

1. Identificación de la Providencia

Corporación: Consejo de Estado - Sección Quinta.
Fecha: 26 de febrero de 2026.
Magistrada ponente: Gloria María Gómez Montoya.
Radicados: 11001-03-28-000-2024-00194-00 y 11001-03-28-000-2024-00205-00.
Demandado: Jorge Andrés Carrillo Cardoso.
Acto demandado: Acta No. 918 de la Junta Directiva de ISA.

2. Tema

Gobierno corporativo: Proceso de selección del presidente (CEO), Competencias de la Junta Directiva, Competencias del Comité de Talento Organizacional, Alcance jurídico del Código de Buen Gobierno, Función de los comités de Junta, Procedimientos internos de selección, Transparencia, Moralidad administrativa en sociedades con participación estatal, Objetividad.

3. Hechos relevantes

- ISA adelantó un proceso para seleccionar a su CEO mediante un esquema institucional previsto en sus estatutos y en su Código de Buen Gobierno. Este asignaba funciones diferenciadas a la Junta Directiva, al Comité de Talento Organizacional y a un *headhunter* (*Korn Ferry*).
- El Comité de Talento Organizacional aprobó un protocolo de selección, definió el perfil del cargo, los criterios de evaluación y una matriz objetiva de calificación elaborada con el apoyo de Korn Ferry.
- Durante el desarrollo del proceso se modificaron los criterios inicialmente aprobados y la Junta Directiva intervino directamente en etapas que, conforme a la regulación interna, correspondían al Comité de Talento Organizacional.
- Los demandantes sostuvieron que dichas actuaciones alteraron el procedimiento diseñado para garantizar una selección objetiva y transparente y favorecieron la elección de Jorge Andrés Carrillo Cardoso.

4. Problema jurídico

¿Es nula la elección del presidente de ISA por haberse expedido de manera irregular cuando la Junta Directiva modifica las reglas del proceso de selección y asume

funciones atribuidas estatutariamente al Comité de Talento Organizacional dentro de un procedimiento diseñado para garantizar la objetividad y transparencia del nombramiento?

5. Decisión

El Consejo de Estado declaró la nulidad del acto de nombramiento al concluir que el procedimiento de selección se apartó sustancialmente del diseño institucional previsto en los estatutos y en las reglas internas de ISA, configurándose la causal de expedición irregular.

6. Normas analizadas

(i) Artículos 137 y 275 de la Ley 1437 de 2011; (ii) Artículo 209 de la Constitución Política; (iii) Estatutos Sociales de ISA: artículo 34 y artículo 37; (iv) Código de Buen Gobierno Corporativo de ISA; (v) Reglamento del Comité de Talento Organizacional.

7. Ratio decidendi

Cuando una sociedad ha diseñado estatutariamente un procedimiento para seleccionar a su CEO, basado en la intervención de órganos especializados, reglas previamente definidas y criterios objetivos de evaluación, dicho procedimiento constituye una garantía de transparencia y objetividad que obliga tanto a la Junta Directiva como a los demás intervinientes. La Junta Directiva conserva la competencia para efectuar el nombramiento, **pero no puede modificar sustancialmente las reglas previamente adoptadas ni sustituir las funciones técnicas asignadas al Comité de Talento Organizacional**, pues ello configura una irregularidad sustancial capaz de afectar la validez del acto de elección.

8. Argumentos relevantes en materia de gobierno corporativo

A. El proceso de sucesión del CEO es un procedimiento institucional: el proceso de selección del presidente no constituye una decisión discrecional de la Junta sino un procedimiento institucional previamente diseñado para asegurar objetividad, transparencia y rigor técnico.

B. Los comités de Junta tienen competencias propias: el Comité de Talento Organizacional no cumple una función meramente consultiva. Conforme a los estatutos, le corresponde: (i) planear el proceso; (ii) gestionarlo; (iii) evaluar candidatos; (iv) proponer el nombramiento del presidente. La Junta conserva la decisión final, pero dentro del procedimiento diseñado institucionalmente. Por ello, la Junta Directiva excedió sus facultades.

C. Las reglas del proceso no pueden modificarse durante su ejecución: el Comité aprobó inicialmente: (i) un perfil del cargo; (ii) una metodología; (iii) una matriz objetiva de evaluación; (iv) criterios técnicos de selección. Estas reglas constituyen el marco obligatorio del proceso y no podían modificarse posteriormente de forma que alteraran el desarrollo de la selección. Una vez definido el procedimiento por el comité, **"es la norma que rige el proceso"**, como garantía de transparencia y evaluación objetiva.

D. El valor jurídico del Código de Buen Gobierno: el Código de Buen Gobierno no es un simple instrumento de buenas prácticas. Este está integrado al marco normativo interno que regula la elección del presidente y determinar: (i) competencias; (ii) etapas; (iii) responsabilidades; (iv) procedimiento. Las reglas de gobierno corporativo adoptadas voluntariamente por una sociedad pueden convertirse en parámetros jurídicamente exigibles cuando regulan procesos internos de decisión.

E. La discrecionalidad de la Junta no es absoluta: La sala distingue claramente entre: (i) la facultad de elegir (Junta Directiva); y; (ii) la obligación de respetar el procedimiento, que limita el ejercicio de esa facultad. Esta facultad no habilita alterar el diseño institucional previamente establecido.

F. La finalidad del procedimiento es proteger la transparencia: la distribución de competencias entre la Junta, el Comité y la firma especializada tiene una finalidad concreta: (i) objetividad; (ii) transparencia; (iii) verificabilidad; (iv) evaluación técnica de la idoneidad. Estas garantías hacen parte del debido proceso interno de selección del máximo ejecutivo de la organización.

G. Violación al interés social frente a intereses particulares del socio mayoritario: la Sala evidenció que la Junta Directiva actuó para atender los intereses específicos del socio mayoritario, apartándose de su obligación legal y estatutaria de velar por el interés general de ISA y de sus demás accionistas. Un actuar correcto imponía la elección del candidato con las mejores calidades de idoneidad, conocimiento, experiencia y liderazgo, características que sí tenían otros postulantes según los puntajes de los asesores técnicos.

9. Regla de gobierno corporativo que deja la sentencia

Las reglas estatutarias y de buen gobierno que estructuran los procesos de sucesión del presidente de una sociedad no constituyen simples recomendaciones organizacionales. Una vez adoptadas y puestas en ejecución, obligan a los órganos sociales y delimitan el ejercicio de sus competencias. Su desconocimiento puede constituir una irregularidad sustancial que afecte la validez del acto de nombramiento cuando compromete la transparencia, la objetividad y el diseño institucional del proceso

10. Relevancia para el gobierno corporativo colombiano

Esta decisión constituye uno de los precedentes judiciales más relevantes sobre gobierno corporativo en Colombia porque:

- reconoce eficacia jurídica a las reglas internas de gobierno corporativo cuando regulan procesos de selección de altos directivos;
- fortalece el papel de los Comités Especializados de Junta Directiva;
- delimita el alcance de la discrecionalidad de la Junta Directiva en la elección del CEO;
- reafirma la importancia de la transparencia y de la estabilidad de las reglas de los procesos de sucesión;
- resalta que la integridad del procedimiento es un elemento esencial de la legitimidad de las decisiones de gobierno corporativo.