



# Gobierno Corporativo: una visión global



Mayo, 2009

# Agenda

---

¿Qué es gobierno corporativo?

---

¿De qué se encarga el Gobierno corporativo?

---

Funciones de los órganos de gobierno

---

Estructura de gobierno corporativo

---

¿Qué beneficios se puede obtener?

---

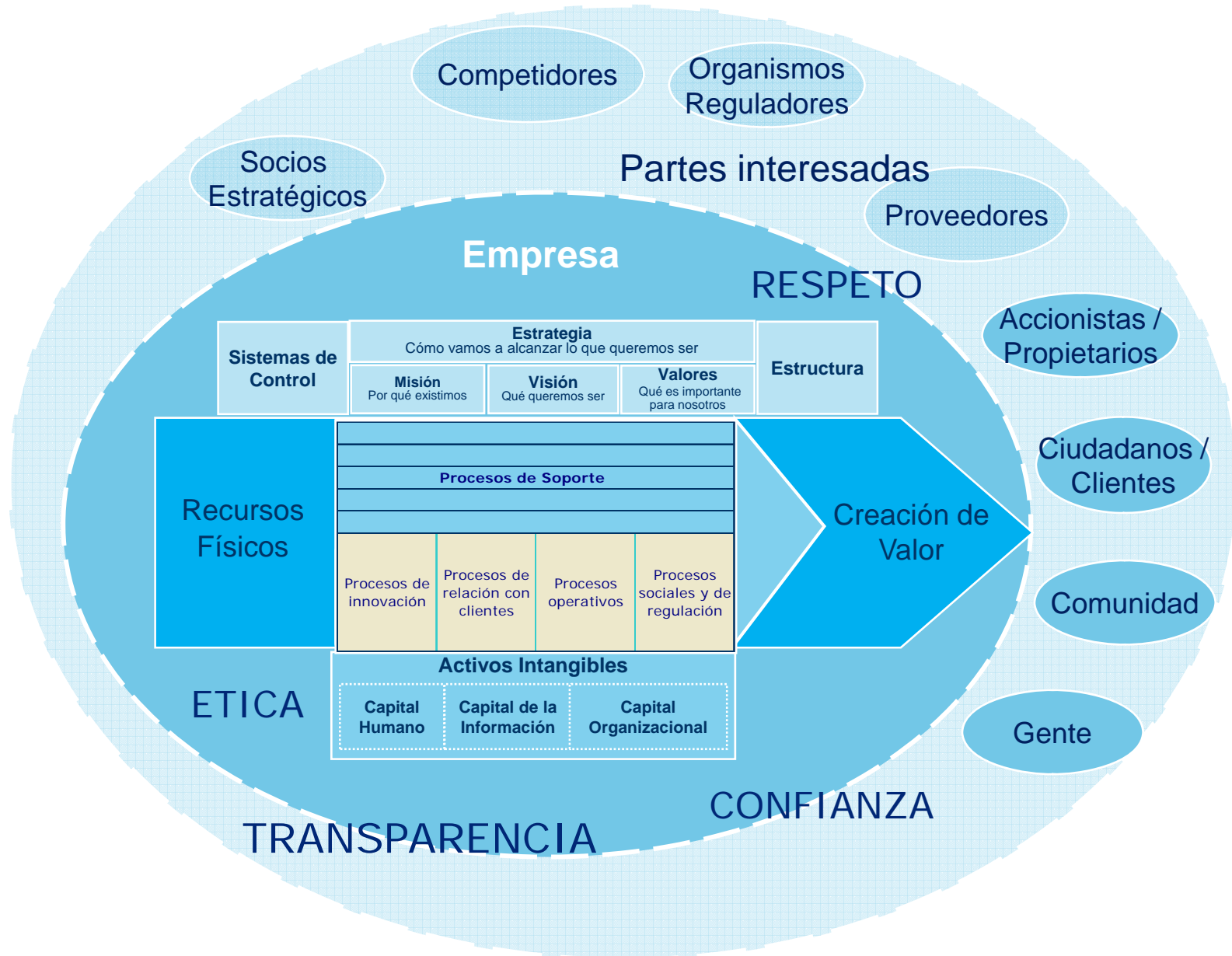
¿A qué barreras nos enfrentamos?

---

Conclusión

---

# Generación de valor



# ¿Qué es gobierno corporativo?

“Gobierno corporativo involucra una serie de **relaciones** entre la **Gerencia** de una compañía, su **Directorio**, sus **accionistas** y otros **stakeholders**. El Gobierno Corporativo provee la estructura a través de la cual se logran los objetivos de la compañía y se determinan los medios para **lograr dichos objetivos y monitorear la performance**”. OCDE

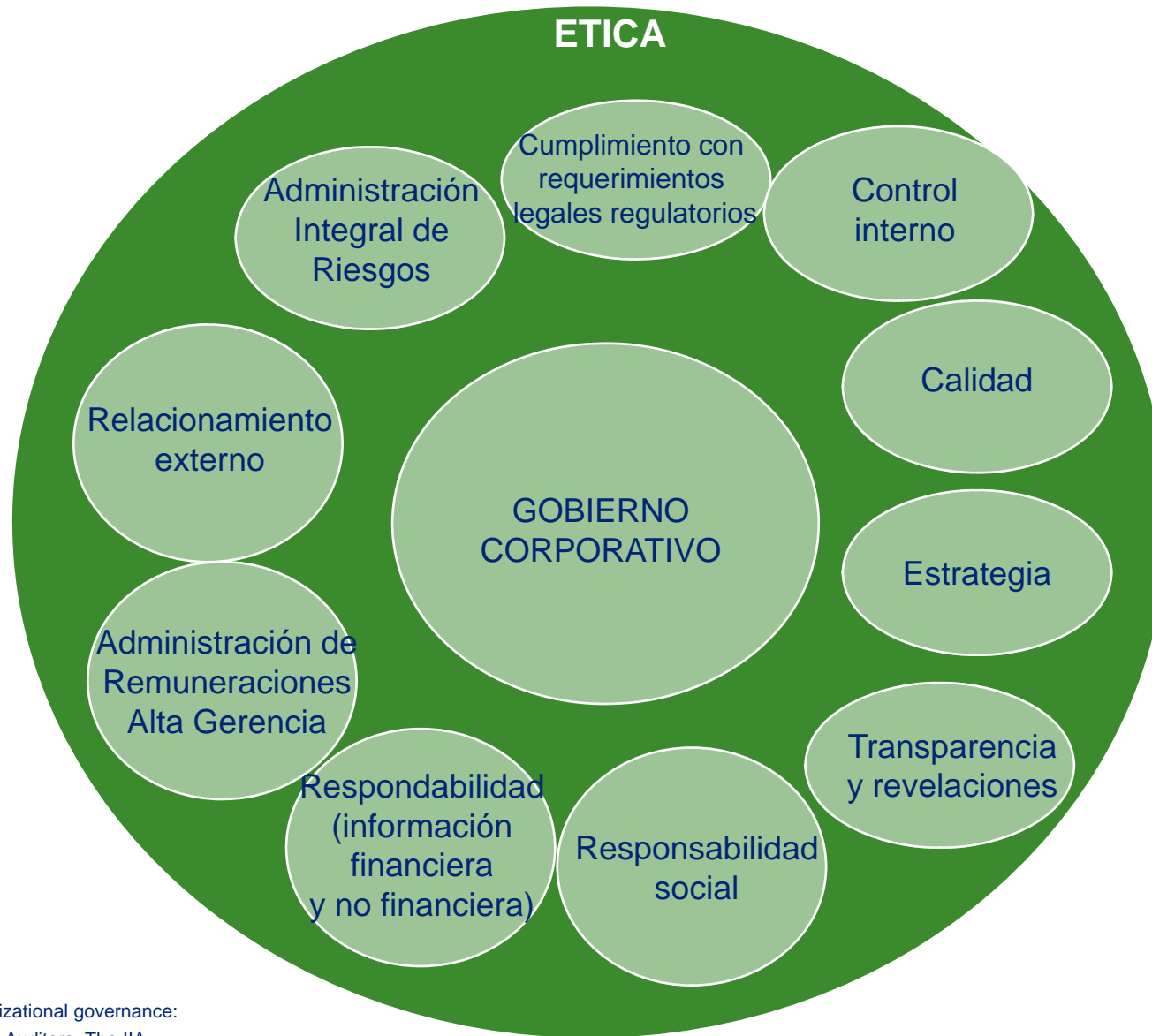
“El Gobierno Corporativo está preocupado en lograr un **equilibrio entre objetivos económicos y sociales**, y entre **objetivos individuales y comunitarios**.... El objetivo es alinear tan cerca como sea posible los intereses de los individuos, las empresas y la sociedad”. Sir Adrian Cadbury, Informe del Banco Mundial de 1999.

# Temas de un Marco de Gobierno corporativo

- Asegurar que los **accionistas puedan ejercer sus derechos** y facilitar el ejercicio de los mismos
- **Trato igualitario a los accionistas**, incluyendo accionistas minoritarios
- Reconocer la **existencia de grupos de interés** y asegurar una **efectiva cooperación** entre los mismos
- Asegurar que las organizaciones **revelen, oportuna y apropiadamente**, todos los asuntos significativos en relación a la misma, tanto financieros como de desempeño, propiedad y gobierno
- Asegurar la existencia de un Directorio y/o Alta Gerencia que sea la **guía estratégica, monitoree la gestión y responda** a la compañía y accionistas
- Asegurar el **comportamiento ético, de responsabilidad social empresarial, prevención de comportamientos ilícitos y conflictos de interés y cumplimiento con regulaciones**

Adaptado de Principios de la OCDE, 2004

# ¿De qué se encarga el Gobierno corporativo?



Adaptado de: Organizational governance: Guidance for Internal Auditors. The IIA.

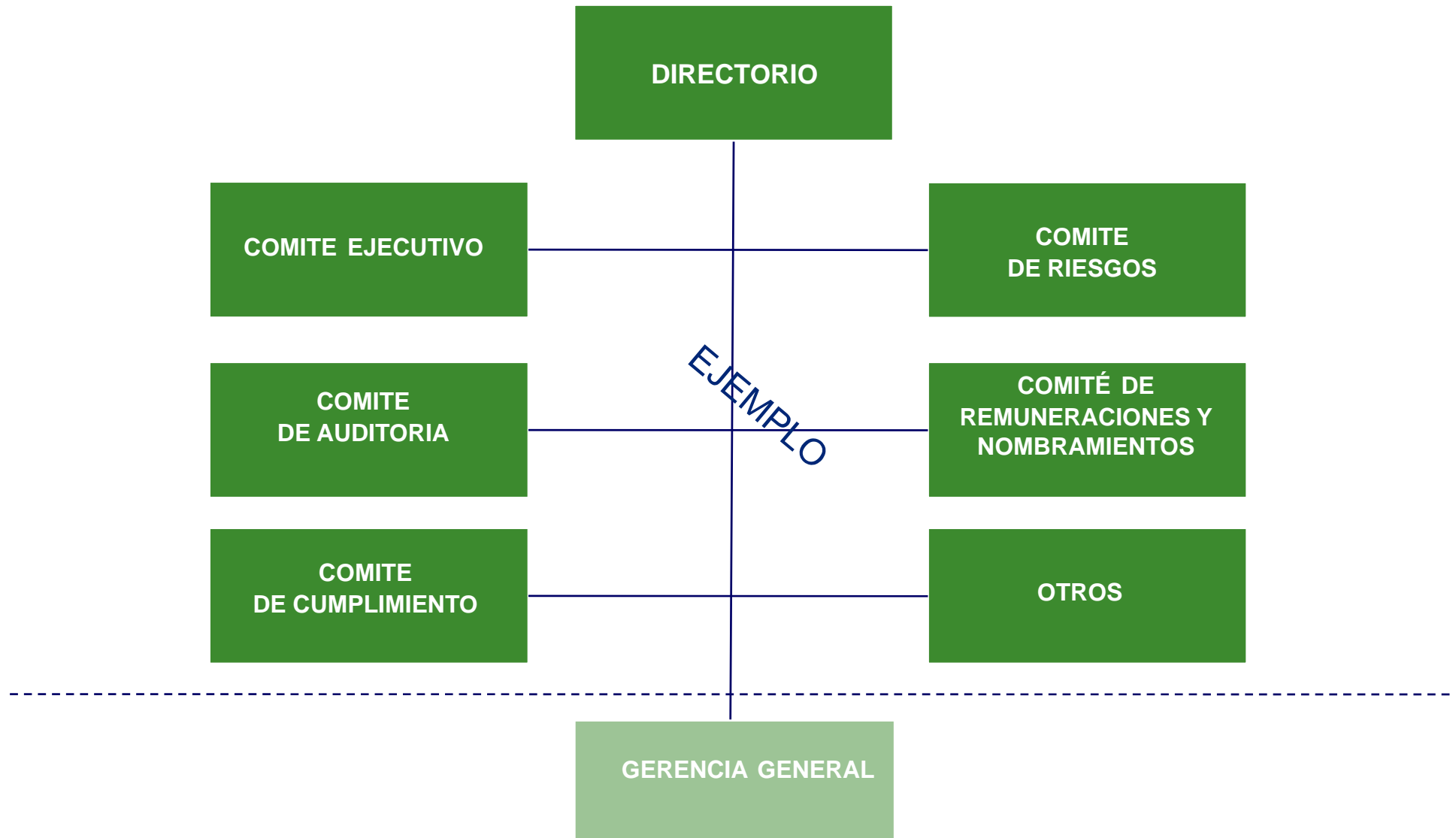
# Funciones básicas

Guía estratégica, supervisión, control y “responsabilidad”– Directorio (u órgano similar) y sus Comités

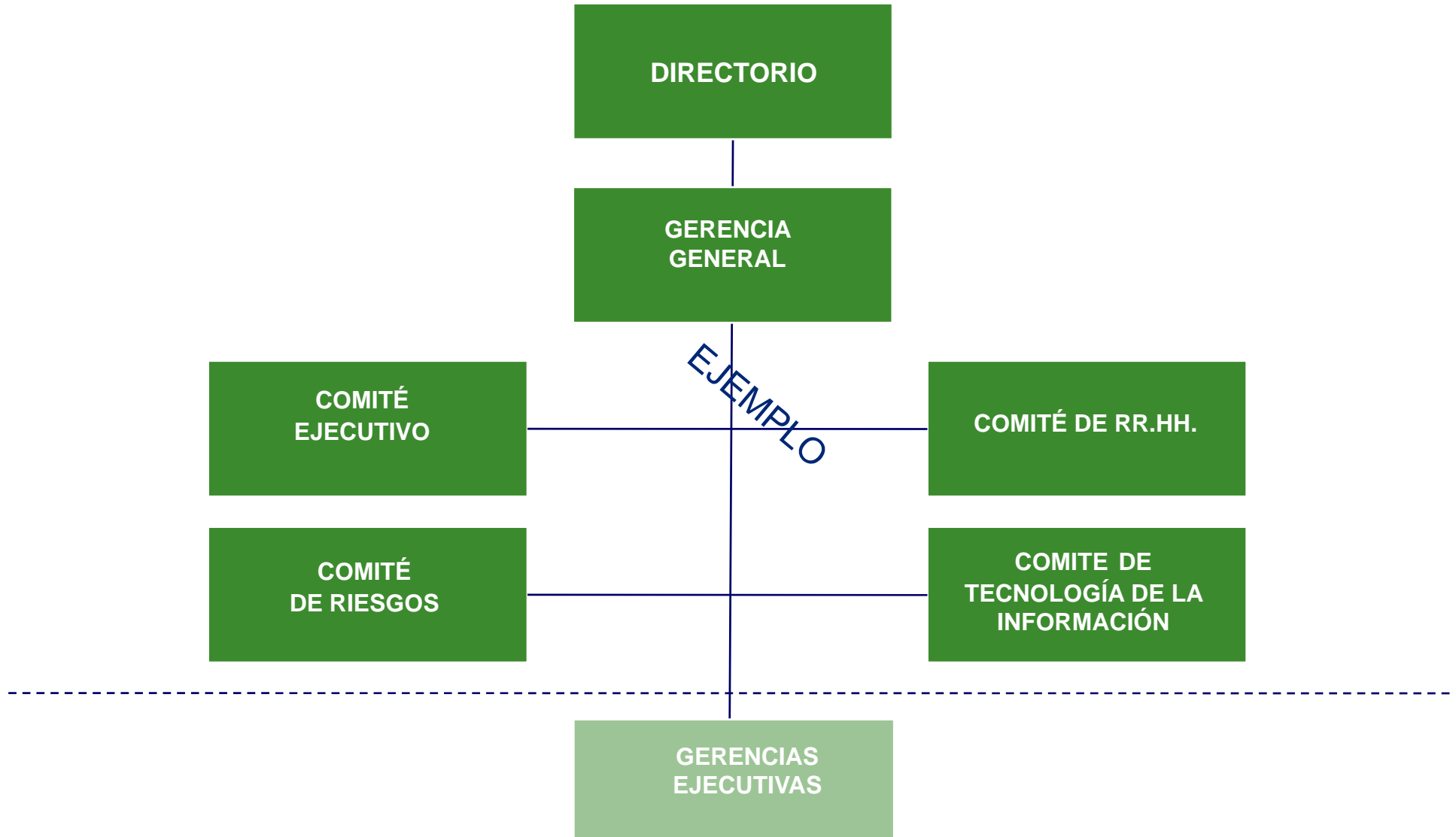
- Implementación – Gerencia General y sus Comités (Alta Gerencia)

- Aseguramiento – Auditoría interna, Auditoría externa, Oficial de cumplimiento

# Guía estratégica, supervisión y control



# Implementación



# ¿Qué beneficios, entonces, se puede obtener?

Al desarrollar altos estándares de Gobierno corporativo, una organización:

- Asegura la gestión del negocio independizándola de otros intereses
- Facilita atracción de inversores u obtención de financiamiento
- Genera confianza en socios estratégicos y otros stakeholders
- Logra un esquema de aseguramiento eficiente
- Asegura unicidad de mando
- Impulsa una cultura de transparencia y “responsabilidad”
- Transfiere valores y actuación ética a la organización
- Se comunica adecuadamente con sus stakeholders

## ¿A qué barreras nos enfrentamos?

- Necesidad de contar con Directorios capaces de enfrentar el reto de dirigir y controlar un negocio con todo lo que ello implica y la serie de conocimientos que es necesario contar.
- División concreta de responsabilidades y tareas en la conducción del negocio, lo cual puede traer aparejado la percepción de limitación en la actuación o pérdida de poder de los diferentes órganos de la organización, en lugar de ser visto como una adecuada división de responsabilidad que apunte a generar valor y asegurar transparencia y control de la organización.
- Necesidad de regular, controlar o generar mecanismos de autorregulación que conduzcan a que el modelo se retroalimente exitosamente y con los niveles de seguridad adecuados
- Mejorar la transparencia y revelación de información financiera y no financiera.

# Conclusión

Gobierno corporativo es una nueva forma de ver la conducción de los negocios.

Se ha convertido en un imperativo para empresas y sociedades que apunten a aumentar su valor.

¿Podremos construir, entonces, buenas prácticas de **Gobernanza empresarial** en Uruguay?

**Deloitte.**