

5.2.17.2. Asesorar y acompañar a las diferentes áreas de la entidad en la determinación de las acciones correctivas que den solución a los aspectos por mejorar detectados por la CGR, la OCIS y la revisoría fiscal.

5.2.17.3. Presentar semestralmente al CD, JD o cuerpos colegiados el informe de gestión y evaluación del sistema de control interno de la entidad, indicando los hallazgos relevantes, las acciones correctivas adelantadas y programadas y sus avances. Copia del informe será remitido a los miembros del CD, JD o cuerpos colegiados para su conocimiento y análisis.

5.2.17.4. Presentar trimestralmente un informe detallado al representante legal de la entidad frente al cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Directiva Presidencial 02 de 2023, Decreto 444 de 2023 y demás normas vigentes relacionadas con el plan de austeridad del gasto, así como las normas que la modifiquen, adicionen, y/o sustituyan.

5.2.18. Revisorías fiscales de las entidades representadas en el GSED

5.2.18.1. Cumplir las funciones asignadas por la normatividad vigente, sin perjuicio del control posterior y selectivo que adelanta la CGR y del fortalecimiento del Sistema de Control Interno que adelante la OCI de cada entidad.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

5.2.18.2. Realizar las auditorías a las áreas que solicite la asamblea general de accionistas, la asamblea general de miembros, el CD, JD o cuerpos colegiados, según corresponda.

5.2.18.3. Rendir cuentas trimestralmente al CD, JD o cuerpos colegiados, la asamblea general de accionistas o de miembros, según corresponda, sobre los resultados de las evaluaciones del período.

5.2.18.4. Informar oportunamente de presuntas irregularidades al órgano de dirección y administración que corresponda frente a la existencia de presuntas irregularidades, según las competencias establecidas en la normatividad vigente, con copia a la DCC – GSED. Lo anterior sin perjuicio del informe que deba rendir a las autoridades competentes.

5.2.18.5. Convocar, cuando lo considere necesario, reuniones extraordinarias de la asamblea general de accionistas o de miembros, de CD, JD o cuerpo colegiado cuando lo considere pertinente.

6. DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS

6.1. Otro mecanismo para la toma de decisiones de Asamblea, JD, CD, Comités y otros órganos colegiados de entidades representadas en el GSED

6.1.1. Aplicar el "otro mecanismo para la toma de decisiones", de conformidad con lo previsto en el artículo 20 de la Ley 222 de 1995, cuando todos los accionistas expresen de manera inequívoca por escrito el sentido de su voto; lo anterior, sin que se requiera convocatoria ni concurrencia de los miembros en un lugar específico. Para que las decisiones sean válidas, los votos de todos los miembros de estos cuerpos colegiados se deben recibir máximo al mes de cuando se recibió el primer voto.

6.1.2. La aprobación de los temas analizados por los miembros de los cuerpos colegiados se realizará de conformidad con lo establecido en los estatutos de la Entidad.

6.1.3. Una vez tomada la decisión por la totalidad de los miembros, el representante legal de la entidad remitirá un comunicado a cada uno de los miembros del cuerpo colegiado, informándoles el sentido de la decisión tomada, el cual debe enviarse dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la recepción del último voto.

6.1.4. Se debe elaborar un acta en el formato establecido por la DCC – GSED, la cual debe incluir la forma en que se dio la votación, las observaciones, aclaraciones y comentarios realizados por los respectivos miembros y la decisión adoptada por el cuerpo colegiado. Los votos escritos enviados por los miembros serán parte integral del acta.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

6.1.5. El acta será firmada por el representante legal de la entidad y el secretario del cuerpo colegiado o algún(os) asambleísta(s).

6.2. Planeación y reportes de Información entidades representadas en el GSED

6.2.1. Plan Estratégico Cuatrienal (PEC).

Para la elaboración del PEC, se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- a) En el mes de diciembre del año anterior a las elecciones presidenciales, el VVGSED impartirá instrucciones para la elaboración de los PEC de las entidades representadas en el GSED para el siguiente cuatrienio.
- b) Para el PEC, el VVGSED coordinará con la Dirección de Planeación y Presupuesto del MDN y el Departamento Nacional de Planeación (DNP), durante el segundo semestre del año de la elección presidencial, la inclusión de los temas estratégicos del GSED en el Plan Nacional de Desarrollo. La DCC – GSED se comunicará con las entidades para que de forma conjunta propongan aspectos que pudiesen ser tenidos en cuenta en el PND.
- c) Las entidades elaborarán el PEC, en su herramienta de planeación, de conformidad con la metodología establecida por la DCC–GSED. Los Proyectos de Inversión que se programen para el período harán parte integral de la Planeación Estratégica de la Entidad.
- d) Las entidades formularán para el cuatrienio, al menos una MEGA alineada(s) con la gestión propia de la entidad, de acuerdo con sus funciones y con el propósito superior del GSED. La(s) misma(s) debe(n) poder desagregarse de forma anual y trimestral, para poder hacer seguimiento continuo sobre su desarrollo.
- e) Los PEC deben incluir indicadores que permitan la medición de la efectividad en el cumplimiento de los objetivos programados y aquellos otros que la entidad considere pertinentes para medir sus actividades misionales. La DCC – GSED coordinará con el DNP los indicadores que se reportarán a la Presidencia de la República.
- f) Los PEC que realicen las entidades, corresponderán al período comprendido entre el primero de enero del siguiente año del inicio del período presidencial, hasta el 31 de diciembre del cuarto año en que culmina el periodo presidencial.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 – MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

g) Los PEC serán aprobados por los CD, JD o cuerpos colegiados que tengan asignados esta función, en el primer semestre del año siguiente al inicio del período presidencial.

h) Una vez expedido el PND y Plan Estratégico Sectorial (PES), si es del caso, las entidades deberán ajustar su PEC, con sujeción a los objetivos de las Políticas del Gobierno Nacional.

i) Una vez aprobado el PEC por el CD, JD o cuerpos colegiados que tengan asignados esta función, la entidad deberá remitir al correo electrónico institucional del despacho del VVGSED, que para tales efectos designe el Ministerio de Defensa Nacional y al correo del asesor de enlace de la DCC - GSED asignado a cada entidad, el documento definitivo debe contener como mínimo la siguiente información:

- ✓ Introducción.
- ✓ Resumen de los resultados del PEC anterior.
- ✓ Plataforma estratégica establecida para el nuevo periodo (Misión, Visión, entre otros).
- ✓ Los objetivos estratégicos, las estrategias, la(s) MEGA(s) y demás metas establecidas que sean medibles y cuantificables, las cuales deben estar desagregadas por anualidad.
- ✓ Alineación presupuestal.
- ✓ Proyectos de inversión a ejecutar en el periodo, con metas de avance anuales.
- ✓ Proyecciones financieras (ventas, costos y gastos operaciones y utilidad operacional)

j) Cualquier modificación de los PEC debe ser aprobada por el CD, JD o cuerpos colegiados que dentro de sus competencias se encuentre esta función, previa presentación y justificación ante la DCC – GSED; para ello, se debe enviar:

- ✓ Exposición de motivos.
- ✓ Concepto de viabilidad jurídica.
- ✓ Concepto de viabilidad técnica.
- ✓ Cuadro que contenga la siguiente información:
 - i. Indicar lo que estaba establecido en el PEC inicialmente aprobado.
 - ii. Indicar la modificación que se propone realizar.
 - iii. Justificación clara y concreta a la necesidad de la modificación.

k) Cuando las modificaciones al PEC correspondan a metas incluidas en el PES y sean objeto de reporte al DNP; el VVGSED hará la solicitud de viabilidad al Viceministerio de Estrategia y

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

Planeación (VEP) a través de la Dirección de Planeación y Presupuesto (DPP).

l) El avance trimestral de los PEC deberá ser informado a los CD, JD o cuerpos colegiados que tengan asignados esta función de seguimiento, conforme al cronograma fijado en la presente directiva y en el formato establecido por la DCC-GSED. Asimismo, estos avances deberán ser comunicados al VVGSED en los mismos términos del numeral 5.3.2.1

m) La DCC - GSED del VVGSED brindará asesoría y acompañamiento a las entidades para apoyar el desarrollo de este ejercicio.

n) El avance de los objetivos establecidos en el PEC se da por el cumplimiento en la ejecución de las metas, programadas en el Plan de Acción Anual (PAA).

6.2.2. Plan de Acción Anual (PAA). Para la elaboración del PAA se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

a) Las entidades deberán presentar el PAA, en los meses de la anualidad que se señalan a continuación, de conformidad con la naturaleza jurídica de la entidad:

- ✓ Establecimientos públicos en marzo.
- ✓ Empresas industriales y comerciales del estado y las sociedades de economía mixta en octubre.
- ✓ las entidades con otras naturalezas jurídicas, en el mes de noviembre.

b) El PAA debe indicar las metas a ejecutar por la entidad entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de cada vigencia y debe estar alineado con el PEC, con las políticas de desarrollo administrativo establecidas en el MIPG y con el presupuesto de cada anualidad.

c) La DCC - GSED analizará los PAA y en caso de considerarlo necesario recomendará ajustes al contenido.

d) El PAA deberá estar alineado con el anteproyecto de presupuesto presentado para aprobación de los CD, JD o cuerpos colegiados que tengan esta función.

e) Las propuestas de modificación de los PAA solicitadas por las entidades, serán aprobadas por el CD, JD o cuerpos colegiados según el caso, justificando la incidencia directa en el Plan Estratégico Cuatrienal correspondiente.

f) Cualquier modificación de los PAA debe ser aprobada por el CD, JD o cuerpos colegiados que tengan esta función, previa

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

presentación y justificación ante la DCC – GSED; para ello, se debe enviar:

- ✓ Exposición de motivos.
- ✓ Concepto de viabilidad jurídica.
- ✓ Concepto de viabilidad técnica.
- ✓ Cuadro que contenga la siguiente información:
 - i. Indicar lo que estaba establecido en el PEC inicialmente aprobado.
 - ii. Indicar la modificación que se propone realizar.
 - iii. Justificación clara y concreta a la necesidad de la modificación.

6.2.3. Información de avance de planeación de entidades representadas en el GSED. Las entidades representadas en el GSED deberán reportar la información de avance de planeación para el seguimiento y control en los formatos establecidos por la DCC-GSED a más tardar en las siguientes fechas:

- ✓ Información con corte a primer trimestre: abril 30 de la vigencia en curso.
- ✓ Información con corte a segundo trimestre: Julio 31 de la vigencia en curso.
- ✓ Información con corte a tercer trimestre: octubre 31 de la vigencia en curso.
- ✓ Información con corte a cuarto trimestre: febrero 28 de la siguiente vigencia.

6.2.4. Información presupuestal de las entidades representadas en el GSED.

- a) Las entidades representadas en el GSED, exceptuando las que hacen parte del Presupuesto General de la Nación (PGN), deberán remitir la ejecución presupuestal dentro de los 10 primeros días calendario de cada mes, al correo electrónico institucional del despacho del VVGSED que para tales efectos designe el Ministerio de Defensa Nacional y al correo del asesor de enlace de la DCC - GSED asignado a cada entidad, en el formato establecido por la DCC – GSED.
- b) Para las entidades que hacen parte del PGN, la DCC - GSED consolidará la información general de la ejecución presupuestal con la utilización del Sistema Integrado de Información Financiera SIIF II.
- c) La información reportada por las entidades es el fundamento para actualizar la información de los Tableros de Control Corporativos del GSED.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, se definen los parámetros del reporte y seguimiento a la ejecución presupuestal:

- ✓ Al inicio de cada vigencia, la DCC – GSED y las entidades representadas en el GSED, concertaran las metas mensuales de ejecución presupuestal. Para las entidades que hacen parte del PGN, estas serán enviadas a la Presidencia de la República para su seguimiento en coordinación con la DCC - GSED.
- ✓ Las reuniones de seguimiento a la ejecución se efectuarán con la periodicidad que determine el VVGSED, previa evaluación de los niveles de ejecución presupuestal y de las directrices del Gobierno Nacional.
- ✓ Las entidades representadas en el GSED presentarán la situación de ejecución presupuestal tanto en funcionamiento como inversión y serán supervisados a través del uso de los tableros de control presupuestal; haciendo énfasis en el avance físico de los proyectos (desagregando las actividades programadas), los aspectos de impacto, posibles alarmas; así como las proyecciones para la vigencia en curso y el logro de los resultados de los proyectos.
- ✓ La programación presupuestal debe ser integral, dado que las entidades deben reflejar las mismas cifras y actividades relacionadas en los registros existentes de los proyectos de inversión en PIIP del DNP y las metas de ejecución fijadas por las entidades ante la PR, el MDN y las autoridades presupuestales de la Nación.
- ✓ A través del tablero de control presupuestal, se efectuará a través del seguimiento a la ejecución presupuestal, y podrá ser discutido entre los diferentes actores en escenarios como los CD, JD y otros cuerpos colegiados de las entidades.

6.2.5. Información financiera de las entidades representadas en el GSED.

a) Las entidades, según les aplique, deben presentar los siguientes informes financieros para cada sesión de CD, JD y otros Cuerpos Colegiados:

- ✓ Estado de situación financiera.
- ✓ Estado de resultados.
- ✓ Flujo de caja libre o de flujos de efectivo.



Defensa

DIRECTIVA PERMANENTE 0023- MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- ✓ Las notas a los informes financieros, que apoyen la interpretación de la situación financiera de la entidad y los principales movimientos que impactan el corte analizado.
 - ✓ Principales indicadores financieros con el respectivo análisis e interpretación.
 - ✓ Reporte de resultados desagregado por cada unidad de negocio o estructura misional que disponga la entidad.
- b) Los informes deberán ser remitidos a los miembros de los cuerpos colegiados en formato Excel; el flujo de caja libre o de flujos de efectivo tendrá que ser enviado adicionalmente en formato Word.
- c) Las variaciones significativas de los estados financieros deben ser objeto de explicación y aclaración, estas deberán ser remitidas en un documento anexo al respectivo estado financiero reportado.
- d) En todas las sesiones ordinarias de CD, JD y otros cuerpos colegiados, se deben presentar los estados financieros de la entidad con corte más cercano a la fecha de la sesión programada, de manera ejecutiva y haciendo énfasis en los aspectos de mayor impacto.
- e) Las entidades deberán presentar la información financiera teniendo en cuenta los siguientes aspectos:
- ✓ El estado de la situación financiera se debe presentar a la fecha de corte comparativa con el mismo mes del año anterior y debe incluir las variaciones relativas y absolutas de cada una de las cuentas, expresadas en millones de pesos.
 - ✓ El estado de resultados debe ser mensual real acumulado a la fecha de corte del reporte, comparativo con el mismo mes del año anterior y con las variaciones relativas y absolutas en ingresos, costos, gastos, utilidades operacionales y netas; así mismo, se deben incluir las partidas no operacionales. Esta información debe expresarse en millones de pesos.
 - ✓ Cuando se presenten estados financieros para aprobación, se debe contar con el dictamen de la revisoría fiscal para las entidades que cuenten con este servicio y presentar los hallazgos reportados.
 - ✓ Sin perjuicio del envío y presentación de los informes financieros referidos, la entidad debe presentar la

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI *"Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".*

información requerida por la Contaduría General de la Nación, la Superintendencia Financiera y los diferentes órganos de control, en las condiciones y plazos que establezcan estas autoridades de regulación.

- f) Las entidades representadas en el GSED deberán remitir el reporte mensual de información financiera dentro de los primeros 15 días calendario de cada mes, en el formato establecido por la DCC – GSED, al correo electrónico institucional del despacho del VVGSED que para tales efectos designe el Ministerio de Defensa Nacional y al correo del asesor de enlace de la DCC - GSED asignado a cada entidad.
- g) La información enviada por las entidades debe ser fiel copia de los informes aprobados y validados por el revisor fiscal, el contador y el gerente financiero o quien haga sus veces, avalados por el presidente, gerente o director, según corresponda.
- h) En caso de presentarse posteriores ajustes a los estados financieros parciales (mensual o trimestral), enviados y/o presentados en sesiones de CD o JD, se debe notificar a la DCC – GSED y a los demás miembros de los cuerpos colegiados de las entidades, indicando las razones que llevaron a realizar dichos cambios.
- i) Los estados financieros correspondientes al 31 de diciembre de cada vigencia deben ser presentados para la aprobación de cuerpos colegiados que tengan esta función, a más tardar en el mes de marzo de la siguiente vigencia.

6.2.6. Informes de auditorías de la CGR a las entidades representadas en el GSED.

Para el reporte de la información sobre las auditorías de la CGR, las entidades tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Informar la presencia de la CGR y el tiempo proyectado de permanencia en la entidad, a través de oficio, al correo institucional del despacho del VVGSED y al correo del asesor de enlace de la entidad.
- b) Una vez sea entregado el informe definitivo por la CGR, la entidad debe remitirlo al VVGSED de manera inmediata en formato PDF, anexando un informe ejecutivo de los principales hallazgos, por el mismo medio establecido en el numeral 5.3.2.6.1.



Defensa

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

- c) Remitir el plan de mejoramiento una vez se cargue en el aplicativo del Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes (SIRECI), por el mismo medio establecido en el numeral 5.3.2.6.1.
- d) Presentar en la siguiente sesión del CD, JD o cuerpo colegiado un informe ejecutivo de los principales hallazgos del informe definitivo de la CGR, así como el plan de mejoramiento radicado ante el ente de control.
- e) Presentar trimestralmente ante el CD, JD o cuerpo colegiado los avances en el cumplimiento de los planes de mejoramiento, así como las limitantes para su cumplimiento.
- f) Enviar con plazo 31 de julio y 31 de enero de cada vigencia el informe de avance en el cumplimiento del plan de mejoramiento enviado a la CGR, en el formato establecido por la DCC-GSED, con la respectiva certificación del SIRECI, por el mismo medio establecido en el numeral 5.3.2.6.1.
- g) Los informes referidos deberán ser remitidos por las entidades sin perjuicio de las instrucciones vigentes o que al respecto emita la OCIS del MDN y/o la CGR.
- h) La DCC - GSED tabulará los hallazgos reportados en el informe presentado por la CGR y actualizará el tablero de control interno.

6.2.7. Otros Reportes de Información.

Las entidades representadas en el GSED deberán enviar al correo institucional del despacho del VVGSED, que para tales efectos designe el Ministerio de Defensa Nacional, el directorio telefónico actualizado de las entidades antes de finalizar los meses de enero y julio de cada vigencia, de acuerdo con el formato establecido por la DCC-GSED.

6.3. Trámite rediseño institucional

Las entidades representadas en el GSED que se rijan por normas de empleo público y requieran adelantar un proceso de rediseño institucional, deberán tener en cuenta la Circular Conjunta 100-011 de 2023, suscrita por el director del Departamento Administrativo Presidencia de la República (DAPRE), el ministro MHCP, el director del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el director del DNP; y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan, la guía de Rediseño Institucional de Entidades Públicas publicada por el DAFP y los siguientes aspectos:

DIRECTIVA PERMANENTE = 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

6.3.1. La Entidad radica formalmente ante el VVGSED la propuesta de rediseño junto con los anexos requeridos en la Circular Conjunta 100-011 de 2023 Presidencia de la República, por cada una de las instancias externas involucradas que deben emitir los respectivos conceptos previos, definitivos y viabilidades (DAPRE, DAFP, DNP, MHCP); al igual que los exigidos por las instancias internas del MDN (Dirección de Asuntos Legales (DAL), Dirección de Gestión del Talento Humano (DGTH) y la Secretaría General (SG)).

6.3.2. La DCC – GSED coordinará con la DGTH del MDN la validación técnica y jurídica de la propuesta de rediseño presentada por la entidad, conforme a lo establecido en el numeral 7 del artículo 21 y el numeral 10 del artículo 26 del Decreto 1874 de 2021 y las normas que la modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

6.3.3. La DCC – GSED coordinará de ser necesario, la realización de mesas de trabajo para revisar y ajustar la propuesta, en las cuales deberán estar presentes funcionarios de esta dirección, de la DGTH del MDN y de la entidad que propone el rediseño; se invitará al asesor asignado al proceso de rediseño institucional del DAFP.

6.3.4. El MDN remitirá a las instancias externas involucradas que deben emitir los respectivos conceptos previos, definitivos y viabilidades, correspondientes a la propuesta de rediseño o formalización del empleo junto en el marco de lo establecido en la Circular Conjunta 100-011 de 2023 Presidencia de la Republica.

6.3.5. Una vez emitidos los respectivos conceptos previos, definitivos y viabilidades de las instancias externas, según sea el caso, se dará inicio al trámite interno para la firma de los decretos a que haya lugar, conforme lo establecido en la Directiva Permanente 0018 del 23 de octubre de 2023 emitida por el MDN.

6.4. Trámite modificación estatutos

Las entidades representadas en el GSED que requieran modificar sus estatutos internos deberán tener en cuenta los siguientes aspectos:

6.4.1. Desarrollar la propuesta de reforma de estatutos y presentarla ante la DCC – GSED, la cual deberá contener:

- a. Cuadro comparativo de los estatutos actuales vs. la propuesta de modificación de los estatutos (resaltando las modificaciones) y la respectiva justificación que motiva cada cambio.
- b. Concepto de viabilidad técnica.
- c. Concepto de viabilidad jurídica.

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 – MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

6.4.2. La propuesta de reforma estatutaria deberá establecer que la misma rige a partir de la emisión del concepto técnico del DAFP - Dirección de Desarrollo Organizacional (DDO) y/o hasta que el Gobierno Nacional emita el respectivo decreto, según sea el caso.

6.4.3. La DCC – GSED coordinará la realización de mesas de trabajo para revisar y ajustar la propuesta, en las cuales deberán estar presentes funcionarios de esta dirección y de la entidad que propone la reforma.

6.4.4. La DCC – GSED remitirá al DAFP - DDO, cuando corresponda, la propuesta a la reforma estatutaria conciliada para su aval. La dirección coordinará de ser necesario, la realización de mesas de trabajo para revisar y ajustar la propuesta.

6.4.5. Conciliada la propuesta de reforma estatutaria con la DAFP - DDO, si la modificación genera algún impacto presupuestal, la entidad deberá solicitar su aval a la MHCP- Dirección General de Presupuesto Público Nacional (DGPPN) frente a los costos que se causarán con la reforma.

6.4.6. Avalada la propuesta de reforma estatutaria por las instancias externas (DAFP - DDO y MHCP-DGPPN), según aplique, la entidad la presentará ante el cuerpo colegiado que corresponda para su aprobación y de ser el caso para proponer al Gobierno Nacional las modificaciones de la estructura orgánica.

6.4.7. Aprobada la modificación la entidad la remitirá al VVGSED, junto con los respectivos anexos, conforme lo establecido en la Directiva Permanente 0018 del 23 de octubre de 2023 emitida por el MDN para iniciar el trámite interno y remisión a las instancias externas (DAFP - DDO y MHCP-DGPPN cuando corresponda), para la firma de los decretos a que haya lugar.

6.4.8. Remitido el Concepto Técnico Favorable por parte del DAFP – DDO o suscrito el decreto por parte del Gobierno Nacional el respectivo cuerpo colegiado adoptará la modificación estatutaria.

6.4.9. La entidad realizará, de ser el caso, los trámites que por derecho comercial deba adelantar ante notaria y cámara de comercio.

6.5. Reglas de gestión de la propiedad de las entidades representadas en el GSED que tengan derechos de propiedad en empresas y sociedades

Dar cumplimiento a las reglas establecidas en los capítulos 3, 4, 5, 6 y 7 incorporados al Título 3 de la Parte 5 del libro 2 del Decreto 1068 de 2015 Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público o las normas que lo modifiquen, adicionen y/o sustituyan.

DIRECTIVA PERMANENTE - 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

6.6. Reporte de Información para la sección del VVGSED en la página web del MDN

Para actualizar la sección del VVGSED en la página web del MDN, cada entidad debe designar un funcionario que lidere y actúe de enlace institucional con la DCC – GSED. Este deberá participar activamente en las actividades asociadas al desarrollo de contenidos para la sección y cumplir con los compromisos adquiridos para este fin.

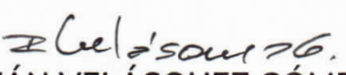
Con base en lo anterior, el enlace debe garantizar la producción y envío de contenidos oportunamente a la DCC – GSED.

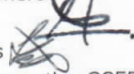
6.7. Estándares de comportamiento de quienes ejercen funciones públicas

Dar cumplimiento en todas sus actuaciones a lo establecido en el código de integridad del Servicio Público Colombiano de acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente.

6.8. Trámite de actos administrativos.

Para la expedición de actos administrativos requeridos por las entidades que deban ser suscritos por el señor presidente de la República y/o por el Ministro de Defensa Nacional y/o otros Ministros, las entidades deberán seguir el procedimiento establecido en la Directiva Permanente 0018 del 23 de octubre de 2023 emitida por el MDN.


IVÁN VELÁSQUEZ GÓMEZ
Ministro de Defensa Nacional

Vo.Bo: Ana Catalina Cano Londoño 
Viceministra de Veteranos y el Grupo Social Empresarial del Sector Defensa – GSED
Vo.bo: Raúl Alfonso Gutiérrez Romero 
Secretario General (E)
Vo.bo: Stefania Jiménez Canizales 
Directora Dirección Centro Corporativo GSED

Anexos:

Anexo A: Glosario



Defensa

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI "Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)".

DISTRIBUCIÓN

Original: Viceministra de Veteranos y del GSED.
Copia No 1: Dirección Centro Corporativo - GSED.
Copia No 2: Presidente Industria Militar (INDUMIL).
Copia No.3: Gerente Corporación de la Industria Aeronáutica S.A. (CIAC S.A.).
Copia No.4: Director Fondo Rotatorio de la Policía (FORPO).
Copia No.5: Gerente Corporación de Alta Tecnología para la Defensa (CODALTEC).
Copia No.6: Presidente Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial (COTECMAR).
Copia No.7: Gerente Caja Promotora de Vivienda Militar y Policial (CAJA HONOR)
Copia No.8: Director Instituto de Casas Fiscales del Ejército (ICFE)
Copia No. 9: Director Caja de Retiro de las Fuerzas Militares (CREMIL)
Copia No.10: Director Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional (CASUR)
Copia No.11: Director Hospital Militar Central (HOMIL)
Copia No.12: Director Club Militar (CLUBMIL)
Copia No.13: Presidente Sociedad Hotelera Tequendama S.A. (SHT)
Copia No. 14: Rector Universidad Militar Nueva Granada (UMNG)
Copia No.15: Director Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares (CSFFMM)
Copia No. 16: Presidente Servicio Aéreo a Territorios Nacionales S.A. (SATENA)
Copia No. 17: Director Defensa Civil Colombiana (DCC)
Copia No. 18: Superintendente de Vigilancia y Seguridad Privada (SVSP)
Copia No. 19: Director Corporación General Gustavo Matamoros D'Costa (CORPORACIÓN MATAMOROS)
Copia No. 20: Miembros y secretario técnico de la Junta Asesora del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa "GSED"
Copia No.21: Miembros y secretario técnico Organismo Coordinador del Sector Defensa – Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa GSED.
Copia No.22: Miembros, accionistas y secretarios técnicos Asambleas Generales de entidades representadas en el GSED.

Copia No.23: Miembros y secretarios técnicos Consejos Directivos y Juntas Directivas de entidades representadas en el GSED.

Copia No.24: Miembros y secretarios técnicos de Comités Asesores de entidades representadas en el GSED.

Copia No.25: Miembros y secretarios técnicos de otros Órganos Colegiados de entidades Representadas en el GSED.

Copia No.26: Oficina de Control Interno Sectorial (OCIS).
Copia No.27: Oficinas de Control interno de las entidades representadas en el GSED.

DIRECTIVA PERMANENTE_____ MDN-VVGSED-DIVRI “Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”.

ANEXO “A”

Glosario de términos y entidades

Acrónimo / término	Nombre
MDN	Ministerio de Defensa Nacional
GSED	Grupo Social Empresarial del Sector Defensa
VVGSED	Viceministerio de Veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa – GSED
DCC-GSED	Dirección Centro Corporativo – GSED
INDUMIL	Industria Militar
CIAC S.A.	Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A.
FORPO	Fondo Rotatorio de la Policía
CODALTEC	Corporación de Alta Tecnología para la Defensa
COTECMAR	Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial
CAJA HONOR	Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía
ICFE	Instituto de Casas Fiscales del Ejército
CREMIL	Caja de Retiro de las Fuerzas Militares
CASUR	Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional
HOMIL	Hospital Militar Central
CLUBMIL	Club Militar
SHT	Sociedad Hotelera Tequendama S.A.
UMNG	Universidad Militar Nueva Granada
CSFFMM	Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares
SATENA	Servicio Aéreo a Territorios Nacionales S.A.
DCC	Defensa Civil Colombiana
SVSP	Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada
CORPORACIÓN MATAMOROS	Corporación General Gustavo Matamoros D'Costa
ALFM	Agencia Logística de las Fuerzas Militares
OCIS	Oficina de Control Interno Sectorial
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social
MIPG	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
MECI	Modelo Estándar de Control Interno
MEGA	Meta Estratégica
CGR	Contraloría General de la República
CD	Consejo Directivo
JD	Junta Directiva
UVB	Unidad de Valor Básico
UVT	Unidad de Valor Tributario
CBJ	Circular Básica Jurídica
USB	Universal Serial Bus - Bus Universal en Serie
KPI	Indicador clave de rendimiento
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
DNP	Departamento Nacional de Planeación
PEC	Plan Estratégico Cuatrienal

DIRECTIVA PERMANENTE 0023 MDN-VVGSED-DIVRI *“Por la cual se imparten lineamientos para la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)”*.

PES	Plan Estratégico Sectorial
PND	Plan Nacional de Desarrollo
VEP	Viceministerio de Estrategia y Planeación
DPP	Dirección de Planeación y Presupuesto
PAA	Plan de Acción Anual
PGN	Presupuesto General de la Nación
PDF	Portable Document Format - Formato Portátil de Documento
SIRECI	El Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes
DAPRE	Departamento Administrativo Presidencia De La República.
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
DAFP	Departamento Administrativo de la Función Pública
DAL	Dirección de Asuntos Legales
DGTH	Dirección de Gestión del Talento Humano
SG	Secretaria General
DDO	Dirección de Desarrollo Organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública
DGPPN	Dirección General de Presupuesto Público Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público