



**Código de Buen Gobierno  
Corporativo**

Fecha de Revisión:  
2014-07-07

Rev. 01

## **Código de Buen Gobierno Corporativo**

**Avianca Holdings S.A.**

**Registro de Revisiones**

<b>Número de Revisión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Sección</b>	<b>Cambios Realizados</b>
01	2014-07-07	Actualización General	Actualización General

**Tabla de Contenido**

1. INTRODUCCIÓN .....	6
1.1 Historia de Avianca Holdings S.A. ....	6
2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	6
2.1. Misión: .....	6
2.2. Visión: .....	6
2.3. Valores Corporativos:.....	7
3. MARCO REGULATORIO GENERAL Y ENTIDADES DE CONTROL .....	8
4. ESTRUCTURA DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	8
4.1. Órganos societarios .....	8
4.1.1. Asamblea General de Accionistas .....	8
4.1.1.1. Funciones .....	8
4.1.1.2. Derechos de los Accionistas .....	9
4.1.1.2.1. Derechos de las Acciones Ordinarias .....	9
4.1.1.2.2. Derechos de las Acciones Preferenciales .....	9
4.1.1.3. Convocatorias.....	9
4.1.1.4. Asistencia y Participación.....	10
4.1.1.5. Inspección.....	10
4.1.1.6. Auditorías Especializadas .....	11
4.1.1.7. Representación .....	11
4.1.2. Junta Directiva.....	11
4.1.2.1. Composición y Nombramiento .....	11
4.1.2.2. Facultades .....	12

4.1.2.3. Remuneración .....	12
4.1.2.4. Presupuesto .....	13
4.1.2.5. Asesorías Externas.....	13
4.1.2.6. Convocatorias.....	13
4.1.2.7. Periodicidad de las Reuniones .....	13
4.1.2.8. Sesiones Ejecutivas.....	13
4.1.2.9. Comités de Junta .....	14
4.1.2.9.1 Comité de Auditoría .....	14
4.1.2.9.2 Comité Financiero .....	14
4.1.2.9.3 Comité de Talento Humano y Compensación.....	14
4.1.2.9.4 Otros Comités.....	14
4.2. Dignatarios.....	14
4.2.1. Selección.....	15
4.2.2. Facultades .....	15
4.2.3. Otros Dignatarios .....	15
4.3. Deberes de los Administradores .....	15
4.3.1. Deberes Generales .....	15
4.3.1.1. Observancia de las leyes aplicables, políticas internas y demás disposiciones aplicables.....	16
4.3.1.2. Compromiso con los Valores de la Compañía.....	16
4.3.2. Deberes Específicos.....	16
4.3.2.1. Asistencia a las reuniones .....	17
4.3.2.2. Participación en las Reuniones.....	17
4.3.2.3. Buena Fe, Lealtad y Ética.....	17
4.3.2.4. Fomentar los reportes.....	17

4.3.2.5. Participación en otras Juntas Directivas y Actividades Significativas.....	17
4.3.2.6. Contacto con la Administración .....	18
4.4. Limitaciones generales .....	18
4.4.1. Representación de acciones.....	18
4.4.2. Otorgamiento de poderes a personas indeterminadas .....	18
4.4.3. Manejo de conflicto de intereses de los Administradores de la Sociedad .....	18
4.5. Limitaciones especiales.....	18
4.5.1. Negociación de Valores de la Sociedad por parte de los Administradores.....	19
4.6. Evaluación del Desempeño de la Junta Directiva.....	19
4.7. Comunicaciones con Accionistas.....	19
4.8. Comunicaciones con Directores que no hagan parte de la Gerencia .....	19
4.9 Órganos de Control .....	19
4.9.1. Comité de Auditoría .....	19
4.9.2. Oficial de Cumplimiento.....	19
4.9.3. Auditoría Interna .....	20
5. MECANISMOS DE ATENCIÓN A LOS ACCIONISTAS.....	20
6. MANEJO Y CUIDADO DE LA INFORMACIÓN .....	20

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Historia de Avianca Holdings S.A.

Avianca Holdings S.A. (inicialmente incorporada como SK Holding Limited, luego denominada Avianca Taca Limited y posteriormente AviancaTaca Holding S.A.) en adelante, “Avianca Holdings S.A.”, la “Sociedad”, o la “Compañía”, nace en el mes de octubre de 2009 cuando los accionistas mayoritarios, beneficiarios de la inversión en las compañías Aerovías del Continente Americano S.A. Avianca y Taca Internacional Airlines S.A., firmaron un acuerdo para aportar la participación que ellos tenían en estas compañías, a una nueva Sociedad constituida como Holding. Después de cumplir con todos los trámites de rigor ante las autoridades regulatorias y de ley antimonopolio, se efectúa el cierre de dicho acuerdo el 1 de Febrero de 2011.

Posteriormente entró a formar parte de este grupo la sociedad ecuatoriana Aerolíneas Galápagos Sociedad Anónima Aerogal, que fue integrada desde el mes de octubre de 2010.

En el año 2011, la Compañía ingreso al mercado de valores de Colombia con la colocación de acciones preferenciales y en 2013 ingresó a la Bolsa de Valores de Nueva York con la colocación de ADSs representativos de acciones preferenciales.

En la actualidad Avianca Holdings S.A. representa la integración de uno de los mayores grupos de aerolíneas en Latinoamérica, que se identifican comercialmente bajo la marca Avianca. Su tamaño, su cobertura geográfica, su moderna flota, sus centros de conexiones y su diversificación de mercados le han permitido a Avianca Holdings S.A., capturar sinergias que le generan mayor nivel de rentabilidad y por ende de competitividad en la región. Esta posición de liderazgo se refuerza con una filosofía de servicio en la región, al punto que sus aerolíneas han obtenido reconocimientos por la satisfacción de sus clientes.

## 2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

El objetivo de Avianca Holdings S.A. está enmarcado en el desarrollo de la Misión, Visión y Valores de sus compañías operativas, los cuales se describen a continuación:

**2.1. Misión:** Volamos y Servimos con pasión para ganar tu lealtad

**2.2. Visión:** Ser la aerolínea líder de América Latina preferida en el mundo

**2.3. Valores Corporativos:**

- **Seguridad:**
  - Protegemos la confianza que depositan en nosotros comprometiéndonos de lleno con el bienestar de nuestros grupos de interés
  - Trabajamos con rigor cuidando nuestra integridad
  
- **Pasión y Calidez:**
  - Ganamos corazones y afecto, al imprimir un cálido entusiasmo a nuestro trabajo
  - Lo que hacemos refleja nuestras más profundas creencias
  - Asegurarnos que nuestra asistencia haga más felices a las personas y esto nos genera satisfacción
  
- **Excelencia:**
  - Con disciplina, inteligencia y pro-actividad buscamos la perfección en los detalles más pequeños y en los retos más grandes
  - Estamos comprometidos con la agilidad, la innovación y la calidad
  
- **Honestidad:**
  - Actuamos con transparencia, rectitud y respeto hacia todos, tanto en el ámbito interno como externo
  
- **Trabajo en equipo:**
  - Somos un sólo equipo. Nos cuidamos y apoyamos unos a otros
  - Creamos vínculos estrechos con los que están a nuestro alrededor. Honramos a nuestros compañeros de equipo y a aquellos a quienes servimos
  - Combinando nuestros talentos entregamos experiencias inspiradoras en cada viaje y cada día

### **3. MARCO REGULATORIO GENERAL Y ENTIDADES DE CONTROL**

Avianca Holdings S.A. es una sociedad panameña que se rige por el la Ley 32 de 1927, sobre Sociedades Anónimas de Panamá y su Pacto Social.

Adicionalmente y en relación con la colocación de acciones con dividendo preferencial sin derecho a voto, inscritas en el Registro Nacional de Valores y Emisores de Colombia, la Compañía se encuentra sometida al control de la Superintendencia Financiera de Colombia en su condición de emisor extranjero de valores en el mercado, según los términos previstos en la Ley 964 de 2005.

De otra parte, en lo que se refiere a la colocación de ADSs en la Bolsa de Valores de Nueva York desde el 6 de Noviembre de 2013, la Compañía en su condición de emisor privado extranjero, está sujeta al Securities Act de 1933, y sus modificaciones, al Securities Exchange Act de 1934, y sus modificaciones, así como al control de la Securities and Exchange Commission SEC y al cumplimiento en lo que le es aplicable, de la ley Sarbanes-Oxley Act 2002 y a las regulaciones de la New York Stock Exchange NYSE.

Las acciones preferenciales emitidas por la Compañía circulan de forma desmaterializada y su administración está a cargo del Depósito Centralizado de Valores DECEVAL de Colombia.

### **4. ESTRUCTURA DE GOBIERNO CORPORATIVO**

#### **4.1. Órganos societarios**

Los órganos societarios de la Compañía y sus funciones están definidos en el Pacto Social los cuales se ajustan a las normas previstas en Ley 32 de 1927 sobre Sociedades Anónimas de Panamá.

##### **4.1.1. Asamblea General de Accionistas**

###### **4.1.1.1. Funciones**

Es el máximo órgano de dirección de la Sociedad, y tiene las funciones y facultades atribuidas a ésta en el Pacto Social.



#### **4.1.1.2. Derechos de los Accionistas**

##### **4.1.1.2.1. Derechos de las Acciones Ordinarias**

Las acciones ordinarias (en adelante las “Acciones Ordinarias”) confieren a sus titulares (en adelante los “Accionistas Ordinarios”) los derechos establecidos en el Artículo 3.1 del Pacto Social de la Compañía.

##### **4.1.1.2.2. Derechos de las Acciones Preferenciales**

Las acciones preferenciales con dividendo preferencial y sin derecho a voto (en adelante las “Acciones Preferenciales”) confieren a sus titulares (en adelante los “Accionistas Preferenciales”) los derechos establecidos en los artículos 3.2 y 3.3., del Pacto Social de la Compañía.

##### **4.1.1.3. Convocatorias**

Las reuniones de la Asamblea General de Accionistas pueden ser ordinarias o extraordinarias; las reuniones ordinarias se efectuarán dentro de los tres (3) primeros meses de cada año calendario, en las oficinas de la dirección general de la Sociedad en Bogotá, D.C., Colombia o en San Salvador, El Salvador o en cualquier otro lugar que decidan los Accionistas, en la hora y fecha que se señale en la respectiva convocatoria, la cual será realizada por el CEO/Presidente o por el Presidente de la Junta. En caso de que no sea convocada, la Asamblea se reunirá por derecho propio el primer Día Hábil del mes de abril a las diez de la mañana (10:00 am) en las oficinas de la dirección general de la Sociedad; las reuniones extraordinarias se efectuarán en virtud de convocatoria hecha por el Presidente de la Junta, el CEO/Presidente y/o el Auditor.

Un número de accionistas que representen más de la quinta parte (1/5) de las Acciones Ordinarias suscritas y en circulación, le podrá solicitar al CEO que convoque a la Asamblea General de Accionistas, en cuyo caso éste deberá hacerlo dentro de los siguientes diez (10) días comunes.

La convocatoria para las reuniones ordinarias y extraordinarias indicarán el objeto u objetos para los cuales se convoque a la Asamblea General de Accionistas y el lugar y hora de su celebración y será publicada electrónicamente en la página web de la Sociedad, en adición a los avisos que se indican en el siguiente párrafo.

La convocatoria a reuniones ordinarias de la Asamblea General de Accionistas se hará con una anticipación no menor de quince (15) días Hábiles, por medio de aviso que se publicará en un diario de amplia circulación en la República de Colombia, y por medio de comunicación personal y escrita, dirigida a cada Accionista Ordinario por correo certificado a la dirección que tenga registrada con la Sociedad. Para reuniones

extraordinarias, la convocatoria se hará en la misma forma con una anterioridad no inferior a cinco (5) días Hábiles.

Para efectos de lo previsto en el presente Código, se entiende por Día Hábil cualquier otro día distinto a sábado, domingo, un día que sea legalmente festivo en la ciudad de Nueva York, Estados Unidos; Nassau, Las Bahamas, Ciudad de Panamá, Panamá; Bogotá, Colombia o en San Salvador, El Salvador o un día en que los bancos comerciales en la ciudad de Nueva York, Estados Unidos; Nassau, Las Bahamas, Ciudad de Panamá, Panamá; Bogotá, Colombia o San Salvador, El Salvador estén autorizados u obligados por ley a cerrar.

En las comunicaciones de citación a las Asambleas se indicará el orden del día desagregado. Cuando la convocatoria se dirija a los titulares de las Acciones Preferenciales, en la página web de la Compañía se publicarán los documentos que la administración juzgue conveniente incluir, con anterioridad a la reunión, tales como las proposiciones que ésta va a presentar y la información necesaria para efectos de poder tomar las decisiones correspondientes. De esta manera se entenderá ejercido el derecho de inspección previsto en el Pacto Social a favor de los titulares de las Acciones Preferenciales.

En todo caso, de conformidad con el artículo 43 de la Ley 32 de 1927 de la República de Panamá, los Accionistas Ordinarios podrán renunciar de forma expresa y por medio escrito dirigido al CEO de la Sociedad, al término de convocatoria para celebrar la Asamblea General de Accionistas, siempre y cuando se traten de Asambleas Generales de Accionistas en las cuales los Accionistas Preferenciales no tengan derecho a participar y votar.

#### **4.1.1.4. Asistencia y Participación**

Todos los Accionistas Ordinarios serán convocados a las reuniones de Asamblea General de Accionistas. Los Accionistas Preferenciales sólo serán convocados a las reuniones de la Asamblea General de Accionistas en las cuales puedan participar y ejercer su derecho a voto de acuerdo con lo establecido en el Pacto Social.

#### **4.1.1.5. Inspección**

Los Accionistas Ordinarios tendrán el derecho de inspección a los libros y registros de la Sociedad.

Los Accionistas Preferenciales tendrán el derecho de inspección sólo en aquellos casos en que el derecho de inspección esté relacionado con los asuntos en los cuales los tenedores de las Acciones Preferenciales tengan derecho a participar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas y votar en ellas. En todo caso se entenderá ejercido el derecho de inspección de los Accionistas Preferenciales mediante la publicación de los documentos que la administración juzgue conveniente incluir en la página web de la

Sociedad cuando la convocatoria de la reunión correspondiente se dirija a los titulares de las Acciones Preferenciales.

#### **4.1.1.6. Auditorías Especializadas**

Cualquier número plural de accionistas que represente por lo menos el diez por ciento (10%) de las acciones en circulación podrá solicitar por escrito, a su costo y cargo y bajo su responsabilidad, auditorías especializadas sobre aspectos puntuales de la actividad empresarial.

La solicitud motivada en razones fundadas sobre la posibilidad que existan anomalías o riesgos serios, en determinadas actividades de la Sociedad o en relación con la actuación de alguno o algunos de sus Administradores, que puedan poner en peligro sus inversiones, debe dirigirse a la Junta Directiva a través del Presidente - Chief Executive Officer - CEO, quien deberá poner en consideración de la Junta Directiva dicha solicitud, en la fecha más inmediata en la que se tenga prevista una reunión ordinaria.

La Junta Directiva evaluará la razonabilidad de la solicitud y si es aceptada, delegará en el Comité de Auditoría la conformación de una comisión integrada por expertos con experiencia en el asunto puntual de la auditoría a realizarse. Este comité elaborará un análisis de la situación para la cual se solicitó la auditoría y expedirá un documento en el cual indique cuál fue la situación analizada, los aspectos involucrados, los riesgos y su probabilidad de ocurrencia, de la forma más precisa posible, y los mecanismos de corrección, saneamiento, mejora, que se puedan implementar. El costo de contratar a los expertos que conformen la comisión, y los gastos relacionados con la elaboración del concepto de dicha comisión serán divididos a prorrata entre el grupo de accionistas que solicitó la auditoría especializada.

#### **4.1.1.7. Representación**

Los accionistas podrán hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas mediante poder escrito. El poder se deberá enviar a la dirección, fax y/o correo señalado en el aviso de convocatoria y/o entregarlo el día de la reunión al momento de registrarse.

El poder deberá cumplir los requisitos establecidos en el Reglamento Interno de la Asamblea General de Accionistas.

### **4.1.2. Junta Directiva**

#### **4.1.2.1. Composición y Nombramiento**

La Junta Directiva estará compuesta por entre once (11) y catorce (14) Directores, pero cualquier número por encima de once (11) solo será permitido de conformidad con lo dispuesto en el Pacto Social. Dentro de dicho máximo y mínimo, el número de Directores

puede ser fijado por la Junta Directiva. La mayoría de los Directores deberá estar constituida en todo momento por individuos que califiquen como “independiente” de acuerdo con las reglas y normas de la Bolsa de Valores de New York (New York Stock Exchange).

La Junta Directiva tendrá un Presidente (“Chairman of the Board”), quien la presidirá, el cual no debe ser un ejecutivo de la Sociedad y será elegido por el voto mayoritario de los Directores presentes en la reunión en la cual haya quorum.

El nombramiento de los Directores tanto independientes como no independientes se llevara a cabo de acuerdo a las disposiciones contenidas en el Pacto Social.

La Junta Directiva por lo menos una vez al año deberá hacer una determinación para confirmar la situación de independencia de cada Director. La Sociedad entiende que un Director es “independiente” de conformidad con lo dispuesto en la Sección 303A.02 del Manual de Compañías listadas de la Bolsa de Valores de Nueva York. La definición de independencia de la Bolsa de Valores de Nueva York incluye una serie de pruebas objetivas, tales como que el Director no sea empleado de la Sociedad o que no haya llevado a cabo una serie de transacciones con la Sociedad.

En la medida en que no es posible anticipar o prever todos los conflictos de interés que potencialmente pueden afectar la independencia, la Junta es responsable de determinar para confirmar, en relación con cada Director independiente, que no existen relaciones sustanciales que, a juicio de la Junta, podrían interferir con una posición independiente al momento de cumplir a cabo sus deberes como Director. Al hacer esas determinaciones, la junta considerará de manera amplia todos los hechos y circunstancias, incluyendo información entregada por los Directores y la Sociedad en relación con los negocios de cada Director y sus actividades personales, en la medida en que se relacionen con la Sociedad y la administración de ésta.

#### **4.1.2.2. Facultades**

La Junta Directiva tendrá control absoluto y dirección plena de los negocios de la Sociedad. La Junta Directiva podrá ejercer todas las facultades en relación con la Sociedad, salvo las que la ley o el Pacto Social confieran o reserven a la Asamblea General de Accionistas. Conforme al Pacto Social, para que algunas decisiones puedan ser sometidas a consideración de la Junta Directiva, se requiere la aprobación especial de los accionistas Kingsland Holdings Limited y Synergy Aerospace Corp.

#### **4.1.2.3. Remuneración**

La remuneración de los miembros de la Junta Directiva será establecida conforme lo determine la Asamblea General de Accionistas en el momento de la designación de los mismos. Los miembros de la Junta Directiva podrán acceder a los beneficios que la Compañía apruebe para los integrantes de éste órgano.

#### **4.1.2.4. Presupuesto**

La Sociedad asignará una partida dentro del presupuesto anual para atender los gastos de la Junta Directiva, los cuales incluyen entre otros los honorarios que se asignen a sus miembros por participar en las reuniones, los gastos de viaje tales como viáticos y alojamiento, gastos de representación de los miembros de Junta Directiva y gastos por las asesorías externas que estimen necesarias en cumplimiento de sus funciones.

#### **4.1.2.5. Asesorías Externas**

Cualquier Director podrá solicitar asesorías externas cuya aprobación estará sujeta a la votación afirmativa de la Junta Directiva de acuerdo con las mayorías decisorias establecidas en el Pacto Social.

#### **4.1.2.6. Convocatorias**

Las reuniones a la Junta Directiva podrán ser convocadas por el CEO/Presidente, los Directores y Secretario de la sociedad con por lo menos cinco Días Hábiles (5) de antelación, las reuniones extraordinarias podrán ser convocadas por instrucciones del CEO y/o uno o más Directores con por lo menos cinco (5) Días Hábiles de antelación, ambas se realizarán en las oficinas de la sociedad o donde la Junta Directiva lo determine. Las reuniones de emergencia también podrán convocarse por cualquier Director, el CEO/Presidente o el Secretario de la Sociedad y podrá celebrarse en las oficinas de la sociedad o en el lugar que la Junta Directiva determine con el Voto Mayoritario, previo aviso telefónico con un (1) Día Hábil de antelación a la reunión (el cual será confirmado a través del envío de un fax), y especificando los detalles razonables de la naturaleza de la emergencia.

En cuanto a las reuniones ordinarias de la Junta Directiva, el Secretario de Sociedad deberá notificar con cinco (5) Días Hábiles de anticipación de cada reunión a cada uno de los Directores de la Junta Directiva. Si algún Director desea que se discuta un tema adicional a los propuestos, deberá informárselo al Secretario con dos (2) Días Hábiles de antelación.

El término de convocatoria podrá ser renunciado de forma expresa por medio de escrito por los miembros de la Junta Directiva, dirigido al Presidente de la Junta Directiva.

#### **4.1.2.7. Periodicidad de las Reuniones**

La Junta tendrá reuniones por lo menos una vez cada tres meses , y podrá tener sesiones adicionales (o tomar decisiones por voto unánime) a discreción de la Junta.

#### **4.1.2.8. Sesiones Ejecutivas**

Para asegurar discusiones y comunicación libres entre los Directores que no hagan parte de la administración se podrán reunir en sesiones ejecutivas en la mayoría de las reuniones de Junta sin que haya miembros de la administración presentes. El Presidente

de la Junta presidirá las sesiones ejecutivas. Los Directores independientes podrán reunirse en sesiones privadas que excluyan la administración y los Directores vinculados.

#### **4.1.2.9. Comités de Junta**

##### **4.1.2.9.1 Comité de Auditoría**

EL Comité de Auditoría será designado por la Junta Directiva y estará conformado al menos por tres (3) miembros independientes de la Junta Directiva. Las funciones de dicho Comité y la forma de funcionamiento del mismo serán las contenidas en el Reglamento del Comité de Auditoría.

##### **4.1.2.9.2 Comité Financiero**

Este Comité realiza un seguimiento al desempeño financiero de la Sociedad así como a la gestión del riesgo asociado. Es el encargado de analizar y recomendar a la Junta Directiva la estructura de capital y de endeudamiento.

##### **4.1.2.9.3 Comité de Talento Humano y Compensación**

Este Comité fue constituido para establecer el modelo y la estrategia de desarrollo y manejo del talento humano y para recomendar la filosofía básica y los objetivos y metas corporativas con relación a la compensación del personal de la Sociedad.

##### **4.1.2.9.4 Otros Comités**

La Junta Directiva de la Sociedad podrá conformar comités adicionales internos de la Sociedad cuando así lo estime necesario en procura de la transparencia, buen funcionamiento y organización de la Sociedad.

#### **4.2. Dignatarios**

La Sociedad tendrá los siguientes dignatarios:

1. Un Presidente, quien hará las veces del Oficial Ejecutivo en Jefe o “Chief Executive Officer”, (el “CEO/Presidente”);
2. Un Tesorero, quien hará las veces del Vice Presidente Financiero o “Chief Financial Officer” – (el “CFO/Tesorero”);
3. Un Vicepresidente Operativo, quien hará las veces del Oficial de Operaciones en Jefe o- “Chief Operating Officer” (el “COO”);
4. Un Vicepresidente de Ingresos, quien hará las veces de Oficial de Ingresos en Jefe o “Chief Revenue Officer (el CRO)”;
5. Un Secretario.

Hasta tanto la Junta Directiva disponga lo contrario, cada uno, CEO/Presidente y el Secretario, actuarán como Representante Legal de la Compañía y podrán actuar

separadamente. La Junta Directiva podrá designar a cualquier otra persona, cuando sea necesario.

#### **4.2.1. Selección**

La Junta Directiva nombrará al Presidente- Chief Executive Officer-CEO y éste nominará al Vicepresidente Financiero o Chief Financial Officer CFO y al Secretario, nombramientos que serán ratificados por la Junta Directiva de la Sociedad. El nombramiento del CEO y el CFO deberá realizarse de conformidad con lo señalado por la sección 3.09 (a) y (b) del Acuerdo de Acción Conjunta.

El CEO nombrará al COO y al CRO a los demás Vicepresidentes, Subtesoreros, Subsecretarios, y otros dignatarios, agentes y empleados que estime convenientes de acuerdo con la estructura aprobada por la Junta. Cualquier dignatario podrá desempeñar más de un cargo.

#### **4.2.2. Facultades**

Las facultades de los dignatarios y su autorización para representar a la Sociedad las fijará la Junta Directiva.

#### **4.2.3. Otros Dignatarios**

La Junta Directiva podrá designar otros dignatarios que estime conveniente.

### **4.3. Deberes de los Administradores**

Para efectos de este Código serán administradores (los “Administradores”) de la Sociedad los Dignatarios y los Directores y demás personas que siendo o no empleados estén en posición de tomar decisiones autónomas que comprometan los intereses de la Sociedad o de sus subsidiarias.

#### **4.3.1. Deberes Generales**

Los Administradores deben abstenerse de:

- i. Participar en actividades, negocios u operaciones contrarios a la ley, o de participar en actividades que puedan perjudicar el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades o afectar el buen nombre de la Sociedad o sus subsidiarias.
- ii. Realizar cualquier negocio u operación en nombre de la Sociedad con fundamento en sentimientos de amistad o enemistad personal.
- iii. Abusar de su condición de Administrador para obtener beneficios, para sí o para terceros, ofreciendo contratos, o negocios con la Sociedad, o usando los servicios



que presta la Sociedad o sus subsidiarias para obtener beneficios personales de proveedores, contratistas, clientes o usuarios.

- iv. Usar la información privilegiada a la que tengan acceso en razón de sus funciones en beneficio propio, o de terceros.
- v. Los Administradores no podrán ofrecer o aceptar, en forma directa o indirecta, regalos, favores, donaciones, invitaciones, viajes o pagos de ninguna persona con la que directa o indirectamente la Sociedad realice negocios, o que esté interesada en realizarlos, o usar los servicios o productos de la Sociedad y/o de sus subsidiarias para impulsar agendas privadas. Antes de llevar a cabo cualquier acción encaminada a recibir o entregar cualquier dádiva descrita anteriormente, que exceda la costumbre comercial (i.e. invitaciones a comer, envío y entrega de material de mercadeo, viajes y gastos de representación en función directa del negocio que será realizado), el Administrador deberá presentar al Comité de Auditoría la iniciativa.

#### **4.3.1.1. Observancia de las leyes aplicables, políticas internas y demás disposiciones aplicables**

Los Administradores están obligados a acatar las leyes aplicables del país donde esté domiciliada la Sociedad y de aquellos otros países en los cuales la Sociedad se encuentre listada o registrada como emisor de valores, así como las leyes aplicables de los países donde la Compañía tenga su operación o inversiones.

Es deber de los Administradores conocer el contenido del presente Código y acogerse a sus disposiciones. Por lo anterior deberán comprometerse al inicio de su periodo en el cargo, o a partir de la expedición del mismo, a cumplir con su contenido, e informar ante el Comité de Auditoría cualquier acto o situación que consideren pueda constituir una violación del mismo.

Adicionalmente, los Administradores de la Sociedad están sujetos a las disposiciones legales y reglamentarias aplicables en relación con el manejo de información privilegiada, actos de competencia y conflictos de intereses con la Sociedad y /o con sus subsidiarias.

#### **4.3.1.2. Compromiso con los Valores de la Compañía**

Los Administradores deberán velar por el cumplimiento de los valores definidos por la Compañía.

#### **4.3.2. Deberes Específicos**

Los Administradores tendrán los siguientes Deberes Específicos:



**4.3.2.1. Asistencia a las reuniones**

Los Directores deberán hacer su mejor esfuerzo para asistir a todas las reuniones de la Junta Directiva, así como a las reuniones de los comités de los cuales sean miembros y de ser requerido participar en las Asambleas Generales de Accionistas. La asistencia podrá ser presencial, pero igualmente podrán atender por teléfono o video conferencia.

**4.3.2.2. Participación en las Reuniones**

Los Directores deberán familiarizarse de manera suficiente con los negocios de la Sociedad, incluyendo sus estados financieros y estructura de capital, así como los riesgos de competencia que afronta, para facilitar su participación activa y efectiva en las deliberaciones de la Junta y en cada comité en el que participe.

La Compañía pondrá a disposición de los Directores las personas operativas o administrativas encargadas de los asuntos de la Sociedad que estén en capacidad de responder las preguntas que puedan tener en relación con cualquier aspecto de los negocios.

Los Directores recibirán anticipadamente el material de apoyo para el desarrollo de la agenda de las reuniones y deberán estar preparados para discutir los asuntos puestos a su consideración.

**4.3.2.3. Buena Fe, Lealtad y Ética**

Los Administradores tienen el deber de obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. En todo momento deben ajustar su conducta a las disposiciones del Código de Ética y Normas de Conducta de los Negocios. Adicionalmente tienen el deber de promover un ambiente de trabajo ético y ser ejemplo de conducta ética.

**4.3.2.4. Fomentar los reportes**

Los Administradores deben apoyar a la organización y promoción de políticas y comportamientos éticos y motivar a los colaboradores a que reporten las desviaciones o irregularidades en dichos comportamientos, asegurando que no se tomen represalias contra aquellos colaboradores que denuncien una infracción.

**4.3.2.5. Participación en otras Juntas Directivas y Actividades Significativas**

Ningún Director podrá ser miembro de más de cinco (5) juntas de compañías cuyas acciones sean negociadas en bolsa (incluyendo la Junta Directiva de la Sociedad) y ningún miembro del Comité de Auditoría podrá ser parte de más de tres (3) comités de auditoría de compañías cuyas acciones sean transadas en bolsa (incluyendo el Comité de Auditoría de la Sociedad).

Adicionalmente, los Directores que sean además presidentes de compañías o detenten posiciones similares, no deben servir en más de dos (2) juntas de compañías cuyas acciones sean negociadas en bolsa, incluyendo la Junta Directiva de la Sociedad.

Los Directores deberán informar al Presidente de la Junta Directiva y al CEO/Presidente de la Sociedad antes de aceptar ser miembros de otras juntas directivas o aceptar compromisos significativos que impliquen vinculación con otros negocios, entidades sin ánimo de lucro o entes gubernamentales.

Los demás Administradores deberán someterse en esta materia a las disposiciones del Código de Ética y Normas de Conducta de los Negocios.

#### **4.3.2.6. Contacto con la Administración**

Los Directores podrán contactar al CEO/Presidente en cualquier momento para discutir asuntos relacionados con los negocios de la Sociedad. Los Directores tienen total acceso a los demás miembros de la administración en reuniones de Junta y de comité, así como en otros espacios formales o informales.

#### **4.4. Limitaciones generales**

##### **4.4.1. Representación de acciones**

Salvo los casos de representación legal, ni los Administradores ni los empleados de Avianca Holdings S.A. o de las compañías subsidiarias pueden representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas o su equivalente acciones distintas de las suyas propias, mientras estén en ejercicio de sus cargos o votar los estados financieros y cuentas de fin de ejercicio ni las de liquidación.

##### **4.4.2. Otorgamiento de poderes a personas indeterminadas**

Todos los poderes que se otorguen para actuar a nombre de la Sociedad deben ser a personas determinadas. Los Administradores serán responsables por todos sus actos en los cuales obliguen a la Sociedad o las entidades que componen la Compañía, frente a terceros, a pesar de estar excediendo sus facultades.

##### **4.4.3. Manejo de conflicto de intereses de los Administradores de la Sociedad**

Los Administradores se sujetarán al procedimiento de manejo de los conflictos de intereses previstos en el Código de Ética y Normas de Conducta de los Negocios.

#### **4.5. Limitaciones especiales**

**4.5.1. Negociación de Valores de la Sociedad por parte de los Administradores**

Los Administradores se sujetarán a las Políticas y Procedimientos para que Directivos negocien con Valores de Avianca Holdings S.A. y sus subsidiarias.

**4.6. Evaluación del Desempeño de la Junta Directiva**

La Junta debe llevar a cabo una autoevaluación por lo menos anualmente para determinar si ésta y sus comités están funcionando adecuadamente. El Comité de Auditoría debe hacer una autoevaluación por lo menos anualmente y reportar los resultados a la Junta periódicamente. La evaluación del Comité de Auditoría debe comparar el desempeño del Comité con los requerimientos de su reglamento.

**4.7. Comunicaciones con Accionistas**

El CEO/Presidente es responsable de establecer comunicaciones efectivas con todos los interesados, incluyendo accionistas de la Sociedad. Lo anterior no prohíbe que algunos Directores se reúnan con accionistas, pero se sugiere que en todos estos casos la administración esté presente.

**4.8. Comunicaciones con Directores que no hagan parte de la Gerencia**

Cualquier persona que se quiera comunicar con, o que pretenda que sus preocupaciones sean conocidas por el Presidente del Comité de Auditoría, o los Directores independientes o aquellos que no hagan parte de la administración, podrá hacerlo a través del mecanismo que la Compañía establezca.

**4.9 Órganos de Control**

Además de los órganos societarios atrás descritos, la Sociedad cuenta con los siguientes comités establecidos para garantizar que la Sociedad cuente con un control interno adecuado.

**4.9.1. Comité de Auditoría**

El comité de Auditoría es un comité de Junta directiva, cuyas funciones se encuentran reguladas bajo su propio reglamento.

**4.9.2. Oficial de Cumplimiento**

La Sociedad tendrá un oficial de cumplimiento quien tendrá a su cargo la supervisión, y exigibilidad del presente Código.

En consecuencia, podrá solicitar a los Administradores información, documentos, explicaciones y aclaraciones y debe además informar a los Comités de Auditoría y/o demás comités competentes de cualquier irregularidad que se presente.

El Oficial de Cumplimiento, deberá mantener actualizadas las versiones distribuidas y publicadas del Código de Buen Gobierno y presentar los informes de Buen Gobierno que exigen las autoridades.

**4.9.3. Auditoría Interna**

Es el área de la Compañía encargada del control de los procesos de control interno. En este sentido, es la encargada de verificar la integridad de los procesos contables.

**5. MECANISMOS DE ATENCIÓN A LOS ACCIONISTAS**

Los accionistas, pueden presentar cualquier petición, queja, reclamo, sugerencia o solicitud, a través del responsable de la dirección de atención al inversionista al correo [ir@avianca.com](mailto:ir@avianca.com)

**6. MANEJO Y CUIDADO DE LA INFORMACIÓN**

Toda la información otorgada a los Administradores, en virtud de sus funciones, se entenderá como privilegiada, cualquier información no divulgada al mercado y que por su naturaleza el conocimiento público de la misma sería capaz de influir negativamente en el desarrollo de las actividades de la Sociedad y/o de sus subsidiarias no podrá ser divulgada con los mismos, bajo pena de las acciones civiles y penales que pueda ejercer la Sociedad y/o cualquier persona legalmente legitimada para tal efecto.

La emisión de informes de prensa debe ser previamente revisada y aprobada por el Presidente- CEO de la Sociedad y los demás funcionarios que este estime convenientes. Así mismo la aceptación de entrevistas para medios de comunicación requiere aprobación previa.

Lo anterior, sin perjuicio de las restricciones particulares que los contratos que vinculan a los Administradores que también tienen la calidad de consultores o Colaboradores de la Sociedad.