

## PANORAMA ACTUAL:

# Integración de gobierno corporativo y *compliance* permite robustecer la dirección de la empresa

El profesor adjunto de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, Claudio Pizarro, sostiene que conjugar ambos conceptos potencia a la empresa en un contexto cada vez más complejo que plantea crecientes exigencias a las organizaciones, de parte de sus clientes, colaboradores, proveedores y su competencia.

El concepto de gobierno corporativo se refiere a las estructuras, procesos y normas que aborda la dirección tanto de organizaciones públicas como privadas, es decir, las tareas que están radicadas en directorios, consejos o juntas directivas.

Claudio Pizarro, profesor adjunto de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, explica que, en este sentido, la responsabilidad de dicho gobierno corporativo es el desarrollo de la empresa a largo plazo y la creación de valor, ya sea pública o privada, de cara a los clientes y usuarios, y de los accionistas o ciudadanos.

El *compliance*, en tanto, corresponde a las materias que son sujeto de cumplimiento por parte de la dirección y la administración, de manera de ajustarse al marco legal e, incluso, marcos éticos que adopta en forma voluntaria una organización. "En los últimos diez años, el marco legal se ha fortalecido en esta materia, lo que se evidencia en la responsabilidad penal de personas jurídicas en delitos de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y delitos de cohecho", comenta Claudio Pizarro.

### CLARA EVOLUCIÓN

Detalla el profesor adjunto de la Universidad de Chile que los gobiernos corporativos tienen una larga data, en especial, en el contexto de las sociedades anónimas abiertas. Sin embargo, en los últimos quince años, se ha extendido la práctica hacia sociedades anónimas cerradas, así como en organismos del Estado, siendo que hay evidencia anterior exitosa, por ejemplo, como el Consejo del Banco Central.

De esta forma, dice el experto, que estos conceptos se han ido adoptando primero en las empresas internacionales y, luego, en las compañías más grandes. "Se ha ido avanzando en el fortalecimiento de gobiernos corporativos, lo que incluso ha permeado en empresas medianas; de la mano de fondos de inversión que toman participación en la propiedad o de empresas familiares que avanzan en su profesionalización", señala Pizarro.

Aunque asegura que los avances hasta ahora son importantes y van en la dirección correcta, añade que aún queda mucho camino por recorrer para perfeccionar el funcionamiento de los gobiernos corporativos, en especial en materia de autoevaluación y diversidad. "Las métricas recientes (2017) respecto del funcionamiento de los directorios, los califican como deficientes aún, muy cerca de un nivel mejorable; lo que no significa que haya casos donde se evidencia un desempeño de alto nivel", subraya.

Sentencia el académico que la integración de estos conceptos, sin duda, se traduce en beneficios para todos los actores. Dice que el valor más importante radica en separar la responsabilidad de la dirección (directorío) y la administración (gerencia), en el entendido de que el directorío vela por los intereses de largo plazo de todos los accionistas; mientras que la administración es responsable de implementar la estrategia que el directorío ha aprobado.

"La integración de los conceptos de gobierno corporativo y *compliance* permite robustecer la dirección



Sostiene el académico, Claudio Pizarro, que los gobiernos corporativos y *compliance* caen dentro de la categoría de buenas prácticas, en dirección de organizaciones. Y, en tal sentido, dice que deben aumentar su importancia y perfeccionar su funcionamiento.



Claudio Pizarro, profesor adjunto de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.

la empresa, en un contexto cada vez más complejo, explicado por la globalización, la digitalización y la interconexión en línea, lo que plantea crecientes exigencias a las organizaciones, de parte de sus clientes, colaboradores, proveedores y competencia", dice Claudio Pizarro.

En este camino, comenta el profesional que los principales desafíos van de la mano con perfeccionar el funcionamiento de los directorios, en especial en materias como: (a) rol del directorío, cuál es su valor agregado y cómo aporta a la administración; (b) estructura y composición, cómo debe

funcionar y quién debe participar considerando la realidad del negocio, su organización y los dueños, tomando en cuenta la necesidad de miradas diversas; y (c) proceso de toma de decisiones, es decir, cuáles son los mecanismos de análisis de decisiones de inversión, vinculadas a aspectos estratégicos.

"En definitiva, aún los frentes por avanzar son amplios y estructurales, ya que se requiere que los gobiernos corporativos sean independientes a la propiedad del controlador, de manera que coloquen su mirada en los

intereses de la compañía, es decir, de todos los accionistas", sentencia.

Finaliza detallando que los gobiernos corporativos y *compliance* caen dentro de la categoría de buenas prácticas en dirección de organizaciones. Y, en tal sentido, sostiene que deben aumentar su importancia y perfeccionar su funcionamiento, dónde —a su juicio— aún tenemos mucho espacio por avanzar y mejorar. "Las empresas abiertas en bolsa son las que tienen mejor desempeño en esta materia, pero las empresas anónimas cerradas deben mejorar mucho aún", concluye.