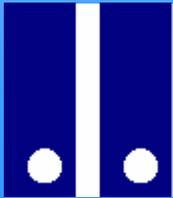




CILEA
*Comité de Integración Latino
Europa-América*



XVI SEMINARIO INTERNACIONAL



Gobierno Corporativo

Víctor Abreu Páez
Director Ejecutivo AIC



Premio y Castigo

Leí hace años la novela “El 93” de Víctor Hugo. En ella, se relata la historia de un galeón realista que bajo una tormenta está a punto de tocar tierra en la zona de La Vendée, en Francia. Por la imprudencia de un oficial, se suelta un cañón que en sus vaivenes está destrozando el barco. Y en el instante crucial, el mismo hombre que desencadenó el caos se lanza frente a la inmensa mole de hierro y la detiene.

Cuando el mal tiempo amaina al jefe de la expedición, el barón de Lantenac, se dirige a la tripulación con el siguiente discurso: “Este soldado ha demostrado su heroísmo y lo condecoro con la medalla francesa al valor, pero por su imprudencia, lo degrado de oficial a soldado raso”.



El Gobierno Corporativo en la Cámara de Diputados de Francia

Victor Hugo el gran poeta, novelista y dramaturgo francés fue representante del pueblo en la Cámara de Diputados. Participaba junto a Eugenio Sue.

Se conocían; desde el primer día se sentaban uno junto al otro y, durante las largas sesiones ambos hablaban de literatura.

Las votaciones se hacían levantándose, de modo que NO LEVANTARSE ERA VOTAR EN CONTRA. Entonces, mientras los dos escritores hablaban se efectuó una votación y Victor Hugo se levantó.

-- Votas a favor? – Le preguntó Sue asombrado

-- Sí, desde luego- respondió el genial Victor Hugo

-- Y sabes de qué se trata?

-- No, no me he enterado de nada

-- Y entonces...

Victor Hugo señaló a otro diputado sentado frente a ellos.

-- ¿ Ves a ese gordo sentado ahí enfrente? No sé ni aún su nombre pero he observado que nunca estamos de acuerdo. Y así siempre que hay una votación, si él se levanta, yo no y viceversa. Esta vez no se ha levantado y por lo tanto lo hice yo.



¿Que Anduvo Mal ?-

Temas de Gobierno Corporativo

	Ética / Cultura / El Clima en la Cima	Presidencia (CEO)	Junta de Directores	Control Interno / Cumplimiento/ Riegos Gerencial	Ganancias Agresivas de la Gerencia
Ahold (Netherlands)	**	***	*	***	***
Enron (USA)	***	***	***	***	***
WorldCom (US)	***	***	***	***	***
Xerox (US)	***	***		***	***
Vivendi (France)		***	**	***	
Cable & Wireless (UK)		**	***	***	
D Tripovich (Italy)			***	**	
France Telecom (France)	**	**	**	**	

* Temas de menor relatividad de significado en los casos de estudio

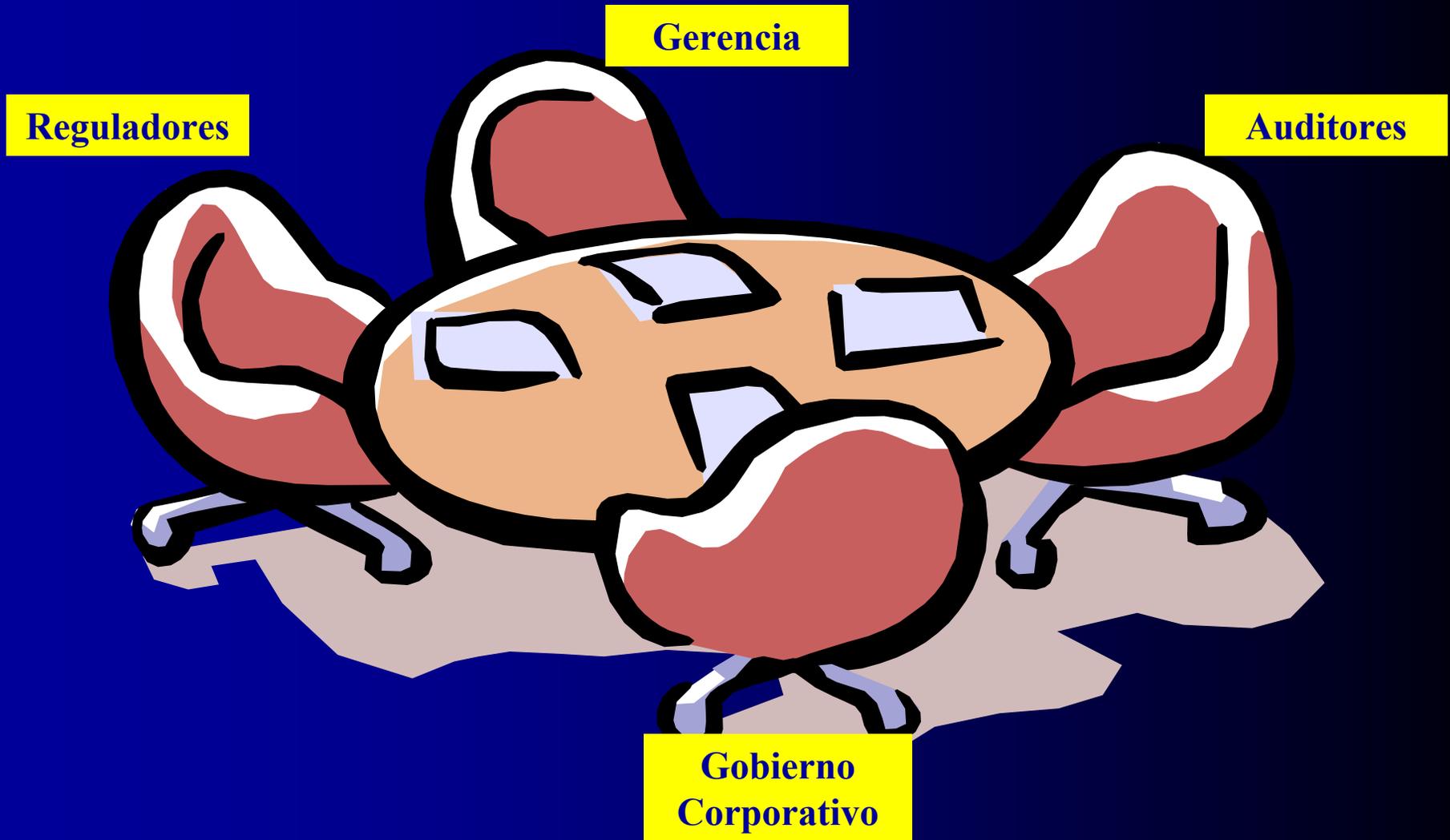
** Temas de moderado significado

*** Temas de mayor significado

Fuente: Estudio de IFAC: “Enterprise Governance: Getting the Balance Right”

Las Cuatro patas del Control Corporativo

¿ Donde Diablos estaban los Auditores?





Lo que falta en
una relación
de confianza

Indicadores de la confianza Pública

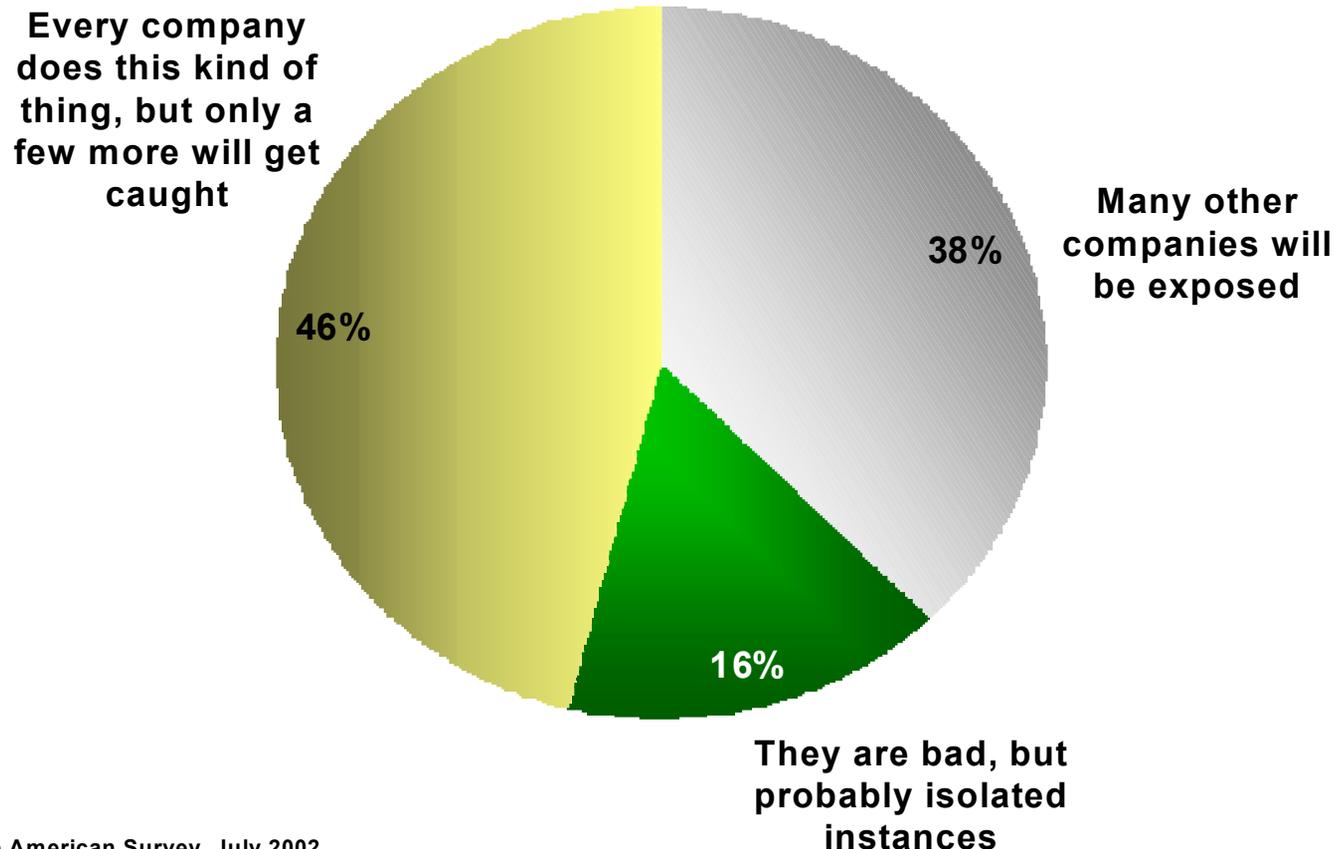
Table 1. People Who Can Be Trusted

	Most Can Be Trusted	Can't Be Too Careful With Them
People Who Run Small Businesses	75%	22%
Military Officers	73	24
CEOs of Large Corporations	23	73
Car Dealers	15	81

Source: CNN/USA Today/Gallup Poll, July 2002.

Indicadores de la Confianza Pública

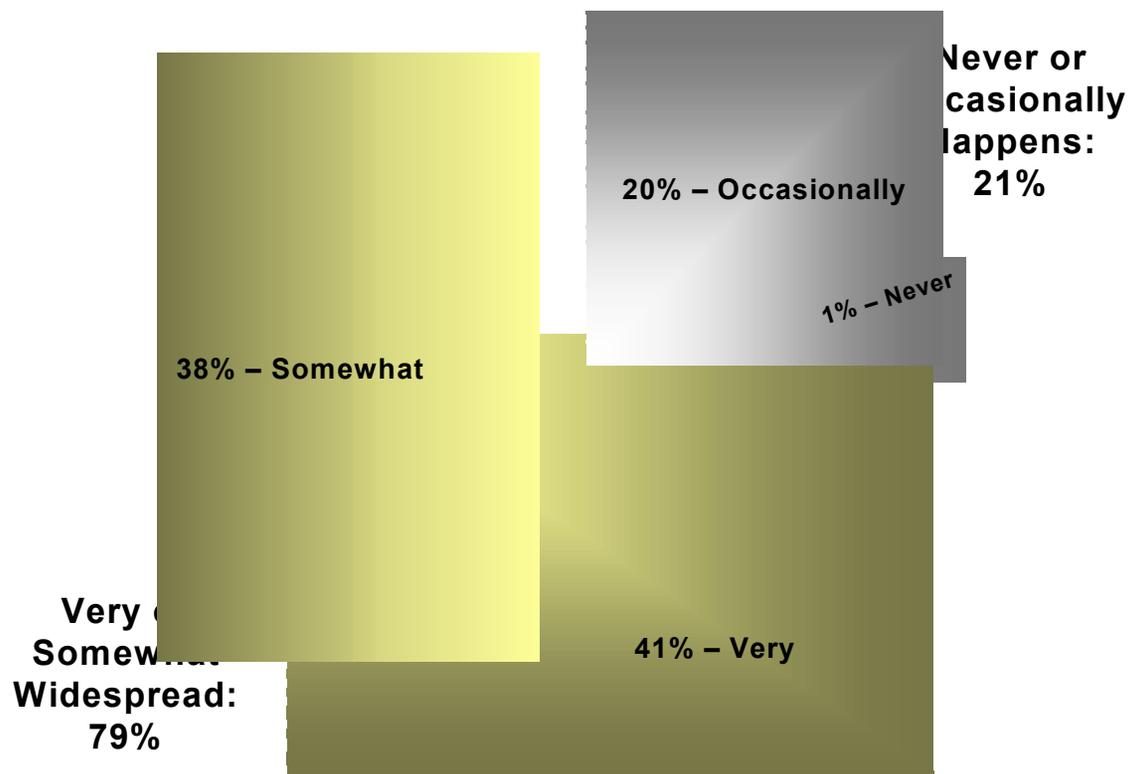
Chart 1. Public Thoughts on the Prevalence of Incidents of Corporate Wrongdoing



Source: The American Survey, July 2002.

Indicadores de la Confianza Pública

Chart 2. Do Top Executives of a Large Corporation Take Improper Actions to Help Themselves at the Expense of the Corporation?



Dos definiciones de Gobierno Cadbury 1992

El sistema por el cual las empresas son dirigidas y controladas.

Principio de Gobierno Corporativo del OECD 1999

Comporta una serie de relaciones entre la Dirección de la empresa, su Consejo de Administración, los accionistas y otros terceros interesados, y

Representa la estructura por medio de la cual los objetivos de la empresa son establecidos, y los medios para lograr dichos objetivos y para controlar la performance de la empresa

OECD

Publicidad de la Información Financiera y Corporativa

1. Resultados financieros y de gestión
2. Objetivos de la compañía
3. Acciones mayoritarias y derechos de votos
4. Miembros del Consejo de Administración y dirigentes claves y su remuneración
5. Significativos factores de riesgo previsible
6. Asuntos principales concernientes a los empleados y terceros vinculados con la empresa
7. Estructuras y políticas de Gobierno

OECD

“El Consejo de Administración: Funciones Claves”

- 1) Averiguar y dirigir la estrategia corporativa, los planes principales de acción, las políticas de riesgo, presupuestos anuales, y business plans; establecer los objetivos de desempeño; controlar la implementación y el desempeño corporativo; y controlar los gastos de capitales mayores; adquisiciones y privaciones de derechos adquiridos.
- 2) Selección, compensaciones, control y, cuando es necesario, sustitución de los ejecutivos claves y control de los procedimientos de sustitución.
- 3) Supervisar las remuneraciones de los ejecutivos claves y del Consejo de Administración, y asegurar un proceso normal y transparente para nominación del Consejo de Administración.

OECD –

”El Consejo de Administración: Funciones Claves”

4) Control y gestión de conflictos de intereses especiales de la Dirección, miembros del Consejo y Accionistas, incluidos el uso impropio de bienes de la empresa y abusos de transacciones de partes relacionadas.

5) Asegurar la integridad del sistema de información contable y financiera de la empresa, incluyendo auditorías independientes, y que los sistemas de control apropiados operen, en particular, el sistema de control de riesgo, control financiero, y la conformidad con la ley.

6) Controlar la eficacia de la práctica de gobierno en la cual se basa su funcionamiento y efectuar modificaciones si es necesario.

7) Controlar el proceso de publicidad de la información y de comunicación.

Aplicación Universal?



Estructura del Consejo de Adm.

Perfiles del Accionista Cuadros legales y regulatorios, institutos de normas.

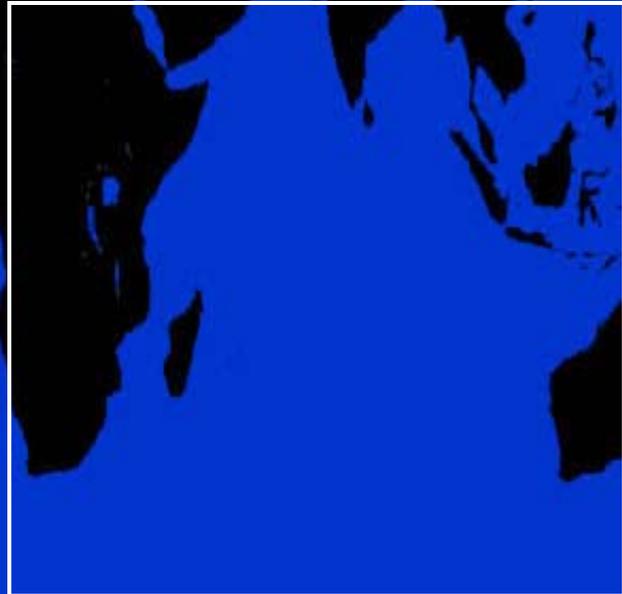
Gente que tiene influencia.

Costumbres y practicas

Cultura, ética, valores = conformidad y performance



Respuestas Internacionales



Progreso

Reforzamiento de los Comités de Auditoría

Servicios de consultoría

Independencia del Auditor

Rotación del Auditor

Intervalo de tiempo entre dos encargos de auditoría

Normas contables que se basan sobre principios

Reglamentos de contabilidad

Remuneración de los Ejecutivos

Reglas para la cotización en bolsa

Códigos

Penalidades

Progreso en el campo del Gobierno Corporativo

Australia

Hong Kong

Singapur

Irlanda

Sud Africa

Reino Unido

Internacional

Unión Europea



La perspectiva
futura

Perspectiva futura

Convergencias

Aplicación

Remuneración de los Directores

Etica Profesional

Responsabilidad Corporativa

Rol de los accionistas

“Ética de la personalidad” vs “Ética del carácter”.

Después de la 2ª guerra mundial, se ha apreciado que el accionar del hombre se centra en el relacionamiento, la interacción, el afuera; y que la idea de éxito no se corresponde con la felicidad, sino con la imagen y la aceptación pública. Pero es sabido que la motivación social no está necesariamente en congruencia con los valores más profundos .Así nos cruzamos con seres que muestran grandezas secundarias como el reconocimiento social, pero carentes de grandeza primaria como la bondad del carácter. A esto el autor llama la ética de la personalidad y la podemos reconocer en la actitud de colegas, empresarios, servidores públicos contemporáneos. Stephen R. Covey apunta a un cambio, un viraje hacia la ética del carácter. Esta supone un cambio en el accionar del ser humano, concibiéndolo de “ adentro hacia fuera”.

Que es la verdad?

La verdad y el valor razonable



- La verdad os hara libres
- No levantar falso testimonio
- No dejar de levantar testimonio cierto
- Imagen fiel
- La presunción de valor
- La prudencia-conservatismo-no laxo – no flexible

TYLENOL VS. ANDERSEN: MANEJO ETICO



TYLENOL

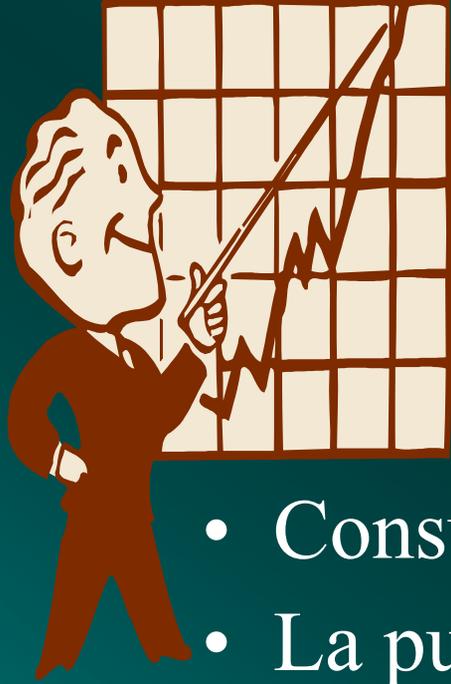
CASO: CAPSULAS
ENVENENADAS

REACCION: RECOGERLAS
DEL MERCADO TODAS
TAPA DE SEGURIDAD
NIVEL DE CONFIANZA:
TOTAL



ANDERSEN

CASO: QUIEBRA DE ENRON
REACCION: QUEMA
DE PAPELES DE TRABAJO
NIVEL DE CONFIANZA:
CERO....DESPUES DE 90
AÑOS SE CIERRAN LAS
PUERTAS

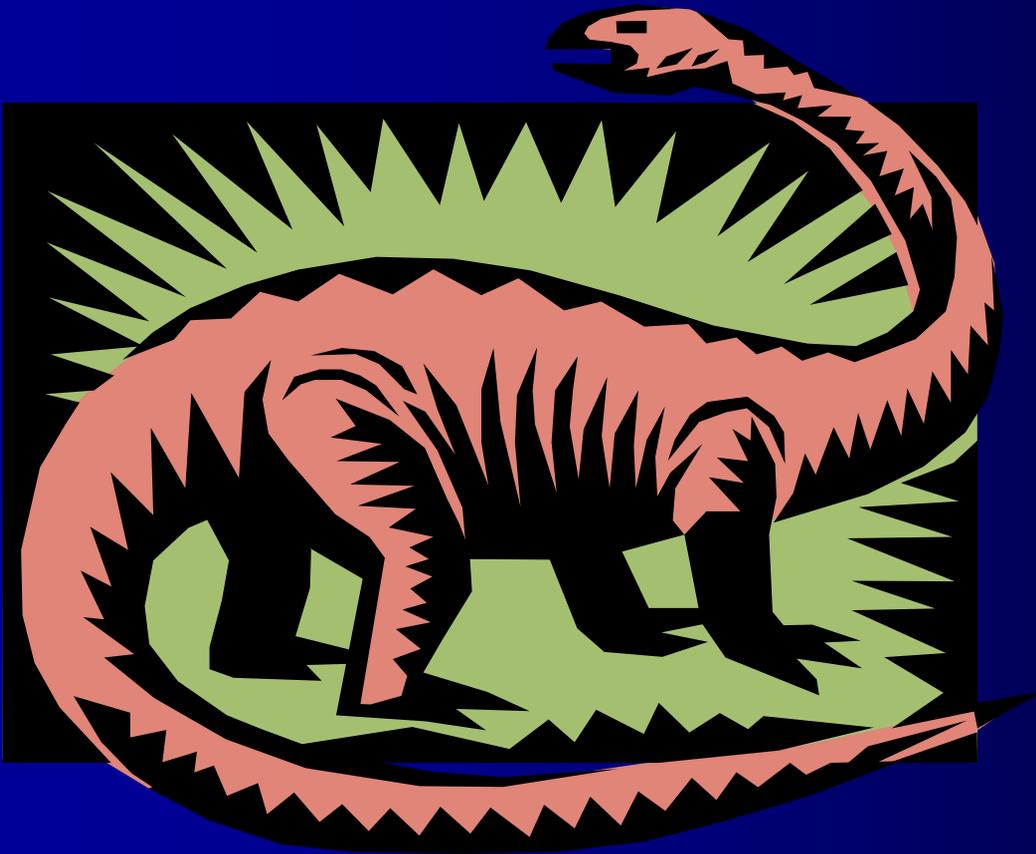


La independencia



- Consultoria y auditoria
- La puerta giratoria
- La superficialidad
- Las expectativas de los usuarios
- El criterio de masificación-facturación y mercadeo vs. calidad auditoria per se
- Involucramiento con el cliente-distancia(Elbert Hubbard)

**Corporaciones, como el dinosaurio...
cabeza chica y cuerpo grande...**



**... un preludio
de Extinción?**

Aurelio Fernández Díaz- Contador Benemérito de las Américas

Socrates La Etica de la cicuta



EL Castigo del Mentiroso es no ser creído ni aun cuando dice la verdad

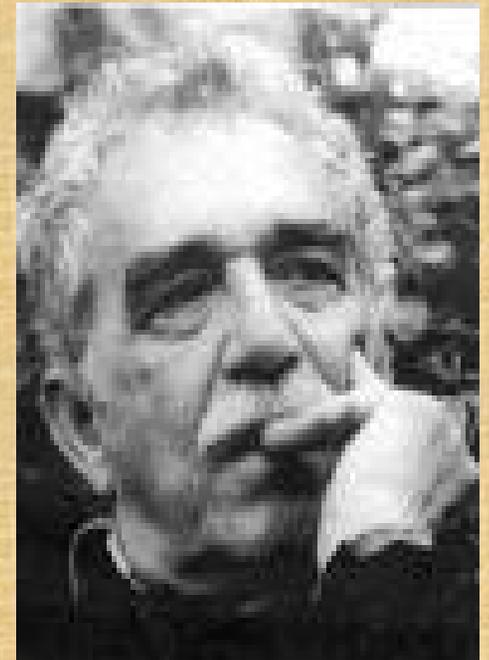
Frases Célebres

"Los seres humanos no nacen para siempre el día en que sus madres los alumbran, sino que la vida los obliga a parirse a sí mismos una y otra vez."

"Lo más importante que aprendí a hacer después de los cuarenta años fue a decir no cuando es no."

"La memoria del corazón elimina los malos recuerdos y magnifica los buenos, y gracias a ese artificio, logramos sobrellevar el pasado."

"No llores porque ya se terminó... sonríe, porque sucedió."



Gabriel García Márquez