

# El Foro de Gobierno Corporativo Global y Grupo Consultivo del Sector Privado - Una Introducción

Mike Lubrano

Corporación Financiera Internacional

Sta. Fe de Bogota – Marzo 5, 2002

# Foro de Gobierno Corporativo Global – [www.gcgf.org](http://www.gcgf.org)

- ✍ Cámara de Compensación Global para la Reforma de Gobierno Corporativo en Mercados Emergentes
- ✍ Apoyo de Esfuerzos Públicos y Privados
  - ✍ Nacional / Regional / Global
  - ✍ OCDE / No-OCDE Colaboración (Mesas Redondas Regionales)
  - ✍ Institutos de Directores

- ✍ Donantes-Apoyados
  - ✍ Reino Unido, EU, India, Suiza, Holanda, Luxemburgo, Francia, Suecia, OCDE, Grupo del Banco Mundial
- ✍ Grupo Consultivo del Sector Privado
  - ✍ Misión de Trabajo
  - ✍ Secretaría de CFI

# Foro de Gobierno Corporativo Global (FGCG)

- **FGCG** reúne reconocidos expertos, inversionistas institucionales y compañías con las mejores prácticas.

- **Misión de Trabajo de Inversionistas que representa \$3.5 trillones en activos bajo administración**

- ✍ CalPERS (EU)

- ✍ Previ (Brasil)

- ✍ TIAA-CREF (EU)

- ✍ Fidelity (EU)

- ✍ Hermes (RU)

- ✍ Bradesco-Templeton (Brasil)

- ✍ DWS (Alemania)

- ✍ Templeton (EU)

- ✍ Muchos Otros

- **Complementan Sus Esfuerzos en Países de la OCDE**

# Objetivos FGCG / Actividades

- ✍ Suministrar Información al Sector Privado en los FGCF
- ✍ Ayudar a líderes del Sector Privado a Promover GC
- ✍ Alto Perfil en dar reuniones privadas entre inversionistas y presidentes
- ✍ Trabajos de Seguimiento incluye Banco Mundial/CFI/FGCG Asesoramiento de Iniciativas del Sector Público y Privado
- ✍ FGCG Apoya Mesas Redondas Regionales de Gobierno Corporativo

# FGCG en Brasil – una ilustración

- ✍ “Despegue” en la reunión de Mesa Redonda de Sao Paulo (Millstein/Osorio Iniciativa)
  - ✍ September 2000 Reunión de Misión de Trabajo de Rio
  - ✍ Comentarios y Apoyo a la Reforma Legal
  - ✍ Patrocinio del “Novo Mercado”
  - ✍ Diálogo con Emisores / IPOs
- (Trayectoria Similar en Argentina, Polonia, etc.)

**REFORMA DE GOBIERNO  
CORPORATIVO EN AMÉRICA  
LATINA: EL PAPEL CRÍTICO  
DE LOS LIDERES DE  
NEGOCIOS**

**Mike Lubrano**

**Mercados Financieros Globales  
Corporación Financiera Internacional**

**Santa Fe de Bogota**

**Marzo 5, 2002**

# QUÉ ACTIVÓ LA ACTUAL OLA DE INTERÉS SOBRE EL GOBIERNO CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA?

- ✍ Inicialmente Derechos Manejados de los Inversionistas / Accionistas (Perspectiva desde la Compañía – Acceso a / Costo de Capital)
- ✍ Series de Escandalos Envolviendo Tratamientos inequitativos de los accionistas / Abusos por parte de controladores
  - ✍ Enersis (Chile) – Apropiación
  - ✍ TV Azteca (Mexico) – Joint Venture con los controladores
  - ✍ ADR Problemas de votación
  - ✍ Delistings (Brazil)

# QUÉ ACTIVÓ LA ACTUAL OLA DE INTERÉS SOBRE EL GOBIERNO CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA?

- ✍ Evidente falta de Transparencia como Resultado de las Crisis de Mexico/Asia Oriental/ Rusia/ Brasil
  - ✍ Evaluando y Asignando Pérdidas
  - ✍ Restructurando Compañías y Sistemas Financieros
  - ✍ Pobres Prácticas de GC Contribuyó a Profundizar las Crisis

# QUÉ ACTIVÓ LA ACTUAL OLA DE INTERÉS SOBRE EL GOBIERNO CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA?

- ✍ Sub-desempeño del Sector Corporativo
  - ✍ Impacto Sobre el Desempeño de los Fondos de Pensión Domésticos
  - ✍ Impacto Sobre Inversionistas Internacionales (Administradores de Fondos / Poseedores de ADR)
  - ✍ Preocupaciones sobre Competitividad Internacional
- ✍ Contracción de los Mercados
  - ✍ Bajos Volúmenes / Picos de Mercados
  - ✍ Pocos Nuevos Registros / Muchas Exclusiones de los Registros

Desde la Crisis Asiática de 1997 y el desastre en Rusia el año siguiente, gobiernos, inversionistas, bolsas y algunas firmas individuales han acelerado esfuerzos para mejorar las buenas prácticas y estándares de gobierno corporativo.

# Países de la OCDE – Burbuja de Internet / Desastre de ENRON

- ✍ Prácticas de Contabilidad y Auditorías
- ✍ Conflictos de Interés
- ✍ Abusos por parte de los Controladores
- ✍ Contabilidad de las Administraciones
- ✍ Efectividad de las Juntas
- ✍ Seguridad del Sistema de Pensiones
- ✍ Transparencia, Supervisión y Ejecución

# LA PRIMERA RONDA DE ACTIVISMO Y REFORMA (1997-2001)

- ✍ Atención centrada Principalmente a las emisiones de las Compañías Públicas Grandes
- ✍ Deficiencias en Leyes y Práctica
  - ✍ Protecciones legales inadecuadas para accionistas
  - ✍ Débiles Revisiones y Balances; Controles Internos
  - ✍ Contabilidades y Auditorias por debajo de los estándares (Enron)
  - ✍ Juntas Inefectivas
  - ✍ Falta de Mecanismos de Ejecución Efectiva

# LA PRIMERA RONDA DE ACTIVISMO Y REFORMA (1997-2001)

## ✍ Variables

- ✍ Estructura de Propiedad y Control
- ✍ Estructura Sistema Financiero
- ✍ Naturaleza de Inversionistas Externos
  - ✍ Doméstico / Extranjero
  - ✍ Institucionales / Fondos de Pensión / Individuales
  - ✍ Públicos / Privados
- ✍ Tradición Legal
- ✍ Infraestructura Privada / Marco Institucional
- ✍ Infraestructura Pública / Efectividad en la Ejecución
- ✍ Mercado de Talentos

# LA PRIMERA RONDA DE ACTIVISMO Y REFORMA (1997-2001)

- ✍ Gobernabilidad es una Limitación en el Desarrollo de los Mercados de Capitales
- ✍ En el peor de los Casos en los Mercados Emergentes
  - ✍ Pocos Títulos, que Consisten de:
    - ✍ Incertidumbre.
    - ✍ Incumplimiento de los reclamos que se hagan
    - ✍ Opacidad
    - ✍ Compañías Mal Manejadas.
  - ✍ No hay Demanda. No hay liquidez. Un

# INVENTARIO DE RESPUESTAS EN LATINOAMÉRICA

## ✍️ Gobiernos Nacionales

- ✍️ Reformas a las leyes de las compañías
  - ✍️ Responsabilidad del Director
  - ✍️ Protecciones a Accionistas Minoritarios
- ✍️ Reformas a las leyes de Valores
  - ✍️ Revelación de Estándares
  - ✍️ Oferta de Blandos
  - ✍️ Papel del Regulador en Ejecución
- ✍️ Inversión Legal (Fondos de Pensión – Res. 275 ; Programas del Banco de Desarrollo – BNDES Brasil)

# INVENTARIO DE RESPUESTAS

## ✍ Bolsas / SROs

- ✍ Lista de Requerimientos (“Novo Mercado”)
  - ✍ Conflicto entre los Emisores Establecidos y los Emisores Hambrientos de Inversión
- ✍ Revelación de Estándares
- ✍ Suscripciones y Oferta de Blandos (Código de UK City)
- ✍ Mecanismos de Ejecución Privada (Arbitramentos Obligatorios)

# INVENTARIO DE RESPUESTAS

## ✍ Reguladores de Valores

✍ Educación Pública

✍ Reglas Revelación (Comunmente Enlazadas a Códigos Mejores Prácticas)

✍ Cooperación Internacional

✍ Capacidad de Rigorizar

✍ Más Agresivo Ejercicio de Poderes

✍ Llamados para gran Autoridad y Recursos

✍ Mecanismos de Ejecución Alternativos

# INVENTARIO DE RESPUESTAS

- ✍ Nivel Internacional y Regional
  - ✍ Principios y Mesas Redondas de OCDE
  - ✍ Banco Mundial / OCDE
  - ✍ FSF / ROSC / FSAP
  - ✍ IOSCO y COSRA
  - ✍ Estándares Contables (IFAD)
  - ✍ Regional / Otros Institutos de GC (Reunión de Ciudadad de Mexico – Abril 7, 2002)

# INVENTARIO DE RESPUESTAS

## ✍ Sectores Privados Nacionales

- ✍ Códigos De Las Mejores Prácticas

- ✍ Directores de Institutos

- ✍ Activismo en Inversionistas – Grupos de accionistas (Fondos de Pensiones; Asociaciones de accionistas)

- ✍ Benchmarking

## ✍ Sector Privado Internacional

- ✍ Foros de Gobierno Corporativo Global de los Grupos Consultivos del Sector Privado

- ✍ Activismo en Inversionistas (ADRs; Russell

# QUÉ ESTABA FALTANDO?

- ✍ Atención a títulos de Compañías con participación Privada (GC es Factor Limitante para el Acceso de Capital para Compañías con participación Privada)
- ✍ Efecto sobre el Costo de Capital Fuera de los Mercados de Valores
- ✍ Papel del Buen GC en Asegurar la Gerencia Efectiva y el Desempeño Corporativo(No solo Acceso a / Costo de Capital)
- ✍ Liderazgo desde adentro de la Comunidad de Negocios

# Centro de la Segunda Ronda – Protección a Accionistas, más el papel de las Juntas en Agregar Valor en Operaciones

- ✍ Pobre GC = Menos Gerencia Efectiva y Pobre Desempeño en el Largo Plazo (Sostenibilidad - Este item está moviendo hacia arriba la lista para los inversionistas, también)
- ✍ Pobre GC para la Firma y el País dan como niveles de resultado en valoraciones bajas
- ✍ Mejores GC aumentan la Variedad de Instrumentos Financieros Disponibles

# LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD DE NEGOCIO ES CRÍTICA

- ✍ Experiencia Compartida de la Comunidad de Negocio puede Mostrar Cómo Poner la Teoría en la Práctica
- ✍ Liderazgo en la Comunidad de Negocio Enfrenta Aceptación y Acelera el Mejoramiento a Nivel Nacional
- ✍ Conocimiento de Experiencia Internacional/Mejores Prácticas Combinadas con el entendimiento de realidades locales
- ✍ Estrategia Reactiva Lleva a Incertidumbre, Mayor Conflicto, Falta de Confianza, Progreso Lento

# LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD DE NEGOCIO

- ✍ Modelos de las Compañías (Efecto de Demostración)
- ✍ Compañía / Colaboración Inversionista
- ✍ Códigos; Modelos de Políticas de Gobierno (Inversura)
- ✍ Directores de Institutos (Confecamaras)
- ✍ Compromiso Activo en Ajustes estándares Legislativos e Iniciativas
- ✍ Instituciones Constructoras del Sector Privado
- ✍ Cooperación Internacional
- ✍ Qué más?

Gracias / Obrigado / Thanks

Mike Lubrano – IFC