

Del Programa de Buen Gobierno Corporativo, de la Bolsa de Valores de Quito, con el auspicio del BID

ENLACES

IDENTIDAD

HISTÓRICO

ESCRÍBANOS

EL PROGRAMA

Diagnóstico e implantación, los desafíos del año nuevo

Las metas que se ha impuesto el Programa de Buen Gobierno Corporativo del Ecuador para 2009 son ambiciosas. Así fue planificado desde el principio, porque en esta materia, como en la mayoría, no hay tiempo que perder.

Luego de que han sido firmados 10 convenios con empresas que se acogerán a las ventajas del programa, se espera para el primer semestre del presente año haber terminado el proceso de diagnóstico de un total de 30 compañías. En el segundo semestre se espera llegar a las 50 empresas que ya cuentan con el diagnóstico.

Al final del año, la meta es haber llevado a cabo la implantación en 25 sociedad y tener al menos cinco procesos más en fase de consolidación.

Para esto, está confirmado el apoyo que prestarán tanto la Bolsa de Valores de Quito como el Banco Interamericano de Desarrollo, que han decidido sostener el auspicio técnico y financiero para que se cumpla a cabalidad con lo proyectado.

Si bien hay momentos en que da la impresión que el Programa se ha desacelerado, la realidad es que los tiempos se están ajustando y el horizonte aparece claro.

NOTICIAS

Gobiernos locales del Ecuador acaban de anotarse un triunfo sonado, histórico y profundamente trascendente en gobierno corporativo.

Fueron parte de un proceso convocado por la Corporación Andina de Fomento (CAF), interesada en desarrollar proyectos regionales para el sector público. Los organizadores abrieron 10 cupos para los aspirantes.

La mitad de los cupos se adjudicaron al Ecuador, en una decisión fundamental: el país busca la senda para acortar las diferencias con otras naciones. El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito obtuvo 3 cupos, para tres de sus empresas.

La iniciativa la impulsaron Simón Espinosa y Héctor Merino, de Quito Honesto, quien acudió al Programa de Buen Gobierno Corporativo de Ecuador en busca de información.

De hecho, el Programa actuó como un enlace y como un motivador permanente en el proceso de presentación de las candidaturas.

Por otro lado, y con el mismo ánimo, dos cupos más fueron adjudicados al Municipio de Cuenca, ciudad que ha dado muestras de dar un alto valor a los procesos para mejorar el gobierno de las empresas.

La Corporación Andina de Fomento ha considerado que 5 organizaciones públicas ecuatorianas están aptas para dar un paso hacia el futuro en cuanto a su gobierno interno y lo ha reconocido a través de este programa. Buenas noticias, estas son muy buenas para el Ecuador

Consolidar: hacia allá es la dirección

¿Cómo se deben armar las piezas de este rompecabezas llamado 2009, de manera que a final del año no se deba cantar de nuevo aquella canción típica de los ecuatorianos de "La tierra se desmorona y el calicanto falsea"? Con gobierno corporativo.

Esta edición les entrega dos novedades, como para comenzar el año con buenos augurios. Lo primero que se destaca es la serie de reflexiones de Walter Gavilanes, un activo consultor que se ha involucrado con decisión en el proceso de llevar a empresas hacia el territorio seguro de gobierno corporativo.

Lo segundo es una noticia formidable: los municipios de Quito y Cuenca se llevaron la mitad de los cupos para recibir apoyo internacional y aplicar gobierno corporativo en su gestión. Si así llueve que no escampe. ¡Bienvenido 2009!



DESTACADO

Hacia un desarrollo acelerado de competencias

Walter Gavilanes es el principal de Pro Qualitas Consulting, la empresa consultora que con más empuje asumió el reto de asesorar a las empresas ecuatorianas en gobierno corporativo. Walter ha decidido compartir una parte de sus ideas y su experiencia, como lo harán en el futuro otras empresas consultoras:

¿Cómo conoció usted las prácticas de gobierno corporativo?

Vengo trabajando en consultoría en procesos de gobierno corporativo de las empresas ecuatorianas desde hace aproximadamente quince años. El desarrollo de planes estratégicos, estructuraciones, Sistemas de Control de la Gestión y los de Administración de Riesgos en las organizaciones de nuestros clientes pusieron en evidencia la necesidad de mejorar la estructura y las prácticas de gobierno corporativo.

¿Qué le animó a participar en el proceso a través del cual se acreditaron a consultores para la implantación del Programa de Buen Gobierno Corporativo del Ecuador?

Nuestro trabajo en firmas internacionales de consultoría nos permitió conocer los lineamientos de Basilea, OECD, Sarbanes Oxley y COSO, entre otros, y empezar a tratar estos temas con nuestros clientes. El programa de la BVQ y el BID se presentó como una excelente oportunidad para profundizar en conceptos, metodologías y prácticas que puedan ser trasladados en forma efectiva a las empresas.

¿Qué dificultades encontró en el entorno legal del Ecuador para una aplicación efectiva de las prácticas de gobierno corporativo y cómo las solucionó?

Desde el momento en que estamos hablando de esquemas de autorregulación, no vería dificultades de tipo legal en el programa de implantación de buenas prácticas. La excepción es el sector financiero, con un entorno regulatorio más profundo y estricto donde se esperarían reformas legales para poder implantar ciertos principios del Código Andino; nuestros primeros proyectos en este sector están empezando a mostrar esta necesidad.

¿Qué dificultades encontró en las empresas cuando les animó a formar parte del Programa?

La mayor parte de empresas ecuatorianas son cerradas y familiares. Sus procesos de gobierno no están formalizados, no son transparentes para stakeholders (grupos primarios de interés) externos. Por otro lado, muchas empresas desarrollaron muy bien sus procesos de línea y profesionalizaron poco los de gobierno lo cual hace que la delegación desde los accionistas hacia abajo sea difícil de aceptar y de llevarla a la práctica. Vender buenas prácticas de gobierno en este entorno ha

requerido por parte nuestra de un largo proceso de análisis y discusión con nuestros clientes sobre los beneficios de formalizar, mejorar los procesos de gobierno y de alinearlos con las mejores prácticas internacionales.

Tengo entendido que ya ha comenzado la fase de diagnóstico en algunas de ellas. ¿Qué información interesante podría compartir?

Pro Qualitas Consulting está desarrollando cinco proyectos, de los cuales tres están en el sector financiero. Hay expectativas positivas en cada uno de los accionistas y directorios involucrados, sin que estos dejen de considerar que se está

corporaciones que, se suponía, tenían un gobierno corporativo sólido.

Es evidente que la aplicación de principios como los de Basilea y COSO fallaron en visualizar, prevenir y mitigar riesgos como los de las hipotecas *sub prime* origen de la crisis en EE.UU. Sin embargo, debo subrayar que en mi criterio lo que falló fue la aplicación y no los principios y lineamientos en sí mismos. Basado en las experiencias anteriores, como las de Enron, Parmalat y otras, de evidente menor magnitud que las actuales, lo que puede preverse en el futuro inmediato es el endurecimiento de los controles desde el Estado hacia el sector privado, y



tratando con procesos sensibles donde están en juego intereses diversos y en muchos casos contrapuestos. Un punto interesante es que los líderes de estos proyectos piensan que la implantación de prácticas de buen gobierno conlleva un proceso paralelo de capacitación y de incorporación de nuevas herramientas de gestión en el más alto nivel: en asambleas de accionistas, directorios y gerencias generales. La incorporación de mejores procesos de planificación estratégica, de sistemas de control de gestión y de procesos de administración de riesgos de negocio lleva a pensar en la necesidad de implantación gradual de prácticas de gobierno en períodos que pueden ir a dos o tres años. Prevemos, por lo tanto, una evolución positiva y un desarrollo acelerado de competencias en los organismos de gobierno de las empresas que han empezado estos proyectos.

¿Cómo mira el proceso de implantación en las empresas que ahora están en la fase de diagnóstico?

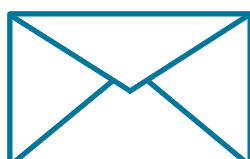
Las empresas que han iniciado este proyecto han manifestado su intención de ir a la segunda etapa. Dos de ellas ya firmaron los *adendums* para fase de implantación. Estas decisiones, basadas en un conocimiento logrado en la etapa de diagnóstico, nos auguran una terminación exitosa de cada uno de los proyectos

¿Qué piensa del gobierno corporativo? Esta pregunta se origina en la crisis mundial que, de alguna manera, ha cuestionado la eficacia del gobierno de las sociedades por parte de grandes

en especial al sector financiero. Sugerimos a nuestros clientes aumentar la autorregulación y mejorar los esquemas de administración de riesgos y los sistemas de control interno. Así protegerán mejor los intereses de los grupos de interés y tendrán que preocuparse menos de lo que hagan los organismos de control del Estado. Adoptar buenas prácticas de gobierno, desde esta perspectiva, es totalmente pertinente para rescatar la confianza perdida en los mercados.

¿Qué piensa de la manera cómo ha manejado el Programa de Buen Gobierno Corporativo del Ecuador la implantación de estos principios en el país?

Es evidente que este no es un programa más ni una moda pasajera. El programa es pionero al promover prácticas que en otros países ha madurado y dado frutos desde hace varios años. Los primeros pasos han sido desarrollados con gran eficiencia por la BVQ y por su oficina del Programa de Buen Gobierno Corporativo. El apoyo financiero y técnico tanto de la CAF como del BID han sido decisivos. Creo que tenemos un éxito en la primera etapa que es necesario llevar a una efectiva incorporación de los LCABG a la mayor cantidad de empresas del país. Creo además que estamos en un punto donde con mayor información y experiencia, BVQ, BID, sector empresarial y firmas consultoras deberíamos delinear nuevas estrategias para lograr la visión y objetivos planteados para el programa. Estamos prestos para aportar e intercambiar nuevas ideas en esta línea.



Comentarios
Eliminar registro / Remover
Administración
Información

goredco@gobiernocorporativo.com.ec