

CAPÍTULO III

GOBIERNO CORPORATIVO

3.1 DEFINICIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO

El Instituto Mexicano de Ejecutivos Financieros define al Gobierno Corporativo en su libro El Gobierno Corporativo en México, como “el conjunto de principios que norman el diseño, integración y funcionamiento de los órganos de la empresa.” (IMEF, 2003)

Esta definición se adecua muy bien a lo que precisamente se busca en las empresas familiares, ya que en este caso, se está diciendo que los órganos están representados por los miembros de la familia, y si se logra diseñar el funcionamiento de cada uno de ellos en base a sus respectivas aptitudes y motivaciones, se podrá encausar a la empresa hacia el crecimiento y probablemente se disminuirá el riesgo de desaparición por falta de organización.

A continuación se presentan una serie de principios que declara la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos como práctica de un buen gobierno corporativo.

3.2 PRINCIPIOS DE LA OCDE

Los países miembros fundadores de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) son Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Francia, Alemania, Grecia, Islandia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Noruega, Portugal, España, Suecia, Suiza, Turquía, el Reino Unido y los Estados Unidos. Posteriormente han suscrito el Convenio, en las fechas señaladas, los siguientes países: Japón (28 de abril de 1964), Finlandia (28 de enero de 1969), Australia (7 de junio de 1971), Nueva Zelanda (29 de mayo de 1973), México (18 de mayo de 1994), la República Checa (21 de diciembre de 1995), Hungría (7 de mayo de 1996), Polonia (22 de noviembre de 1996), Corea (12 de diciembre de 1996) y la República Eslovaca (14 diciembre de 2000). La Comisión de las Comunidades Europeas participa en los trabajos de la OCDE (artículo 13 del Convenio de la OCDE).

La OCDE tiene dentro de sus objetivos principales, “lograr el mayor crecimiento sostenible posible de la economía y del empleo, así como aumentar el nivel de vida en los países miembros, manteniendo la estabilidad financiera y contribuyendo así al desarrollo de la economía mundial.”(Johnston, 2004)

Tomando en cuenta que las empresas desempeñan un papel central en la economía mundial y sin dejar de perseguir el objetivo mencionado, la OCDE ha emitido “Principios de Gobierno Corporativo” con la finalidad de: “Ayudar a los Gobiernos de los países miembros y no-miembros de la OCDE en la tarea de evaluar y perfeccionar los marcos legal, institucional y reglamentario aplicables al gobierno corporativo en sus respectivos

países, y la de ofrecer orientación y sugerencias a las Bolsas de valores, los inversores, las sociedades y demás partes que intervienen en el proceso de desarrollo de un modelo de buen gobierno corporativo” (Johnston, 2004), puesto que, “el gobierno corporativo constituye un elemento clave para aumentar la eficacia económica y potenciar el crecimiento, así como para fomentar la confianza de los inversores.”(Johnston, 2004)

Los Principios de Gobierno Corporativo se elaboraron el 27 y 28 de abril de 1998 y fueron aprobados y respaldados por los ministros de la OCDE en 1999.

La OCDE publicó un borrador de los Principios en un sitio web, con la finalidad de recoger diferentes opiniones, a lo que obtuvieron una gran cantidad de comentarios; en base a esto, y a las deliberaciones del Grupo Directivo tomaron la decisión de volver a someterlos a revisión para adaptarlos a los problemas actuales.

Es de suma importancia aclarar que los Principios no pretenden implementar disposiciones detalladas, si no lo que pretenden es identificar objetivos y plantear los caminos para alcanzarlos.

A continuación se presentan los principios mencionados, acompañados de los subprincipios correspondientes. Lo que se encuentra con las letras en sobresalto es como aparece literalmente en el documento de la OCDE; seguido de esto se encontrará una breve explicación de cada uno de ellos; es importante aclarar que la palabra “sociedad” hace referencia a la empresa.

I. GARANTIZAR LA BASE DE UN MARCO EFICAZ PARA EL GOBIERNO CORPORATIVO

El marco para el gobierno corporativo deberá promover la transparencia y eficacia de los mercados, ser coherente con el régimen legal y articular de forma clara el reparto de responsabilidades entre las distintas autoridades supervisoras, reguladoras y ejecutoras.

Este principio está relacionado con el ámbito legal; expresa que es necesario establecer el marco del gobierno corporativo en un fundamento legislativo e institucionalizarlo de manera que los miembros del consejo sientan el respaldo de la autoridad para proteger sus derechos y cumplir con sus obligaciones.

Los requisitos legales y reglamentarios que afectan a las prácticas de gobierno corporativo dentro de una jurisdicción deberán ser coherentes con el Estado de derecho, transparentes y aplicables.

Los reglamentos se deben expresar de forma clara y de manera en que su ejecución y las sanciones que trae consigo en caso de no seguirlos, pueda llevarse lo más rápido posible.

Existe la posibilidad de implementar códigos o normas de carácter voluntario, sin tener que alcanzar el nivel de ley.

Las autoridades supervisoras, reglamentarias y ejecutivas deberán disponer de poder, integridad y recursos para cumplir sus obligaciones con profesionalidad y objetividad.

Asimismo, sus normativas deberán ser oportunas y transparentes, y contar con una explicación detallada.

El contar con personal capacitado, es decir, que cuente con los estudios o conocimientos apropiados para la empresa es un punto importante que no se debe perder de vista.

II. LOS DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS Y FUNCIONES CLAVE EN EL ÁMBITO DE LA PROPIEDAD

El marco para el gobierno corporativo deberá amparar y facilitar el ejercicio de los derechos de los accionistas.

Este principio parte de la idea de que una acción representa derechos de propiedad, es decir, permite al inversor participar en los beneficios y responsabilidades de la empresa, dependiendo del valor de ésta. Además de que le proporciona el derecho a obtener información y a participar en las juntas generales de accionistas, además de las que se mencionan a continuación.

Entre los derechos fundamentales de los accionistas debe figurar el derecho a:

- 1) asegurarse métodos para registrar su propiedad**
- 2) ceder o transferir acciones.**
- 3) obtener información relevante y sustantiva sobre la sociedad de forma puntual y periódica.**
- 4) participar y votar en las juntas generales de accionistas**

- 5) elegir y revocar a los miembros del Consejo y**
- 6) participar en los beneficios de la sociedad.**

Los accionistas deben tener derecho a participar en las decisiones que impliquen cambios fundamentales en la sociedad, y a ser debidamente informados sobre las mismas. Decisiones de este tipo son, entre otras:

- 1) los cambios en los estatutos, en la escritura de constitución o en cualquier otro documento rector de la sociedad.**
- 2) la autorización de la emisión de nuevas acciones.**
- 3) las transacciones extraordinarias, incluida la transmisión de la totalidad o de una parte sustancial de los activos que, en la práctica, suponga la venta de la sociedad.**

Los accionistas deben tener la oportunidad de participar de forma efectiva y de votar en las juntas generales de accionistas, debiendo ser informados sobre las normas que rigen dichas juntas, incluidos los procedimientos de votación:

1. Deberá facilitarse a los accionistas, con la debida antelación, información suficiente sobre la fecha, el lugar de celebración y el orden del día de las juntas generales, así como información completa y puntual acerca de las cuestiones que van a someterse a decisión en dichas juntas.

2. Los accionistas deben tener la oportunidad de plantear preguntas al Consejo, incluidas las relativas a la auditoria externa anual, de incluir cuestiones en el orden

del día de las juntas generales y de proponer resoluciones, únicamente sujetos a limitaciones razonables.

Para alentar a los accionistas a que participen en las juntas, se ha planteado que puedan proponer puntos a tratar, soluciones, así como el poder hacer preguntas con anticipación para que éstas sean despejadas por parte de los directivos.

3. Debe facilitarse la participación efectiva de los accionistas en las decisiones clave en materia de gobierno corporativo, tales como la propuesta y la elección de los miembros del Consejo. Los accionistas deben tener la oportunidad de dar a conocer sus puntos de vista en relación con la política de remuneración de los miembros del Consejo y directivos principales. La remuneración con acciones en sistemas retributivos aplicables a los miembros del Consejo y empleados debe someterse a la aprobación por parte de los accionistas.

Debe ser derecho de los accionistas poder elegir a los miembros del Consejo; en algunos países se ha practicado la participación de miembros externos al Consejo, aunque para llevarlo a cabo, los principios piden sean de público conocimiento los antecedentes de los candidatos, para que de esta manera puedan ser evaluados y escoger al más adecuado.

4. Los accionistas deben tener la oportunidad de votar personalmente o por delegación.

El valor del voto debe ser el mismo en ambos casos.

Como objetivo de facilitar la participación de los accionistas los principios sugieren que las empresas utilicen la tecnología para la realización de las votaciones por medio del voto electrónico, siempre y cuando se encarguen de que el sistema sea seguro; el cómo pueden lograr dicha seguridad las "PyMEs se explica más adelante en el capítulo IV referente a la propuesta.

Por otro lado, se pueden admitir poderes delegados por los accionistas, en los que será importante esclarecer como se ejercerá los derechos de voto el Presidente de la junta.

Los convenios y agrupaciones de capital que permiten a determinados accionistas adquirir un *grado de control desproporcionado* en relación con las acciones de las que son titulares, deben ponerse al descubierto.

Algunas estructuras de capital permiten al accionista ejercer cierto grado de control sobre la empresa desproporcionado en relación con las acciones de las que es titular.

Los blindajes hacen que independientemente del número de acciones que posean, se emita un número de votos limitado, es decir, redistribuyen el control, por lo que muchos accionistas se ven desmotivados a participar en las juntas. Es por esto que se exige que este tipo de prácticas se pongan al descubierto.

Los mercados de control societario deben poder funcionar de forma eficiente y transparente.

1. Las normas y procedimientos aplicables a la adquisición de control societario en los mercados de capital, y transacciones especiales tales como las fusiones o la venta de partes sustanciales de activos de la sociedad, deben ser articuladas de forma clara y reveladas a los inversores, de modo que éstos puedan comprender sus derechos y recursos. Las transacciones deben llevarse a cabo a precios transparentes y en condiciones justas que amparen los derechos de todos los accionistas en función de sus respectivas categorías.

Para lograr dichas condiciones justas, es necesario que todas las transacciones y decisiones que se tomen tengan como objetivo principal el beneficio de todos y cada uno de los inversionistas en proporción al porcentaje de acciones que posean.

Debe facilitarse el ejercicio de los derechos de propiedad por parte de todos los accionistas, incluidos los inversores institucionales.

No es tema de los Principios el proponer alguna estrategia de inversión en particular, y tampoco lo es el tratar de determinar en qué grado la participación de los inversionistas es considerada como óptima.

Todos los accionistas, incluidos los institucionales, deben tener la posibilidad de consultarse unos a otros en cuestiones que afecten a sus derechos fundamentales como accionistas, tal y como se definen en los Principios, únicamente sujetos a las excepciones establecidas para evitar abusos.

III. TRATAMIENTO EQUITATIVO DE LOS ACCIONISTAS

El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar un trato equitativo a todos los accionistas, incluidos los minoritarios y los extranjeros. Todos los accionistas deben tener la oportunidad de recurso efectivo en caso de violación de sus derechos.

Los accionistas que gozan del poder de control muchas veces pueden actuar con motivos fundados en su interés propio, por lo que esto en algunas ocasiones perjudica a los accionistas minoritarios.

Por esto, les corresponde a los organismos legislativos y reguladores ofrecerles a los minoritarios la oportunidad de iniciar procedimientos legales y administrativos contra los directivos y miembros del consejo en caso de que se perciban un abuso por parte de ellos.

En consecuencia, se podrían presentar una serie de litigios infundados por parte de los minoritarios, por lo que al mismo tiempo, se deben proteger a los accionistas que cuentan con la mayoría, a fin de establecer un equilibrio entre la posibilidad de los inversores de reclamar por la violación de sus derechos de propiedad y la necesidad de evitar el exceso de demandas, puesto que éstas requieren que se encuentren fundadas y motivadas.

Todos los accionistas de una misma serie dentro de una categoría deben gozar de un tratamiento igualitario.

1. Dentro de cualquiera de las series de una determinada categoría, todas las acciones deben otorgar los mismos derechos. Todos los inversores deben tener la posibilidad de obtener información sobre los derechos asociados a cada serie y categoría de acciones, antes de realizar una operación de compra. Cualquier cambio en los derechos de voto deberá ser sometido a la aprobación por parte de las categorías de acciones que se vean afectadas de forma negativa.

Los miembros del Consejo son los más indicados para decidir la estructura de capital óptima para la empresa aunque estará sujeta a la aprobación por parte de los accionistas.

En algunas empresas recurren a las acciones preferentes, por lo que los accionistas que las posean no tendrán derecho a voto; es derecho del inversor poder requerir información acerca de las categorías de acciones y de los derechos de voto antes de invertir, para saber como funciona el mecanismo y si le es conveniente o no.

2. Los accionistas minoritarios deberán ser protegidos frente a actos abusivos por parte, o en interés de accionistas con poder de control, que actúen de forma directa o indirecta, y deberán disponer, asimismo, de medios efectivos de reparación.

En numerosas sociedades, más en las que cotizan en bolsa, existe un accionista mayoritario que posee el poder de control; esto es un riesgo para los demás accionistas, ya que puede ser que el accionista mayoritario tome las decisiones en base a sus propios intereses y beneficios, desalentando a los demás a seguir invirtiendo. De alguna manera, se debe tratar

de evitar esto, para que los inversionistas minoritarios se sientan protegidos y motivados a comprar.

3. Los encargados de la custodia o depositarios de las acciones deberán emitir su voto con arreglo a lo acordado previamente con el titular beneficiario de la acción.

Antes las instituciones financieras emitían los votos de los inversionistas correspondientes a sus acciones; tenían la orden de que si el accionista no les había dado instrucciones precisas de cómo ejercer el voto, debían de votar a favor de los directivos.

En algunos países se ha procedido a revisar esto, con el fin de que las instituciones depositarias informen a sus accionistas sobre las diversas opciones que cuentan para ejercer su voto.

Los principios también señalan que es necesario que se establezca un equilibrio entre el hecho de que los votos de los accionistas se emitan de acuerdo a sus deseos, y el de poner toda una serie de trabas a las instituciones para hacer uso del voto.

4. Deberán eliminarse los impedimentos para el voto transfronterizo.

La mayoría de los inversionistas extranjeros le entregan sus acciones a intermediarios para su resguardo, con esto se crean lo que los principios llaman “cadenas transfronterizas” que a la hora de comunicarse y emitir el derecho de voto no son tan eficientes, si a eso se le

añade un tiempo de notificación corto, se está hablando que los inversionistas reciben la información de manera apresurada y toman decisiones precipitadas.

El marco legal y reglamentario debe implementar un apartado especial para el caso del voto transfronterizo, para simplificar la cadena transfronteriza, o bien, para que los plazos de notificación sean más extensos.

5. Los procesos y procedimientos de las juntas generales de accionistas deberán permitir que todos los accionistas disfruten de un trato equitativo. Los procedimientos dentro de las sociedades no deberán dificultar ni encarecer indebidamente la emisión de votos.

Los principios señalan que el derecho a participar en las juntas generales de accionistas es un derecho fundamental del accionista, y consideran que la prohibición del voto por correo y el requisito de asistir en persona a las juntas generales de accionistas para poder votar es un obstáculo para la participación.

Deberán prohibirse el uso de información privilegiada y las operaciones abusivas de autocartera.

Las operaciones abusivas de autocartera se dan cuando personas que mantienen una relación estrecha con la sociedad, como por ejemplo los accionistas con poder de control, explotan dichas relaciones en contra de la compañía y los inversores. O bien, hacen uso indebido de la información privilegiada que cuentan.

Los principios señalan que es importante que los inversores se sientan con la confianza y por tanto este tipo de situaciones deben estar prohibidas.

Deberá exigirse a los miembros del Consejo y a los directivos principales, que pongan en conocimiento del Consejo cualquier interés material que pudieran tener de forma directa, indirecta o por cuenta de terceros, en cualquiera de las transacciones o asuntos que afecten directamente a la sociedad.

En caso de que algún miembro del Consejo, que no sea parte del patrimonial como se explica más adelante, esté relacionado con un accionista, ya sea por una asociación, vínculo familiar u otra, será necesario informar esto, ya que puede ocasionar que su capacidad de juicio se vea afectada por dicha situación. Y en el caso en que se declare la existencia de un interés de este tipo, los principios consideran como una buena práctica de gobierno corporativo no participar en ninguna decisión relativa a la cuestión planteada.

IV. EL PAPEL DE LAS PARTES INTERESADAS EN EL ÁMBITO DEL GOBIERNO CORPORATIVO

El marco para el gobierno corporativo deberá reconocer los derechos de las partes interesadas establecidos por ley o a través de acuerdos mutuos, y fomentar la cooperación activa entre sociedades y las partes interesadas con vistas a la creación de riqueza y empleo, y a facilitar la sostenibilidad de empresas sanas desde el punto de vista financiero.

En base a la idea de que la competitividad y el éxito final de una sociedad es el resultado de un trabajo realizado en equipo, el gobierno corporativo hace mención a que se debe de invertir en capital humano, para que éste se sienta motivado a alcanzar las metas de la compañía, y no nada mas a ellos, si no que a las distintas partes que integran a la empresa como los inversionistas, acreedores, proveedores, entre otros.

Cabe definir dos términos que se han utilizado: primero, la competitividad se refiere a la capacidad de competir en los mercados por bienes y servicios; la ventaja competitiva se da en base al desarrollo en habilidades particulares como la tecnología o grupos de trabajos como se ha mencionado. Segundo, la manera más simple de definir Capital Humano es como la mano de obra dentro de una empresa; pero una definición más detallada y que abarque lo que se quiere dar a entender en este apartado como Capital Humano es el conjunto de cualidades físicas e intelectuales que el hombre posee y que aplica en la producción y el mejoramiento de ésta, para lograr el posicionamiento de la empresa dentro del Mercado.

Deberán respetarse los derechos de las partes interesadas establecidos por ley o a través de acuerdos mutuos.

En todos los países de la OCDE, los derechos de las partes interesadas se establecen por ley o mediante relaciones contractuales.

En los casos en los que los intereses de las partes interesadas estén amparados por una ley, éstas deberán tener la oportunidad de obtener una reparación efectiva en caso de violación de sus derechos.

Nuevamente se hace mención de que todas las reglas o procesos legales deben ser claras y transparentes, además de que se debe estipular una sanción en caso de quebrantarlas; dicha sanción se encuentra mejor explicada en el capítulo IV de este trabajo.

Deberá permitirse el desarrollo de mecanismos que favorezcan la participación de los empleados.

La aportación de los empleados en determinadas cuestiones de la empresa se considera valiosa para el gobierno corporativo, un modo de lograr la participación de los trabajadores es que en las juntas del Consejo exista alguien que los represente.

Las pensiones es otro apartado más que se debe tomar en cuenta para que exista una buena relación entre la compañía y sus empleados, además de que esto da pie a la permanencia de ellos en la empresa.

En los casos en los que las partes interesadas participen en el proceso de gobierno corporativo, éstas deberán tener un acceso puntual y periódico a información relevante, suficiente y fiable.

Es importante que todas las partes interesadas cuenten con información suficiente para llevar a cabo sus responsabilidades.

Las partes interesadas, incluidos los empleados individuales y sus órganos representativos, deberán poder manifestar libremente sus preocupaciones en relación con posibles prácticas ilegales o no éticas al Consejo, y sus derechos no deberán quedar comprometidos por realizar este tipo de manifestaciones.

Este inciso trata acerca de lo importante que es que los empleados no se sientan amenazados en caso de expresar su opinión, por lo que se exhorta al Consejo a protegerlos por medio de la confidencialidad de información. En algunos países existen diferentes maneras en que los empleados tienen contacto directo con algún miembro en particular del Consejo, por medio de un número telefónico o correo electrónico, por medio del cual pueden enviar denuncias o reclamaciones.

El marco para el gobierno corporativo deberá complementarse con un marco efectivo y eficaz para casos de insolvencia, y por medio de la aplicación efectiva de los derechos de los acreedores.

En los casos de crédito, se debe especificar las condiciones, el volumen y el tipo de éste, además de la capacidad y derechos de acreedores para ejercerlos.

V. DIVULGACIÓN DE DATOS Y TRANSPARENCIA

El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la divulgación oportuna y precisa de todas las cuestiones materiales relativas a la sociedad, incluida la situación financiera, los resultados, la titularidad y el gobierno de la empresa.

Los accionistas necesitan información periódica que sea fiable, comparable y lo suficientemente detallada que les permita evaluar la eficacia y tomar decisiones relacionadas a ello. Si la información no fuera lo suficientemente transparente, se puede inducir a una actuación poco ética. A la ética le concierne proporcionar las razones por las que ciertas conductas son buenas y por lo tanto dignas de realizarse, o bien, argumentar en contra de conductas malas como el homicidio, la drogadicción, el engaño, el robo, etc. Al hablar de ética en las organizaciones se habla de ética empresarial como la disciplina que se encarga de la calidad del actuar del ser humano en el campo empresarial, es decir, esclarecer situaciones éticas que se van presentando en las empresas y aportar criterios para la toma de decisiones. Por ejemplo, en materia de Gobierno Corporativo, como se explica más adelante, es necesario que si algún Consejero independiente se encuentra relacionado con algún miembro de la familia, éste lo notifique, puesto que la toma de decisiones en las que incurra pueden verse afectados por dicha relación; entonces, en el caso que el Consejero independiente no notificara a los demás miembros del Consejo de dicho vínculo, se estaría hablando de que esta incurriendo en una conducta poco ética.

Por otro lado, la declaración de la información ayuda a que el público pueda comprender las actividades de la empresa, sus políticas, estructura, reglas ambientales y

éticas. No se pretende que se muestren datos que pudieran poner en peligro a la empresa, para esto existe lo que los principios llaman “información material”, que es aquella que en caso de que faltara o se diera en forma errónea, podría influir en las decisiones económicas tomadas por aquéllos interesados en la información.

La información a divulgar debe incluir, como mínimo, la relativa a:

1. Los resultados financieros y de explotación de la sociedad.

Los estados financieros que se proporcionan como base de información y para la toma de decisiones deberán contener una “imagen completa”, así lo llaman los principios cuando no es excluida ninguna de las partidas para que de esta manera se logre un análisis más detallado.

2. Los objetivos de la sociedad.

Las empresas necesitan dar a conocer sus políticas en materia de ética empresarial, medio ambiente y otros compromisos políticos públicos, ya que para algunos interesados en la información puede ser importante la manera en que la compañía establece su relación con la comunidad en la que se ha desarrollado.

3. La titularidad mayoritaria sobre las acciones y los derechos de voto.

La información divulgada puede llegar a contener información sobre qué accionistas son los mayoritarios, o bien, quienes son los que de alguna manera pueden llegar a ejercer control sobre la sociedad.

4. La política de remuneraciones aplicada a los miembros del Consejo y directivos principales, así como la información relativa a los miembros del Consejo, incluidos sus méritos, el proceso de selección, los cargos directivos desempeñados en otras empresas y si son o no considerados como independientes por parte del Consejo.

Los accionistas necesitan información detallada de algunos miembros del Consejo para poder estar enterados de cuáles son las cualidades que poseen y qué tanta experiencia poseen, así como cuál es la retribución de dichos miembros para que los inversionistas puedan evaluar costos

5. Operaciones de partes vinculadas.

Se deberá revelar aquéllas operaciones de la empresa en las que participen los accionistas y sus familiares o socios, ya sean directos o indirectos, puesto que a este tipo de operaciones se le considera como la más complicada.

6. Factores de riesgo previsible.

Los usuarios de la información financiera deben estar informados sobre los diferentes riesgos a los que se podría enfrentar la compañía, como por ejemplo, los riesgos de las zonas geográficas en las que se encuentra situada, la dependencia de ciertas materias primas, los riesgos de los mercados financieros, por mencionar algunos, para que de esta manera se puedan implementar normas que prevengan desastres financieros.

7. Cuestiones relativas a los empleados y otras partes interesadas.

En algunos países se obliga a ofrecer información sobre cuestiones importantes relacionadas con las partes interesadas, como los empleados, acreedores, proveedores y comunidad local. La información puede incluir el tipo de relación que se lleva con dichas partes.

8. Estructuras y políticas de gobierno corporativo, y en particular, el contenido de cualquier código o política de gobierno corporativo y el proceso empleado para su implantación.

Las sociedades deben informar sobre sus prácticas de gobierno corporativo y, en una serie de países, la revelación de ésta información ya es obligatoria como parte de la actividad regular de presentación de informes.

La información deberá ser elaborada y divulgada con arreglo a normas de alta calidad en materia de contabilidad y revelación de información financiera y no financiera.

La calidad de la información depende de los criterios aplicados a la hora de captarla y divulgarla.

Un auditor independiente, competente y cualificado, deberá llevar a cabo una auditoría anual, con el fin de ofrecer a los miembros del Consejo y a los accionistas una garantía externa y objetiva de que los estados financieros reflejan fielmente la situación financiera y los resultados de la empresa en todos sus aspectos materiales.

Los estados financieros reflejan, como su nombre lo dice, la situación financiera de una empresa, pero además de esto, deben incluir la forma en que se elaboraron y presentaron, a fin de que se mejoren los métodos de control de la compañía.

Los auditores externos deberán responder ante los accionistas, y asumen frente a la sociedad el compromiso de aplicar la diligencia profesional debida durante la realización de la auditoría.

Se considera como buena práctica de gobierno corporativo que los auditores externos sean recomendados por un comité de auditoría que no tenga nada que ver con el Consejo, de esta manera el auditor externo deberá responder ante los accionistas

Los canales utilizados para divulgar la información deben garantizar un acceso igualitario, puntual y asequible por parte de los usuarios a la información de interés.

La manera en la que se divulgue la información es tan valiosa como el contenido de la misma, ya que a pesar de que en muchas ocasiones se establece el deber de divulgar la información, el acceso a ella o el costo no son los más apropiados.

El marco para el gobierno corporativo deberá complementarse con un planteamiento efectivo que prevea y promueva la disponibilidad de un análisis o de asesoramiento por parte de analistas, corredores, agencias de calificación y similares, que pudieran ser de interés para los inversores a la hora de adoptar decisiones. Dichos analistas, corredores, agencias de calificación y similares deberán estar libres de posibles conflictos materiales de interés que pudieran comprometer la integridad de su análisis o asesoramiento.

Cuando sea necesario consultar a expertos para el análisis, asesoramiento o solución de algún problema, es importante que ellos no tengan nada que ver con algún miembro del Consejo o accionistas, o cuando tenga un interés material directo con la sociedad, o bien, cuando al mismo tiempo trate de prestar asesoramiento a otros servicios de la empresa.

3.3 CODIGO DE MEJORES PRÁCTICAS

Los objetivos en materia de gobierno corporativo también se formulan en códigos y normas de carácter voluntario que no alcanzan la categoría de ley o reglamento. Estos códigos desempeñan un papel importante en la mejora de los sistemas de gobierno corporativo y se pueden utilizar a manera de normas nacionales.

En diferentes países se han plasmado un conjunto de dichas normas llamados “mejores prácticas corporativas”, éstos han sido emitidos por organismos gubernamentales o de iniciativa privada, pero siempre ambos apoyándose.

En México, el Consejo Coordinador Empresarial, de la iniciativa privada, ha sido el encargado de emitir el “Código de Mejores Prácticas”, por medio del “Comité de Mejores Prácticas Corporativas”, este código es de uso tanto para las empresas que cotizan en bolsa como para las que no, aunque cabe señalar que existen principios que sólo se aplican a las primeras en cuestión. El motivo por el cual se llevó a cabo dicho Código fue para que las empresas mexicanas lograran obtener pautas internacionales y obtuvieran un mayor nivel de competitividad, puesto que bajo estas normas la información es transparente y crea mayor confianza a los inversionistas.

Uno de los objetivos del Código es alcanzar una relación armoniosa entre los distintos colaboradores de la empresa, y esto a su vez, trae consigo la práctica del buen gobierno corporativo.

Las encomiendas del Código de Mejores Prácticas están orientadas a precisar principios que ayuden a mejorar la integración y el compromiso del Consejo de Administración, a lo que se tiene lo siguiente:

El Consejo de administración debe estar integrado por tres tipos de consejeros:

- Los consejeros patrimoniales.- que se encuentran integrados por los accionistas

- Los consejeros relacionados.- que como su nombre lo dice se encuentran vinculados con las operaciones de la empresa; el tema de las operaciones de la empresa se aborda más adelante.

- Los consejeros independientes.- que no se encuentran relacionados ni de manera accionaria ni con las operaciones de la compañía, si no que mas bien, está formando parte del Consejo por la experiencia profesional que cuenta y que de alguna manera contribuye a que la compañía se desarrolle.

Las funciones del Consejo están orientadas literalmente como aparece en el Código de Mejores Prácticas hacia:

- Establecer la visión estratégica de la sociedad.

- Asegurar que los accionistas y el Mercado tengan acceso a la información pública de la sociedad

- Establecer mecanismos de control interno.
- Asegurar que la sociedad cuenta con los mecanismos necesarios que permitan comprobar que cumple con las diferentes disposiciones legales que le son aplicables.
- Evitar regularmente el desempeño del director general y de los funcionarios de alto nivel de la sociedad.

Sugieren que los consejeros independientes constituyan por lo menos el 20 por ciento del Consejo de Administración, y que estos junto con los patrimoniales constituyan al menos el 40 por ciento.

Que las reuniones sean por lo menos cuatro veces al año, a excepción de que el 25 por ciento de los consejeros convoquen a una sesión, esta se deberá llevar a cabo.

Si algún consejero acaba de ser nombrado, sugieren que se le de toda la información necesaria además de una inducción a sus nuevas responsabilidades

Los consejeros deben tener acceso a la información por lo menos cinco días hábiles antes de que se lleve a cabo la junta, mientras que los accionistas contarán con quince días hábiles.

Conforme a los deberes del Consejo se encuentra estipulado lo siguiente:

- Dedicar a su función el tiempo y la atención necesaria, asistiendo como el mínimo al 70% de las reuniones a las que se ha convocado (Sólo aplica a los consejeros propietarios).
- Utilizar los activos o servicios de la sociedad sólo para el cumplimiento del objeto social, y definir políticas claras cuando excepcionalmente se utilicen dichos activos para cuestiones personales
- Comunicar al presidente o al secretario del Consejo de Administración cualquier situación de la que se pueda derivar un conflicto de interés y abstenerse de participar en la declaración correspondiente.
- Mantener absoluta confidencialidad sobre toda aquella información que pudiera afectar la operación de la sociedad, así como las deliberaciones que se lleven a cabo en el consejo.
- Los consejeros propietarios y, en su caso, los respectivos suplentes deberán mantenerse mutuamente informados acerca de los asuntos tratados en las sesiones del Consejo de Administración a las que asistan.
- Apoyar al Consejo de Administración a través de opiniones, recomendaciones y orientaciones que se deriven del análisis del desempeño de la empresa, a efecto de que las decisiones que adopte, se encuentren debidamente sustentadas en criterios profesionales y

de personal calificado que cuente con un enfoque más amplio e independiente respecto de la operación de la empresa.

Para hacer más factible el trabajo del Consejo se puede apoyar en secciones intermedias, el comité señala por lo menos tres de éstas: Evaluación y Compensación, Auditoría y Finanzas y Planeación, los miembros de dichas áreas deberán valorar la información y presentar determinadas acciones al Consejo.

Dichas secciones deben atender a los siguientes principios (tal y como aparece en el Código):

- Deben tener un objetivo claro y evitar conflictos de intereses.
- Que estén formados únicamente por consejeros propietarios.
- Estar compuestos por tres miembros como mínimo y siete como máximo.
- Informar regularmente de sus actividades al Consejo de Administración
- Procurar que cada consejero independiente participe en un órgano intermedio
- Que el órgano de auditoría, sea administrado por un consejero independiente

Función de Evaluación y Compensación

Esta función está orientada para que la empresa cuente con estrategias de recursos humanos y de remuneraciones adecuadas. Es importante que dichas estrategias tomen en cuenta el ejercicio en particular de los trabajadores, así como qué tanto se ha podido llegar a las metas fijadas con anterioridad.

Es importante que se eviten los pagos o remuneraciones excesivas, sobre todo hacia los principales funcionarios.

Función de Auditoría

La función de Auditoría es verificar que la información que llegue al Consejo, a los accionistas y al público en general sea transparente, suficiente y refleje adecuadamente la posición financiera de la sociedad.

Para cualquier revisión externa es recomendable abstenerse de contratar a aquél cuyos honorarios recibidos por parte de la compañía representen el 20% o más.

Debido a que la auditoría es realizada por un tercero, y que se hace esto para lograr una opinión objetiva, el hecho de que por más de seis años se encomienda al mismo tercero en cuestión, la función pierde la objetividad, por lo que se recomienda que una vez que se haya cumplido con este tiempo, y de ser posible antes, se elija a otro para llevar a cabo la auditoría.

La auditoría interna tiene por objeto el apoyo a la empresa en cuanto a control interno se refiere; el control interno es el medio por el cual el Consejo verifica que la empresa ejercita sus actividades en un contexto de vigilancia, por lo tanto es deber de la auditoría verificar que las disposiciones establecidas se cumplan.

Las reglas que la auditoria interna señale, deben pasar por la aprobación del Consejo de Administración.

La revisión de auditoria externa debe hacerse por lo menos una vez al año.

Finanzas y Planeación

Este órgano surge de la idea de que debe existir congruencia con los objetivos a corto y largo plazo con las políticas de inversión y financiamiento, por tanto, el Consejo puede apoyarse en él para que no se pierda el sentido y las metas fijadas sean reales en cuanto a lo que se puede invertir en ese o determinado momento.