

# **IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO**

**Dora Lucia Cruz Manrique**

**Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**  
**Especialización en Estándares Internacionales de Contabilidad y Auditoría**  
**Bogotá, D.C., 2016**

**Importancia de las Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo**

**Dora Lucia Cruz Manrique**

**Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Estándares Internacionales de  
Contabilidad y Auditoria**

**Tutor:**

**Jorge Suárez Tirado**

**Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Estándares Internacionales de Contabilidad y Auditoria  
Bogotá, D.C., 2016**

## **Contenido**

Resumen	4
Abstract	5
Introducción	6
Importancia de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo	7
El gobierno corporativo en Colombia	12
Sociedades Cerradas y de Familia	13
Conclusiones	14
Referencias	15

## **Resumen**

El objetivo principal de este ensayo es mostrar la importancia del manejo de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las empresas por las implicaciones tanto económicas como sociales que trae la forma de dirigir las organizaciones y porque regulan las relaciones entre los diferentes grupos de interés dentro de éstas.

El documento se desarrolla en su primera parte abordando temas como: a) ¿Para qué sirve?, b) Etapas en la adopción de Códigos de Gobierno Corporativo y c) Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, entidad que como organismo internacional e intergubernamental los emite para que sirvan de punto de referencia a las empresas que quieran adoptar códigos de buen gobierno, o para las que por ley deban implementarlos.

Finalmente se presenta la evolución del Gobierno Corporativo en Colombia tanto en las empresas que cotizan en bolsa, como en las sociedades cerradas y de familia.

*Palabras clave: buenas prácticas, gobierno corporativo, escándalo financiero.*

### **Abstract**

The main purpose of this essay is to show the importance of good management practices of Corporate Governance in companies with the implications, both economic and social, resulting from the conduct of organizations and because they regulate the relations between the different interest groups within these.

The document is developed in its first part addressing issues such as: a) What is it for), b) Stages in the adoption of Codes of Corporate Governance of the OCDE, entity that as international and intergovernmental organism issue them to serve as point of reference to the companies who want to adopt codes of good government, or to those that by law must implement them.

Finally the evolution of the Corporate Governance in Colombia is presented both in the companies publicly traded, as in the closes and family societies.

*Key words: best practices, corporate governance, financial scandal.*

## **Introducción**

El tema de gobierno corporativo ha estado latente desde décadas pasadas, por las implicaciones sociales y económicas que trae la forma de dirigir las organizaciones.

La crisis en Estados Unidos en 1929, la cual propició que el gobierno interviniera en la economía, así como también en Italia en 1931, cuando tres grandes bancos fueron a la quiebra, hicieron que se crearan marcos regulatorios que reglamentaran y separaran la actividad empresarial de la bancaria. Sin embargo este tema cobró mucho más relevancia a raíz de los escándalos financieros ocurridos durante 2001 y 2002 en Estados Unidos, con Enron y WorldCom respectivamente y en 2003 en Italia con Parmalat (Aganin y Volpin, 2005).

Este tipo de escándalos financieros hicieron que los inversionistas demandaran una mayor representación en los órganos encargados de administrar las organizaciones y que se fueran adoptando códigos de gobierno corporativo, ya que entre mayor transparencia exista en el manejo de las empresas y en la información financiera que proveen, se va a lograr que los inversionistas tengan mayor confianza en los mercados.

Este artículo tiene como objetivo mostrar lo que significa el gobierno corporativo, a quiénes aplica, la importancia y etapas que se deben abordar para su implementación y los principios que de acuerdo con la OCDE sirven de referencia para desarrollar modelos o guías de gobierno corporativo.

Finalmente se hace un breve recuento del tema de gobierno corporativo en Colombia tanto en las entidades emisoras de valores como en las sociedades cerradas y de familia.

## **Importancia de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo**

### **¿Qué es gobierno corporativo?**

El gobierno corporativo es el sistema mediante el cual las compañías son dirigidas y controladas. La estructura de gobierno corporativo especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes de la sociedad, tales como el directorio, los gerentes, los accionistas y otros agentes económicos que mantengan algún interés en la empresa. El gobierno corporativo también provee la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzar estos objetivos, así como la forma de hacer seguimiento a su desempeño. (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE, 1999).

### **Aplicación de los códigos de Gobierno Corporativo**

El Gobierno Corporativo lo puede adoptar todo tipo de empresas como:

- Empresas listadas en bolsa
- Grandes compañías
- Sociedades anónimas y abiertas
- Sociedades cerradas
- Sociedades de familia
- Instituciones gubernamentales
- Pequeñas y medianas empresas
- Asociaciones sin ánimo de lucro, etc. (Ayala, 2011).

Y en general, cualquier tipo de organización que busque mejorar las prácticas de su administración, ser más transparente, competitiva y sostenible en el largo plazo. Sin embargo, para adoptar un modelo de gobierno corporativo eficiente las empresas deben tener en cuenta su estructura, las costumbres, las leyes y marcos regulatorios de cada país.

## **¿Para qué sirve el Gobierno Corporativo?**

El Gobierno Corporativo sirve para:

- Definir y regular la forma como deben funcionar los órganos administrativos.
- Regular las relaciones entre las organizaciones y las partes interesadas (stakeholders).
- Proporcionar la estructura para fijar los objetivos de las organizaciones y establecer los medios para alcanzar dichos objetivos.
- Medir la gestión de la administración.
- Mejorar la transparencia y revelación de información.
- Las organizaciones sean más competitivas.
- Controlar los factores de riesgo.
- Establecer mecanismos para que las organizaciones perduren y sean sostenibles en el largo plazo. (OCDE, 2004).

## **Etapas de la iniciativa de gobierno corporativo**

De acuerdo con la experiencia de la Agencia de Los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y del Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE), las empresas atraviesan por cinco etapas en la adopción de un código de gobierno corporativo: (Flores, J.V., & Rozas, A.E., 2008).

### **1. Concientización**

Las empresas deben ir tomando conciencia de que las prácticas de gobierno corporativo inciden en los resultados y deben contemplar su adopción en el contexto empresarial y del entorno en que se desenvuelve.

### **2. Definición de normas y principios (códigos).**



Cuando se haya tomado conciencia respecto a la adopción del código, las empresas deben definir las normas y su cumplimiento, y para ello es una práctica común que tomen como base los principios de gobierno corporativo de la OCDE.

### 3. Seguimiento de la aplicación

Una vez adoptado el código, se deben establecer las normas de cumplimiento por parte de la empresa. Cuando las empresas cotizan en bolsa, los códigos de buen gobierno en esas empresas, son obligatorios y por lo tanto su cumplimiento es evaluado. Para las empresas que no tienen la obligación de adopción, pueden ser fiscalizadas por otro tipo de organizaciones o por cualquier otro grupo de interés, incluida la prensa.

### 4. Capacitación para asumir nuevas responsabilidades

Cuando se ha establecido el código de gobierno, se generan responsabilidades en los ejecutivos y directores; por lo tanto, las empresas deben surtir un proceso de educar a los involucrados y transmitir el sentido de responsabilidad que conlleva la adopción del código.

### 5. La gobernabilidad corporativa en el marco empresarial e institucional

Esta etapa surge cuando las empresas aceptan la gobernabilidad corporativa como una parte normal de su actividad comercial, y cuando las entidades que supervisan su cumplimiento están establecidas y ejecutando su labor.

## **Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE**

La OCDE como organismo internacional e intergubernamental emitió en 1999 unos principios que sirven de punto de referencia, para que los entes reguladores, las organizaciones y los legisladores se orienten y puedan mejorar los marcos regulatorios institucionales de los

gobiernos corporativos. Estos principios giran en torno a empresas que cotizan en bolsa. Estos principios son:

1. 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.

2. Los Derechos de los Accionistas y las 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.

3. 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 realizar un recurso efectivo en caso de violación de sus derechos.

4. 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 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.

## 5. Divulgación de Datos y Transparencia

El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la revelación 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.

## 6. Responsabilidades del Consejo

El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la orientación estratégica de la empresa, el control efectivo de la dirección ejecutiva por parte del Consejo y la responsabilidad de éste frente a la empresa y los accionistas.

## **El gobierno corporativo en Colombia**

### **Emisores de Valores**

En Colombia no existe un cuerpo normativo único que enmarque la regulación relacionada con el gobierno corporativo; pero algunos de los principios en los que se basa éste, se encuentran dispersos en la normatividad del Código de Comercio y el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero. Sin embargo en el año 2001 con la expedición de la ley 275 de la Superintendencia de Valores, hoy Superfinanciera, se determinó el sistema de Gobierno Corporativo en Colombia. Esta ley establecía obligatoriedad de adopción para los emisores que pretendieran tener como inversionistas a los Fondos de Pensiones y Cesantías. Es a partir de allí que entidades vinculadas al sector financiero y con el liderazgo de la Superfinanciera emprenden en 2005 el desarrollo de un código de mejores prácticas corporativas, en donde se involucran temas relacionados con los órganos de dirección, la revelación de información y la solución de controversias.

En 2005 con la promulgación de la Ley 964 (Ley del mercado de valores) se incluye en su normatividad, requerimientos de gobierno corporativo para emisores de valores los cuales están relacionados con: miembros independientes de la Junta Directiva; Suplencias Numéricas; Acuerdos entre Accionistas; Comité de Auditoría, y otras disposiciones relacionadas con los accionistas estratégicos y la participación de accionistas en las decisiones de la sociedad. Posteriormente la Superfinanciera conforma un comité para la elaboración del Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia denominado “Código País”, el cual bajo la premisa “Cumpla y Explique” incluye recomendaciones concretas de adopción voluntaria relacionadas con: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, Revelación de Información Financiera y no Financiera, y Resolución de Controversias.

Finalmente con las Circulares Externas 028 y 056 de 2007, y con el objeto de evaluar la evolución del Código de Buen Gobierno, se establece que cada año los emisores de valores deben diligenciar la encuesta de Mejores Prácticas Corporativas.

## **Sociedades Cerradas y de Familia**

La apertura económica durante la década de los noventa, con la llegada de diversos inversionistas, hizo que tanto empresas públicas como privadas adquirieran el compromiso de crear sus códigos de gobierno corporativo.

Es así como con el apoyo del CIPE, entidades como Confecámaras, la Superintendencia de Sociedades y la Cámara de Comercio de Bogotá, lideraron el proyecto para desarrollar una Guía de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia, para la cual se acordó que las medidas que se involucraran, debían responder a problemas evidenciados, previamente diagnosticados con herramientas que se tenían disponibles y que habían sido diseñadas y aplicadas por la Superintendencia de Sociedades, como lo eran el Módulo de Investigaciones Administrativas, La encuesta Nacional de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social Empresarial, y el Formulario de Prácticas Empresariales. (Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia, 2009).

Los principios fundamentales en los que se basó el trabajo desarrollado fueron: Medidas Basadas en la Realidad Empresarial, Medidas para Fortalecer la Sostenibilidad de la Empresa y Medidas para Incrementar la Competitividad.

La guía de gobierno corporativo desarrollada en Colombia para sociedades cerradas y de familia está compuesta por 36 medidas distribuidas en cinco módulos: 1- Control de gestión, 2- Máximo Órgano Social, 3- Administradores, 4- Revelación de Información, y 5- Sociedades de Familia.

Para este tipo de sociedades, el gobierno nacional no ha establecido obligatoriedad en la implementación de códigos; pero al igual que con los emisores de valores y la Superfinanciera, la Supersociedades obliga anualmente a sus empresas vigiladas y controladas a llenar un informe de prácticas empresariales.

## Conclusiones

Los sucesos ocurridos a través del tiempo han demostrado que al adoptar códigos de buenas prácticas de Gobierno Corporativo, las empresas se muestran más transparentes, lo que genera confianza en el mercado, a los inversionistas y en general a todos los grupos de interés. Sin embargo, aunque los organismos multilaterales e internacionales promueven y orientan sobre los principios base, en torno a los que deben girar las buenas prácticas de gobierno, cada país de acuerdo con sus costumbres y estructuras empresariales debe sugerir los modelos a seguir.

También es necesario que las entidades que supervisan y evalúan las buenas prácticas de gobierno, lo hagan con el uso de indicadores razonables y sin incurrir en excesos de medidas evaluables ya que esto puede hacer en algunos casos, que las empresas se vean inducidas a hacer cambios irrelevantes y hasta no deseados, sólo con el objeto de ser mejor evaluadas.

Cada empresa debe adoptar objetivamente su código de buen gobierno, de acuerdo con su estructura y necesidades, pero sí es importante que las entidades reguladoras promuevan a mayor escala su implementación.

Teniendo en cuenta que la economía se mueve en su gran mayoría a través de empresas que no negocian sus acciones en bolsas de valores, en la última década no sólo en Latinoamérica, sino también en países de Europa, se ha visto la necesidad de crear modelos de códigos de gobierno corporativo a nivel de sociedades cerradas. En Colombia, donde la mayoría de sus empresas tanto del sector real como financiero son sociedades cerradas o de familia, se hace indispensable que se trabaje en un modelo de gobierno corporativo que aplique a este tipo de sociedades y que sean las entidades a cargo de su inspección y vigilancia, las que promuevan la adopción de un código de buen gobierno.

## Referencias

- Aganin, A., & Volpin P., (2005). The History Of Corporate Ownership in Italy, en Randall Morck (Ed.), *A history of corporate governance around the world: family business groups to professional managers*. The University of Chicago Press.
- Ayala, P., Importancia de un buen gobierno corporativo en las empresas. Recuperado de <https://sites.google.com/a/contadores.edu.mx/ccpleon/temas/contabilidad/importanciadeunbuengobiernocorporativoenlasempresas>
- Bebchuk, L., Cohen, A., & Ferrel A. (2008). What Matters in Corporate Governance. *Review of Financial Studies*, vol. 22, 2008, pp. 783-827.
- Bernal, A., & Lubrano, M. (2007). Crecimiento, Financiamiento y Gobierno Corporativo – El Proceso de Crecimiento de Bavaria, Una Empresa con Vocación Global. *International Finance Corporation-IFC.*, 2007, pp. 1-17
- Billett, M.T., Garfinkel, J.A., & Jiang, Y. (2011). The influence of governance on investment: Evidence from a hazard model. *Journal of Financial Economics*. Recuperado de <http://www.elsevier.com/locate/jfec>.
- Corporación Andina de Fomento CAF. (2010). Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo.
- Corporación Financiera Internacional IFC. (2010). Guía Práctica de Gobierno Corporativo- Experiencias del Círculo de Empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana.
- Flores, J.V., & Rozas, A.E. El gobierno corporativo: un enfoque moderno. *Quipukamayoc*. Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2008\\_1/a02.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2008_1/a02.pdf)

Gaitán, S.C., (2009). Gobierno corporativo en Colombia – Tendencias actuales. *Ad-Minister Universidad EAFIT* No. 15. pp. 137-153

Gobierno Corporativo Emisores de Valores. (s.f.). Recuperado el 26 de enero de 2016, de <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/b687518048a7e3c099ffdf6060ad5911/Gobierno%2Bcorporativo%2Ben%2Bcolombia%2B01%2B12%2B2010.pdf?MOD=AJPERES>

Gómez, G., & Zapata, N. (2013). Gobierno Corporativo: Una comparación de códigos de gobierno en el mundo, un modelo para empresas latinoamericanas familiares y no familiares. *Entramado, volumen 9, No. 2*, pp. 98-117.

Guzman, A. & Trujillo M. (2012). Hacia la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en Sociedades Cerradas. Colegio de Estudios Superiores-CESA.

OECD. (2004). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE. Ministerio de Economía y Hacienda de España.

OECD. (2013). Corporate Governance – Supervision and Enforcement in Corporate Governance.

Superintendencia de Sociedades, Confecamaras & Cámara de Comercio de Bogotá. (2009). Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia.