

DIAGNÓSTICO DE GOBIERNOS CORPORATIVOS:

Principales temas en la agenda del directorio 2018

“El Buen Gobierno Corporativo se ha convertido en una preocupación global, y en consecuencia también en un aspecto clave en la agenda corporativa de las empresas, los inversores y los reguladores”.

En los últimos años, el Gobierno Corporativo se ha convertido en uno de los instrumentos más efectivos para transmitir confianza al mercado de capitales y los diferentes stakeholders, tales como accionistas, empleados, proveedores, consumidores, el Estado y la comunidad, entre otros.

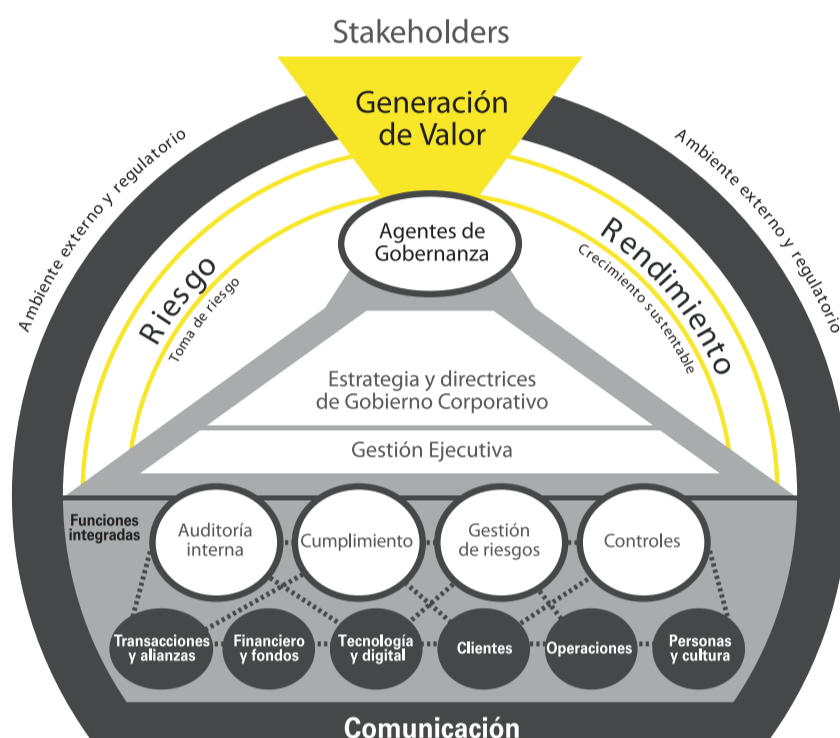
Por su parte, el directorio es el núcleo del gobierno corporativo en una organización constituida como una sociedad moderna. Es el órgano que moldea el resto de las estructuras y prácticas del gobierno, proporcionando el entorno de control y equilibrio necesarios para reforzar las buenas prácticas empresariales.

Luego de la publicación de la norma 385, emitida el 2015 por la hoy Comisión para el Mercado Financiero, es que se hace imprescindible realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en materia de Gobierno Corporativo porque contribuye a identificar las áreas de mejora que redundarán en un incremento en la capacidad de dar valor y sostenibilidad a la actividad de la compañía.

El principal objetivo de la mencionada norma 385 fue mejorar la información que reportan las sociedades anónimas abiertas en materias de gobierno corporativo y promover la adopción de prácticas relacionadas con responsabilidad social y el desarrollo sostenible y donde uno de los principales elementos que hay que destacar es el de mejorar la calidad y confiabilidad de la información entregada mediante un modelo de autoevaluación, herramienta fundamental para la realización del diagnóstico antes señalado.

Pedro Pablo Gutiérrez, líder del área de consultoría legal de EY Chile, sugiere enfocar dicho diagnóstico en el funcionamiento del gobierno corporativo. Para esto EY recomienda principios básicos que deben estar en constante monitoreo tales como: definir y supervisar la estrategia del negocio; controlar la solvencia financiera; establecer objetivos, metas y planes de acción incluidos en los presupuestos anuales y planes de negocio; tomar decisiones claves de personal, organización interna y estructura; fijar políticas y medidas necesarias para mejorar la implementación de mejores prácticas; gestionar el riesgo; y medir la efectividad de los sistemas de control interno de la organización.

Dado a lo anterior, la agenda y plan de trabajo del directorio constituyen



un marco de referencia relevante para operativizar las acciones cuyo objetivo sea la organización y mejora del desempeño de sus funciones. El número y la programación de las sesiones ordinarias permiten cumplir adecuadamente con dicho plan de trabajo y efectuar el debido seguimiento del desempeño de la sociedad en sus aspectos relevantes. En este sentido, según un estudio realizado por el Center for Board Matters de EY, los tópicos más relevantes a considerar en las agendas 2018 como tema de discusión en los directorios son:

1. Integrar el impacto de la tecnología en la estrategia, los modelos comerciales y la ciberseguridad: Dada la disrupción digital que está transformando las industrias, la empresa debe incorporar la mirada tecnológica en el abordaje de su estrategia incorporando los factores digitales de una manera integrada. Según la Encuesta Global de Seguridad de la Información de 2017 de EY, mientras que el 69% de los encuestados tiene alguna forma de capacidad de respuesta a incidentes de seguridad cibernética formal, solo el 8% describe su plan como robusto e involucrando a terceros y agentes de la ley.

2. Anticipar y planear cambios geopolíticos y regulatorios: Los economistas pronostican un crecimiento nacional y mundial más sólido este 2018 en un contexto de mayor volatilidad geopolítica e incertidumbre regulatoria. Los directorios deben trabajar con la administración para abordar los riesgos y las oportunidades estratégicas a la luz de estas dinámicas.

3. Alinear la gestión de riesgos con la estrategia y el rendimiento operativo: Tal enfoque requerirá una mejor comprensión de la interacción entre riesgo, estrategia y rendimiento. Los directorios y sus comités deberán velar para que la gerencia pueda articular claramente el apetito de riesgo de la compañía y monitorear de manera apropiada su cultura de riesgo. En este sentido la correcta consideración de indicadores de riesgos, permitirá en caso de ser necesario realizar un giro adecuado de la estrategia frente a las incertidumbres del mercado.

4. Equilibrar las presiones de asignación de capital a corto y largo plazo de los accionistas: La necesidad de equilibrar las oportunidades a corto plazo con la creación de valor a largo plazo es uno de los objetivos más difíciles para la gerencia

y el directorio. La economía mundial aparece sincronizada en una trayectoria ascendente por primera vez desde el final de la crisis financiera mundial. Los directorios tendrán la misión de velar porque las decisiones de corto plazo se encuentren alineadas con la estrategia de la compañía en el largo plazo.

5. Supervisar la cultura y el talento en un momento de innovación y transformación:

Los activos intangibles representan una parte importante de la capitalización bursátil de las compañías. A medida que los modelos de negocio continúan transformándose y la convergencia de la industria se acelera, las partes interesadas piden a los directorios la supervisión de la cultura y la transformación relacionada del capital humano. Desde la construcción de una cultura donde la innovación prospera, hasta definir el propósito de la compañía, invertir en capacitar a su fuerza de trabajo para satisfacer las demandas de modelos comerciales en evolución, la estrategia de cultura y talento de una compañía es aún más crítica para la fortaleza competitiva y la creación de valor a largo plazo.

6. Comprometerse con los stakeholders sobre materia ESG (por sus siglas en inglés: ambientales, sociales y de gobierno corporativo): Hoy el mercado demanda más que nunca a los directorios y gerencia comprometerse respecto de los asuntos empresariales, ambientales y sociales a largo plazo. También necesitan comprender las prioridades de sus inversionistas activos y pasivos así como de otras partes interesadas. Demostrar compromiso y, cuando corresponda, ajustar sus prácticas de gobierno para abordar las prioridades de los stakeholders de una manera que fomente el crecimiento sostenible para todos en el largo plazo.

7. Acelerar la efectividad del directorio a través de la composición, la estructura y las evaluaciones: Para mejorar la efectividad del directorio, es necesario realizar evaluaciones respecto a su funcionamiento, sus comités y a cada uno de sus miembros. Se deben preparar planes de acción detallados a partir de los resultados de las evaluaciones para garantizar la renovación y la mejora continua. También deben divulgarse los conocimientos de alto nivel sobre el proceso de evaluación, junto con las acciones resultantes, dado el creciente interés de los accionistas en dicho proceso.

OPINIÓN



Bernardo Guillamón

Gerente de la Oficina de Alianzas Estratégicas del BID

La sostenibilidad es esencial para el éxito empresarial

Por muchos años, la sostenibilidad fue percibida como un “bonus”, como una medida adicional que las empresas podían tomar para diferenciarse o mejorar su reputación. Sin embargo, los tiempos han cambiado y hoy, desde el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), vemos que se ha vuelto una condición necesaria para el rendimiento financiero.

En gran parte, atribuímos esta nueva realidad a la emergencia del consumidor y el ciudadano empoderado. Esta persona está siempre conectada e informada (70 por ciento de la población latinoamericana cuenta con un celular) y tiene a su disposición una selección de productos más amplia que nunca (a enero de este año, Amazon tenía más de 560 millones de productos disponibles). Este consumidor también es consciente, espera cada vez más que las marcas hagan su parte para avanzar en el desarrollo. Las nuevas generaciones demuestran en números altos estas preferencias y múltiples encuestas concluyen que esto influye en su decisión de compra.

Para reconocer a las empresas que son líderes en la sostenibilidad e incentivar la participación de otras, desde el Grupo BID hemos lanzado IndexAmericas, una iniciativa que evalúa el compromiso de las empresas con el desarrollo, así como temas ambientales, sociales y de gobernanza corporativa (ASG).

Impulsada por datos de Thomson Reuters y desarrollada en alianza con S-Network Global Indexes, IndexAmericas ha publicado dos iteraciones reconociendo a las 100 empresas globales más sostenibles que operan en América Latina y el Caribe (ALC), una del top 30 de multilaterales y, en estos días, una que reconoce los esfuerzos empresariales para avanzar la equidad de género. En estas mediciones destacan Entel S.A. y Antofagasta PLC, en sendos rankings.

Nuestra esperanza es que este índice sirva para impulsar una cultura corporativa donde la sostenibilidad no sea un “bonus”, sino un elemento integral de la estrategia de las empresas en toda la región.

PRIORIDADES PARA ESTE 2018

1	2	3	4	5	6	7
<p>TIPS</p> <p>Comprender el impacto de la tecnología y ciberseguridad.</p>	<p>Anticipar cambios geopolíticos.</p>	<p>Alinear de la gestión de riesgos con la estrategia y el rendimiento operativo.</p>	<p>Equilibrar prioridades de corto y largo plazo.</p>	<p>Supervisar la cultura y el talento en un mundo en transformación.</p>	<p>Comprometerse con stakeholders en factores ASG.</p>	<p>Acelerar la efectividad del directorio (composición, estructura y evaluaciones).</p>

Últimos cupos

Programa de formación en Gobierno Corporativo 2018

Inicio de programa: 20 de abril

98% de los ejecutivos lo recomienda

Dirigido a:
• Miembros del directorio y comité
• Gerentes de primera línea

Para más información:
contacto@iddc.cl | www.iddc.cl
T: 56 2 2676 1090 | C: 56 9 4286 8452
www.iddc.cl