

UNIVERSIDAD DEL CEMA

Foro: Responsabilidad Social Empresaria  
y Gobierno Corporativo

- ◆ Semántica para el Corporate Governance
- ◆ Dr. Rodolfo Apreda, Director del Cegopp, Ucema

◆ Setiembre 2004

# AGENDA

- ◆ **Concepto de Governancia**
- ◆ **Governancia del Sector Privado**
- ◆ **Governancia del Sector Publico**
- ◆ **Codigos de Buena Práctica**
- ◆ **Accountability**
- ◆ **El caso Argentina**

# GOVERNANCIA (1)

ES EL CAMPO DE ESTUDIO Y APLICACION CUYAS TAREAS PRINCIPALES SON:

- ◆ **LA BUSQUEDA DE PRINCIPIOS, REGLAS, PROCEDIMIENTOS Y BUENAS PRACTICAS QUE PERMITAN A LAS ORGANIZACIONES SU CONDUCCION EFICIENTE, DENTRO DE LAS RESTRICCIONES QUE IMPONEN LAS INSTITUCIONES EN PERMANENTE EVOLUCION Y CAMBIO**

# GOVERNANCIA (2)

- ◆ **EL DISEÑO, IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO DE MECANISMOS PARA LA REPRESENTACION, EL VOTO, COMPROMISOS Y RESPONSABILIDADES (ACCOUNTABILITY), CONTROLES CONTRAPESANTES, INCENTIVOS Y ESTANDARES DE DESEMPEÑO**

# GOVERNANCIA (3)

- ◆ **LA ADMINISTRACION DEL EJERCICIO DEL PODER, ASI COMO DE LA AUTORIDAD EN LOS PROCESOS DECISORIOS**
- ◆ **LA REALIZACION DE LOS OBJETIVOS Y LA MISION QUE ENUNCIAN LA CARTA FUNDACIONAL Y LOS ESTATUTOS DE LA ORGANIZACION**

# **GOVERNANCIA DEL SECTOR PRIVADO (1)**

**ES LA GOVERNANCIA EN ORGANIZACIONES PRIVADAS REFERIDO A LOS SIGUIENTES TEMAS:**

- ◆ **CARTA FUNDACIONAL DE LA ORGANIZACION, SUS ESTATUTOS Y CODIGOS DE BUENA PRACTICA**
  - ◆ **ESTRUCTURA DE PROPIEDAD**
  - ◆ **DIRECTORIOS: ASIGNACION DE LOS DERECHOS DE CONTROL**

# GOVERNANCIA DEL SECTOR PRIVADO (2)

- ◆ **DEBERES FIDUCIARIOS DE LA ALTA GERENCIA HACIA LOS PROPIETARIOS Y ASIGNACION DE LOS DERECHOS DECISORIOS**
- ◆ **DERECHOS DE PROPIEDAD DE LOS INVERSORES Y CLAUSULAS DE SALVAGUARDA PARA OTROS DERECHOS**

# **GOVERNANCIA DEL SECTOR PRIVADO (3)**

- ◆ **CONFLICTOS DE INTERESES ENTRE LOS GERENTES, ACREEDORES, PROPIETARIOS Y OTROS STAKEHOLDERS**
- ◆ **DESEMPEÑOS E INCENTIVOS PARA LA ALTA GERENCIA**
- ◆ **BUSQUEDA DE RENTAS OPORTUNISTICAS Y COMPLACIENTE DISPENDIO PRESUPUESTARIO**

# **GOVERNANCIA DEL SECTOR PRIVADO (4)**

- ◆ **PRODUCCION Y OPORTUNA DIVULGACION DE LA INFORMACION (TRANSPARENCIA) A LOS MERCADOS, LOS REGULADORES Y LOS STAKEHOLDERS**
- ◆ **DESEMPEÑOS E INCENTIVOS PARA LA ALTA GERENCIA**
- ◆ **COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD (ACCOUNTABILITY) HACIA REGULADORES Y STAKEHOLDERS**

# **GOVERNANCIA DEL SECTOR PRIVADO (5)**

- ◆ **AGENTES REPUTACIONALES (GATEKEEPERS)  
PRIVADOS PUBLICOS Y GLOBALES**
- ◆ **RESTRICCIONES INSTITUCIONALES A NIVEL  
NACIONAL E INTERNACIONAL, A TRAVES DEL  
SISTEMA JURIDICO, LAS REGULACIONES Y  
CONVENCIONES, ASI COMO LOS  
PROCEDIMIENTOS DE APLICACIÓN DE LA LEY**

# **GOVERNANCIA DEL SECTOR PUBLICO (1)**

**ES LA GOVERNANCIA DE ORGANIZACIONES  
DENTRO DE LOS SISTEMAS POLITICOS,  
CONCENTRADA ALREDEDOR DE LOS SIGUIENTES  
TEMAS**

- ◆ **CONSTITUCION Y DECLARACION DE DERECHOS**
- ◆ **DISEÑO INSTITUCIONAL, DIVISION DE PODERES  
Y BUROCRACIA PARA CONDUCIR EL GOBIERNO**

## **GOVERNANCIA DEL SECTOR PUBLICO (2)**

- ◆ **TRADICIONES E INSTITUCIONES A TRAVES DE LAS CUALES SE EJERCE LA AUTORIDAD**
  - ◆ **SISTEMAS DE REPRESENTACION Y MECANISMOS PARA QUE LOS AGENTES POLITICOS SE COMPROMETAN Y ASUMAN LA RESPONSABILIDAD DE ESOS COMPROMISOS (ACCOUNTABILITY)**

## **GOVERNANCIA DEL SECTOR PUBLICO (3)**

- ◆ **PROCESOS POR MEDIO DE LOS CUALES LOS GOBIERNOS, LOS REPRESENTANTES Y EL PODER JUDICIAL SON ELEGIDOS, CONTROLADOS Y REEMPLAZADOS**
- ◆ **PROTECCION EFECTIVA DE LOS DERECHOS DE PROPIEDAD Y DE LOS CONTRATOS**

# GOVERNANCIA DEL SECTOR PUBLICO (4)

- ◆ **BUSQUEDA DE RENTAS OPORTUNISTICAS Y COMPLACIENTE DISPENDIO PRESUPUESTARIO**
- ◆ **EL ESTADO CAPTURADO POR INTERESES ENQUISTADOS EN EL SECTOR PRIVADO Y LA CORRUPCION EN EL SECTOR PUBLICO**

# **GOVERNANCIA DEL SECTOR PUBLICO (5)**

- ◆ **INTEGRIDAD DEL SISTEMA JUDICIAL Y CUMPLIMIENTO EFECTIVO DE LA LEY (LAW ENFORCEMENT)**
- ◆ **AGENTES REPUTACIONALES (GATEKEEPERS), GRUPOS DE INTERES Y MEDIOS DE PRENSA**

# **CODIGOS DE BUENAS PRACTICAS (1)**

- ◆ **CONJUNTOS DE REGLAS DE CONDUCTA QUE PERMITEN A UNA ESTRUCTURA DE GOVERNANCIA ESPECIFICA TENER EFECTOS OBSERVABLES EN LA REALIDAD, ESTABLECIENDO COMPROMISOS Y RESPONSABILIDADES.**
- ◆ **ESTOS CONJUNTOS DE REGLAS DEBEN SATISFACER LAS SIGUIENTES RESTRICCIONES:**

# **CODIGOS DE BUENAS PRACTICAS (2)**

- ◆ **NECESARIAMENTE, DEBEN PROVENIR DE LA ESTRUCTURA DE GOVERNANCIA SUBYACENTE**
- ◆ **DEBEN CONCILIAR CON EL ESQUEMA INSTITUCIONAL VIGENTE Y RESPETAR LA LEY**
- ◆ **DEBEN ESTAR DE ACUERDO CON LA CARTA FUNDACIONAL Y LOS ESTATUTOS DE LA ORGANIZACION**

## CODIGOS DE BUENAS PRACTICAS (3)

- ◆ **DEBEN RESULTAR OPERACIONALES: LAS REGLAS SE DISEÑAN DE MODO TAL QUE ADMITAN EL MONITOREO, LA EVALUACION, LA ACTUALIZACION Y EL CAMBIO DE LAS MISMAS**

# EL PROBLEMA DE LA ACCOUNTABILITY

## ◆ ACCOUNTABILITY

**Es una relación entre una parte A y otra B que se descompone en dos niveles de interacción:**

- **ex-ante :**  
el compromiso
- **ex-post :**  
la responsabilidad

◆ **COMPROMISO**  
por parte de A para llevar a cabo tareas o esfuerzos a favor de B.  
Es un nivel de actividad contractual.

◆ **RESPONSABILIDAD**  
de A hacia B por su desempeño.  
Es un nivel de actividad a lo largo de la relación.