



Teodoro Wigodski, Director del Programa de Gobierno Corporativo del DII

Gobierno Corporativo en Chile Después de la Ley de Opas

Páginas 4 y 5



Gastón L'Huillier, Gestor Estratégico

Su apuesta por un Chile Mejor

Página 8

noticias.dii

- Portal futurolaboral.cl
- Ceremonia Entrega Grant
- Nuevo Director de la DIPE
- Cambio de Mando CEIN
- Graduación MGPP
- Fiesta de Graduación ICI

editorial.dii

Después de la PSU

Si bien la mayoría de las carreras experimentaron una baja en su puntaje de ingreso a la universidad -luego de rendida la primera versión de las nuevas Pruebas de Selección Universitaria (PSU)-, resulta destacable que el último puntaje seleccionado para entrar a la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile subiera con respecto al año anterior.

En efecto, las cifras disponibles muestran la capacidad que tiene la Escuela para atraer a los mejores alumnos de un amplio espectro socio-económico.

Al menos tres son las evidencias que confirman esta tendencia en la U.

Evidencia N° 1: Mientras el puntaje (ponderado) de corte 2003 fue de 698,7 para la carrera de Ingeniería, en el 2004 éste llegó a los 710,6 puntos (si bien ambos resultados no son en estricto rigor comparables, dado que la estructura de la PSU y la PAA son distintas).

Evidencia N° 2: Los 25 mejores puntajes ponderados se repartieron en un 56% para la Universidad de Chile y en 44% para la Universidad Católica.

Evidencia N° 3: Mientras 38 puntajes nacionales ingresaron a la UCH, 29 lo hicieron a la UC.

Sin duda, un logro y un reconocimiento que permite acumular fuerza y motivación para seguir siendo mejores. **E&G**

Proyecto AccessNova-Banco Mundial:

Afiatando el Emprendimiento en Chile

Firmado en junio de 2003, este convenio permitirá agregarle la pata que faltaba a la mesa del emprendimiento en nuestro país: establecer una cultura sobre el desafío de generar nuevos negocios.

Quienes dominan el tema del emprendimiento y han invertido innumerables horas de trabajo, esfuerzo y fe en él, definen muy bien lo que sucede hoy con este tópico en nuestro país: "Si un ingeniero recién egresado dice que va a entrar a trabajar al área privada está muy bien. Si demuestra interés por el ámbito público, también está bien. Pero si sale con que quiere crear su propia empresa y ser un emprendedor en su vida, ahí lo miran con otros ojos".

Esta descripción pertenece a Alex Visic, Gerente General saliente de AccessNova, incubadora de negocios de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas (FCFM) de la U. y a quien por años le tocó ver el escenario antes descrito. Y los ojos con los que se mira a los potenciales emprendedores, cuenta, no son precisamente de asombro. Más bien son de duda.

Este es el esquema que quiere cambiar el Programa InfoDev (Information for Development Program) del Banco Mundial adjudicado por AccessNova, en asociación con Octantis, incubadora de negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez. Uno que rige desde junio de 2003, que se extenderá hasta igual mes de 2005, y que entrega un financiamiento de US\$ 400.000 en dicho período.

A cambio de él, AccessNova asumió el compromiso de generar documentación que a futuro le sirva a otras incubadoras del país y del mundo. Esto, a través de tres líneas de acción: promover una red de



incubadoras por medio de la Asociación Nacional de Incubados (ANIN) (ya hubo una primera convocatoria y la respuesta fue positiva), formar una red de inversionistas ángeles que apoye a los incubados y elaborar una metodología de incubación que reúna la experiencia acumulada en este campo. Lo anterior, bajo una certificación ISO 9000 (conjunto de normas que constituyen un modelo para asegurar calidad) y proceso que además supone una estrategia comunicacional que incluye la realización del Segundo Congreso de Emprendimiento y Capital de Riesgo, de la mano del Taller de Ingeniería de Sistemas.

En definitiva, se trata de obligaciones tan concretas que a Antonio Holgado, académico responsable

de esta iniciativa, le lleva a hablar de un "antes" y un "después" de este proyecto.

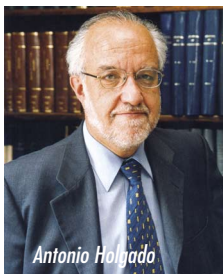
"Con este convenio nos ponemos los pantalones largos en la incubación de emprendedores en la Facultad", señala convencido.

El impulso que faltaba

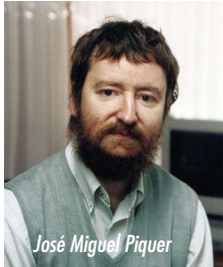
El logro de este acuerdo es significativo. A él postularon 80 proyectos en el mundo -25 latinoamericanos, dos de ellos chilenos- de los cuales, a nivel nacional, ganó el presentado por la incubadora de negocios de la Universidad de Chile.

El que AccessNova tuviera más de dos años de existencia, sumado al hecho de haber incubado ya a más de 70 empresas, fue lo que hizo la diferencia a favor de esta incubadora

Afiatando el...



Antonio Holgado



José Miguel Piquer

El convenio de AccessNova con el Banco Mundial permitirá que el emprendimiento se desarrolle en un medio cultural favorable a él, que nuestro país registre un historial de capital de riesgo, que se den las condiciones para armar y sostener empresas, a la vez de que se genere la confianza como actitud social frente a este tema.



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS
FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOLETIN ECONOMIA Y GESTION
NUMERO 29 - 2004

Representante Legal

Raúl O'Ryan,
Director del Departamento
de Ingeniería Industrial

Comité Editorial

Roberto Fuenzalida,
Marcela Hassenberg,
Antonio Holgado,
Pedro Pubill,
Patricio Reich,
Raúl O'Ryan

Periodista

Constanze Kerber S.

Diseño

Susan Rojas D.

Publicidad

René Figueroa

Sitio Web

kinetica.cl

Esta edición ha sido confeccionada por académicos del DII. Las opiniones vertidas en este boletín son de responsabilidad de sus autores y no comprometen al Departamento de Ingeniería Industrial, que por ser una institución académica sólo solicita que sus colaboradores fundamenten sus distintos puntos de vista.

Esta publicación tiene un tiraje de 7000 ejemplares y es recibido por los ex-alumnos, los académicos de la Facultad, los profesionales del área industrial, autoridades de gobierno y medios de comunicación.

Av. República 701,
Teléfono 678 40 26 • Fax 689 78 95
Contáctenos: eyg@dii.uchile.cl

universitaria que, además, tiene el mérito de haber sido la primera en su tipo en Chile. Un camino que luego sería replicado por otras instancias privadas y también universitarias hasta llegar a un número aproximado de diez incubadoras que son las que hoy operan en el país.

José Miguel Piquer, Director Ejecutivo de AccessNova Incubación, explica el aporte que como institución entregan a este convenio.

“Nuestra fortaleza está en el conocimiento tecnológico que albergamos, nuestra experiencia acumulada y la capacidad que tenemos de conseguir buenos proyectos de negocio”.

Por su parte, los responsables de este nuevo proyecto identifican lo que éste aporta a la incubadora. Todos coinciden en el círculo virtuoso que se produce con este convenio. Uno que permitirá tomar un proyecto en incubación, aplicarle un proceso definido y, a partir de éste, mejorar la iniciativa generando más confianza y ganas de invertir. Luego, al sumarse varios éxitos, surgen nuevas iniciativas.

Lo anterior, unido al hecho de que este proceso también le dará a AccessNova la oportunidad de trazar caminos propios. Más allá del conocido modelo de Silicon Valley.

Por último, este convenio también afiatará la cultura del emprendimiento en Chile, insuficiente según dicta nuestra práctica, y convertida en un freno para muchos potenciales emprendedores.

“El emprendimiento es como una semilla. Hay que preocuparse de ella, pero también hay que poner atención a su entorno”, advierte Visic. Y a continuación grafica lo que sucede si éste no es considerado: “Por más que tengamos una buena semilla, es difícil que ésta germine en el desierto”.

Así, según su visión, es imprescindible considerar a los “agentes

relevantes”, como él los llama, y que no son otros que los dueños de las ideas, los académicos, los empresarios exitosos, los que fracasaron en su intento, los medios de comunicación y los inversionistas, incluidos los extranjeros que, en definitiva, son los que ven las oportunidades de negocio que a los chilenos se les escapan.

Desafíos futuros

Dado este paso, viene la apuesta y luego el sueño proyectado a partir de este convenio. La primera apunta a que en las mejores universidades chilenas se debiera poder crear empresas de punta tecnológica, basada en el conocimiento y la capacidad que hay en ellas y alimentadas tanto por profesores como por alumnos que han demostrado ser de primer nivel mundial. El sueño, en tanto, habla de transformarse en un motor de riqueza económica para el país. Pero para eso, advierten los expertos, hay que saber sacarle dinero al conocimiento y a la investigación, trazando proyectos a partir de la investigación académica, desafío al que también aporta este convenio.

Este es el próximo paso que quieren dar y veta que se han propuesto explorar en un futuro cercano. Uno que será otro elemento diferenciador que AccessNova tendrá como incubadora universitaria y que desde ya comienza a poner en práctica con dos proyectos académicos actualmente en incubación (ambos hijos de proyectos Fondef).

“Tenemos que demostrar que a partir del conocimiento se puede, con poca inversión, generar un alto retorno. Sin duda, la validación internacional de la incubadora en el Banco Mundial nos ayudará en este camino”, asevera Piquer.

En definitiva, de lo que se trata es que la semilla germine en mejores tierras. Y éstas ya están siendo sembradas. **F&G**

AccessNova en la Historia

En 1996, la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la U. presentó un proyecto a la CORFO para albergar una incubadora de empresas de base tecnológica. Ejecutado en conjunto con INTEC hasta 1999, y llegado a su fin el apoyo inicial de CORFO -así como el interés de INTEC-, el Departamento de Ciencias de la Computación (DCC) asumió su operación. Lo hizo en el 2000 con el compromiso de subir el nivel de los incubados, aumentar la recaudación de fondos y conseguir financiamiento externo.

Cumplidos los tres objetivos, hoy registra casos exitosos de incubación como Gemelo y Atentus.

Tomado como modelo de incubación universitaria, la misión de AccessNova es cooperar con el desarrollo del país fortaleciendo la creación de nuevos empresarios, a la vez de fomentar su investigación tecnológica.

Hoy tiene capacidad para albergar a 20 incubandos, a los que permite crear un modelo de incubación, a partir de la identificación de sus requerimientos. Y muy importante: les entrega un respaldo de seriedad y sello de garantía.

La Nueva Cabeza de AccessNova



Julius Odian

Desde el 20 de enero, Julius Odian es el nuevo Gerente General de AccessNova Incubación. De origen estadounidense, Odian tiene vasta experiencia en el mundo de los negocios y de las Tecnologías de Información. En su currículum figura el haber sido Gerente de Proyectos de la Facultad de Medicina de la Universidad de Stanford, Gerente de Marketing de la cadena Walmart.com y co-fundador de Yapoh, una compañía de desarrollo de herramientas para organizaciones sin fines de lucro.

-¿Cómo asume el desafío de estar al mando de AccessNova?

-Es un gran reto. Estoy interiorizándome de todo lo que se ha hecho hasta ahora en la incubadora y lo que se espera hacer en un futuro próximo.

-¿Cómo ve el emprendimiento en Chile?

-En Silicon Valley, cuando una empresa fracasa es un aprendizaje. En Chile, esto mismo se lo ve como un desastre. En ese sentido, diría que falta “cultura de emprendimiento”. Pese a esto, este país tiene algunas industrias, entre ellas en la minería, que compiten a primer nivel mundial. Los emprendimientos que optimicen la cadena de valor tienen la oportunidad de entrar al mercado mundial.

-¿Qué planes tiene para esta incubadora de negocios?

-Su nuevo foco estará puesto en los sectores en los que Chile tiene ventajas comparativas. La idea es aplicar las tecnologías que la Universidad desarrolla para solucionar los problemas de la industria o para agregar valor a sus productos.

Convenios y Acuerdos Extranjeros:

DII Internacionalizado

En un mundo cada vez más globalizado, las oportunidades de contacto internacional juegan a favor de quienes las aprovechan. Consecuente con este principio, el DII contempla varias posibilidades para sus profesores y alumnos.

Demostrado está que salir de nuestras fronteras para cursar un programa de estudios en el extranjero cambia la perspectiva de quien lo hace. Abrirse al mundo trae consigo nuevos conocimientos, una nutrida red de contactos y nuevas posibilidades profesionales.

Consciente de esta realidad, el Departamento impulsa el contacto permanente con instituciones académicas y empresas de primer nivel para que sus profesores y alumnos experimenten los beneficios de la "internacionalización".

Pregrado

Desde que cursan la carrera, los alumnos tienen la posibilidad de acceder a distintos convenios de intercambio estudiantil. De ello se preocupa la Oficina de Colocaciones y Convenios del DII y su encargada, Ana Miriam Ramírez, reseña las distintas instancias que hoy existen para ello.

Entre ellas menciona el Programa de Movilidad Estudiantil (PME) que es manejado por la Universidad y que considera estudios parciales en el extranjero para quienes acrediten ser alumnos, además de tener un promedio sobre 5.0.

En este marco, la U. ha firmado diferentes convenios de intercambio con universidades estadounidenses y europeas que permiten a los postulantes asistir a ellas sin pagar el arancel correspondiente. Gracias a esta iniciativa, ya hay cinco alumnos pre-seleccionados para cursar estudios en el extranjero durante el segundo semestre del 2004 en universidades de prestigio como la de California y la British Columbia.

Paralelo a estos acuerdos, existe otro con la Universidad sueca KTH. Gracias a él, dos alumnos viajaron a Estocolmo el 2002 para cursar allí un semestre.

A nivel de Facultad, en tanto, existe el convenio GE4. Integrado por una red de universidades europeas, a través de él dos alumnos partieron en febrero a cursar un semestre a Europa, también con arancel cero.

Por último, están los programas Alfa y Olivetti que funcionan a través del sistema de becas. Gracias al primero, proyecto que se realiza en red con universidades europeas y latinoamericanas, seis alumnos se fueron en el 2003 a estudiar al extranjero. Lo hicieron con un 76% de financiamiento de sus gastos de pasaje y estadía y un arancel gratuito de estudios. Gracias a la beca Olivetti, en tanto, 17 alumnos se han beneficiado desde 1998 con una estadía de seis meses en las oficinas de esta compañía en New Jersey, Nueva York. Aunque esta instancia está interrumpida por problemas internos de Olivetti-USA, todo indica que ésta debiera ser pronto reestablecida. No por nada dos ex becarios, Claudio Martínez y Francisco Eguiguren, fueron contratados por esta empresa.

Postgrado

En el postgrado, los programas del DII también contemplan distintas instancias de internacionalización.

El Doctorado Latinoamericano en Economía, dictado desde el año 2000 en conjunto por los Departamentos de Ingeniería Industrial y Economía de la U., el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y la Universidad Torcuato

Di Tella de Argentina, contempla la estadía de sus estudiantes en los tres países que lo imparten. Un enlace que también está abierto a una interacción entre sus respectivos investigadores (vía pasantías o participación en seminarios).

Los alumnos destacados del Magíster de Economía Aplicada que quieren seguir una carrera académica, en tanto, son aceptados sin problema en los programas de doctorado más selectivos del mundo. Esto, a partir de las relaciones que los académicos del CEA tienen con universidades top como Harvard y Yale, lo que se complementa con la visita de connotados profesores como Eduardo Engel, Andrei Shleifer y Alex Monge, quienes han dictado cursos y charlas en él.

El Magíster en Gestión y Dirección de Empresas (MBA) es otro programa de creciente y decidida internacionalización. A la vez de ofrecer una opción de doble grado con Esade (Barcelona, España), mantiene convenios de intercambio de alumnos con la propia Esade, con la Escuela Superior de Comercio (HHL) de Leipzig, Alemania; con el ITAM, de México; con el Rensselaer Polytechnic Institute (RPI), Lally School of Management and Technology (Troy, NY, EE.UU.) y con el Georgia Institute of Technology, DuPree College of Management (Atlanta, GA, EE.UU.). Esto, además de su avance en la firma de otros convenios.

El Magíster en Gestión y Políticas Públicas (MGPP), por su parte, nació internacionalizado. Tanto que la primera generación de alumnos de

este programa, orientado a formar líderes para el servicio público, estuvo integrada en un 80% por latinoamericanos. Luego de 10 años de existencia, un 65% de sus egresados son extranjeros provenientes de 20 países de América Latina y El Caribe. Poseedor de un cuerpo docente de primer nivel, se le reconoce su diversidad, alimentada por las distintas nacionalidades y profesiones de sus estudiantes.

El Magíster en Gestión de Operaciones (MGO), a su turno, también tiene alumnos latinoamericanos entre sus filas mientras que, en conjunto con el Doctorado (DGO), ha recibido a varios profesores extranjeros, los que transmiten su experiencia y mirada internacional. Entre otros, lo han hecho Alan Murray, de Ohio State University; Jacques Ferland, de la Universidad de Montreal, Canadá y Les Foulds, de la Universidad de Waikato, Nueva Zelanda. A ellos se une Dereck Patridge, de la Universidad de Exeter, Inglaterra, quien en el 2003 estuvo como profesor invitado.

Por último, el Programa de Habilidades Directivas (PHD), en el marco de la alianza MBA-Esade, ha enviado a Barcelona a Carlos Vignolo como profesor visitante, en tanto que por lo menos dos miembros de este programa partirán entre este y el próximo año a doctorarse en *Management* a dicha casa de estudios. A partir de esto, la intención del PHD es formalizar una relación institucional para lo cual su Director Ejecutivo, Cristian Binimelis, viajará con Vignolo a España. **E&G**



Aviso Victorinox

Teodoro Wigodski, Director del Programa de Gobierno Corporativo del Departamento de Ingeniería Industrial (DII)*

Gobierno Corporativo en Chile Después de la Ley de Opas

Gobierno Corporativo es el sistema que dirige y controla a las empresas con miras a contribuir a la efectividad y rendimiento de la organización. Dada la importancia que ha cobrado este concepto, el presente artículo se propone mostrar los fundamentos del Gobierno Corporativo y las prácticas implementadas en Chile.



Teodoro Wigodski

Un adecuado sistema de Gobierno Corporativo actúa para evitar y resolver los conflictos de interés, lo que en economía se conoce como teoría de agencia. Pretende evitar el uso de los activos corporativos para beneficio de los ejecutivos (agentes), afectando negativamente los intereses de los accionistas (principales).

Para la sociedad, el mérito de una empresa es la riqueza y empleo que crea, así como los productos y servicios que ofrece a los clientes a una justa relación precio-calidad.

De conseguir este equilibrio se encarga el Gobierno Corporativo, un concepto que incluye los conflictos de interés que se dan entre los que ejercen el control (agentes) y quienes tienen la propiedad (principales).

Si bien esta calificación es relativamente nueva en la literatura legal y económica ha tenido gran relevancia en distintos ámbitos de las empresas. Entre ellas, en el diseño de marcos legales en distintos países, en la prevención y resolución de conflictos en los directorios, en la penalización de actos que han dañado a los accionistas y a la empresa y en el mejoramiento de la transparencia y la promoción de conductas éticas.

¿Qué es el Gobierno Corporativo?

Gobierno Corporativo es el sistema mediante el cual las empresas son dirigidas y controladas para contribuir a la efectividad y rendimiento de la organización. Sus objetivos principales son velar por la transparencia, permitir el conocimiento de cómo los directivos gestionan los recursos, proveer de instrumentos de resolución de conflictos de interés entre los distintos grupos que conforman el gobierno y buscar el logro de equilibrios al interior del sistema¹. Así, puede decirse que el Gobierno Corporativo:

- Establece los estándares que guían el comportamiento de los miembros de una compañía determinando sus obligaciones y responsabilidades respecto a la comunidad, los inversionistas y los financistas.

- Fija a quién debe servir la organización y cuáles son los propósitos y las prioridades de ésta. Esto está relacionado tanto con el

funcionamiento de la organización como con la distribución del poder entre los distintos *stakeholders*, situación que, en gran medida, depende del contexto cultural de los distintos países.

- Resguarda el interés de los accionistas minoritarios e impide

Sus objetivos principales (Gobierno Corporativo) son velar por la transparencia, permitir el conocimiento de cómo los directivos gestionan los recursos, proveer de instrumentos de resolución de conflictos de interés entre los distintos grupos que conforman el gobierno y buscar el logro de equilibrios al interior del sistema.

que los mayoritarios puedan usar su control sobre la compañía para extraer valor de la empresa a sus expensas o la de los financistas. Esto cobra especial importancia cuando las sociedades anónimas son controladas por un solo accionista, familia o grupo económico.

¿Cómo opera?²

La asignación de recursos generada por el mercado provoca la interacción de al menos dos agentes económicos para la creación de riqueza en la sociedad: los administradores a cargo de la gestión de la empresa y los inversionistas tenedores de deuda o capital. Mientras los primeros necesitan los recursos de los inversionistas para materializar sus proyectos, los segundos requieren el capital humano especializado de los administradores para generar rentabilidad sobre el patrimonio que poseen.

Esta separación del control y la propiedad de una empresa puede, sin embargo, provocar divergencias entre los intereses que ambos persiguen.

Ante este problema, la litera-

tura financiera indica la suscripción de contratos que especifiquen detalladamente las responsabilidades de la administración. Distinto ocurre en la realidad. En ésta sólo es posible estructurar contratos incompletos que dejan en manos de los administradores gran parte de las decisiones en situaciones no especificadas en los contratos. Además, cuando la propiedad de las compañías está demasiado dispersa, los inversionistas individuales tienen pocos incentivos para monitorear las actividades que realiza la administración.

Es así como la divergencia de objetivos entre los inversionistas y aquellos que tienen ingerencia en la gestión de las empresas hace que no se maximice su valor económico y que, en cambio, lo hagan otros objetivos perseguidos por los administradores o el grupo controlador.

Un segundo nivel de conflicto en la asignación del valor de las compañías tiene que ver con los grandes eventos corporativos tales como las tomas de control, fusiones, divisiones o adquisiciones de empresas.

La ley chilena opera fundamentalmente en base a lo que se conoce como derechos de control que consiste en entregar derechos a los accionistas, a cambio de los recursos que éstos aportan a la compañía.

A nivel de la empresa, se puede dar extracción de valor en beneficio de los administradores y/o controladores bajo dos conceptos:

i) Fijar precios de transferencia para las transacciones de la empresa, con clientes o proveedores eventualmente relacionados, a precios que no se ajustan a las condiciones de mercado.

ii) Desviar oportunidades de negocios. Esto es, cuando la empresa descubre un buen negocio y éste se desarrolla, por ejemplo, para beneficio del grupo controlador o los ejecutivos.

* Paper coautorado por Franco Zúñiga, Ingeniero Civil Industrial y Magíster en Gestión y Dirección de Empresas de la Universidad de Chile. Trabaja en el sector financiero y es Profesor Auxiliar del curso del DII "Gobierno Corporativo y Directorio de Empresas".

¿Qué se entiende por un “buen” sistema de Gobierno Corporativo?

Un adecuado sistema de Gobierno Corporativo actúa para evitar y resolver los conflictos de interés, lo que en economía se conoce como teoría de agencia. Pretende evitar el uso de los activos corporativos para beneficio de los ejecutivos (agentes), afectando negativamente los intereses de los accionistas (principales).

El desarrollo de este sistema surge para velar que se cumplan en forma transparente los objetivos corporativos. Así, los mecanismos que pretenden desarrollar un mejor concepto de él deben proteger los derechos de los accionistas minoritarios, en el sentido de fortalecer su participación en las decisiones, a la vez de regular las transferencias de control.

La evidencia muestra que países que resguardan mejor los derechos de los inversionistas poseen mercados de capitales más profundos y desarrollados. Esto se traduce en menores costos de financiamiento (tasas más bajas de descuento exigidas) para empresas domésticas, lo cual es un incentivo a la inversión y redundante en mayores posibilidades de crecimiento económico.

Investigaciones de los profesores Luigi Zingales y Robert Vishny (U. de Chicago), Rafael La Porta y Andrei Shleifer (U. de Harvard) y Florencio López de Silanes (U. de Yale) demuestran la relación que existe entre un buen sistema de gobierno y el positivo rendimiento de las empresas en distintos mercados³. Así, en los países en que hay sistemas de gobierno más desarrollados, el costo de capital disminuye para las empresas, a la vez que existen incentivos para que los inversionistas participen en ellas.

Asimismo, dos estudios efectuados por la consultora McKinsey&Company⁴ concluyen que los inversionistas extranjeros tienen una mayor disposición a pagar por el precio de una acción de una empresa que cumple con los principios de un buen Gobierno Corporativo. Un premio de hasta un 18% sobre el precio de ésta.

Gobierno Corporativo en Chile

Recientes análisis de bancos de inversiones internacionales⁵ califican a Chile como una de las naciones más atractivas en Latinoamérica para los inversionistas, producto de la puesta en marcha de la “Ley de Opas y Gobiernos Corporativos”⁶.

Recientes análisis de bancos de inversiones internacionales califican a Chile como una de las naciones más atractivas en Latinoamérica para los inversionistas, producto de la puesta en marcha de la “Ley de Opas y Gobiernos Corporativos”.

Entre los aspectos destacados que aporta este nuevo cuerpo legal está la regulación del proceso de Ofertas Públicas, la creación de los Comités de Auditoría⁷, la igualdad de derechos de los tenedores de ADRs y el mejoramiento de la calidad en la entrega de información al mercado y los accionistas⁸.

Pese a esto, aún existen algunos puntos pendientes para asegurar una adecuada protección de los accionistas minoritarios. Entre ellos, resolver los conflictos de intereses entre éstos y los accionistas controladores -debido a problemas de agencia, al uso de información privilegiada o a conductas antiéticas-, igualar las distintas clases de acciones, que el sistema judicial chileno cuente con tribunales especializados en materia de sociedades y que los directorios sean renovados en forma anual.

Por otra parte, un punto que aún es cuestionado en nuestra legislación es que ésta permite a las sociedades anónimas acogerse al artículo 10° transitorio de la Ley de Opas. Esto significa que los accionistas controladores pueden negociar la venta de su participación en condiciones preferentes respecto a los accionistas minoritarios, por un período de tres años desde que fue promulgada la ley⁹.

Finalmente, Chile no ha desarrollado un Código de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo¹⁰. Esta iniciativa aún está pendiente para su acuerdo entre el sector privado y las autoridades regulatorias, debido al temor empresarial de que dicho código se convierta en ley y restrinja su accionar.

De aquí que si bien nuestro país dio un primer gran paso con la publicación, a fines de 2000, de una nueva legislación en este ámbito, ésta por sí sola no es garantía de excelencia. Faltan reformas para desarrollar el Mercado de Capitales y hacerlo más confiable a los inversionistas extranjeros. Entre otras, flexibilizar los aspectos impositivos para los inversionistas chilenos y extranjeros y modernizar la estructura legal para la solución de conflictos.

La integración de la economía chilena al contexto internacional obliga a iniciar pronto las reformas pendientes, especialmente cuando el país se encuentra en un proceso de integración comercial con la Comunidad Económica Europea, Estados Unidos y la APEC. **E&G**

Citas

(1) La “Caux Round Table” cree que el empresariado mundial debe jugar un papel más importante en la mejora de las condiciones económico-sociales (ver <http://www.cauxroundtable.org/>). En Chile, sin embargo, no existe una conciencia generalizada sobre esta responsabilidad social.

(2) Basado en “Fundamentos conceptuales de la Ley de Opas”. Superintendencia de Valores y Seguros de Chile.

(3) Los estudios consultados corresponden a “The Corporate Ownership Around the World” (1998), “Investor Protection: Origins, Consequences and Reform” (1999), “Investor Protection and Corporate Valuation” (1999), “Corporate Governance” (1997) y “The Governance of the New Enterprise” (2000).

(4) Investor Protection Survey. McKinsey&Company, junio de 2001 <http://www.mckinsey.com>

(5) El principal estudio fue efectuado por Valentín Carril del Banco Santander Central Hispano New York llamado “Shareholder’s rights, slowly moving in the right direction”.

(6) Ley 19.705 o “Ley de Opas”, promulgada el 14 de diciembre de 2000, regula las Ofertas Públicas de Adquisición de Acciones y Establece Régimen de Gobiernos Corporativos. Modifica la Ley 18.045 (Mercado de Valores) y la Ley 18.046 (Sociedades Anónimas).

(7) Se incorporan a la ley como una forma de equilibrar el balance de poder entre los pocos directores independientes a la administración y la mayoría de los directores relacionados al accionista controlador.

(8) La regulación y vigilancia exigida a los inversionistas institucionales, como Compañías de Seguros y Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP’s), también aporta un factor de transparencia al sistema.

(9) A la fecha, gran parte de las Sociedades Anónimas se han acogido a este artículo en sus juntas de accionistas, dando una señal “negativa” a los inversionistas minoritarios. La Superintendencia de Valores y Seguros ha publicado en su sitio web (<http://www.svs.cl/>) la lista de las empresas que han hecho uso de él.

(10) Para mayor detalle del grado de desarrollo de Gobierno Corporativo en distintas regiones del mundo visitar www.mckinsey.com, www.oecd.org y www.worldbank.com.

En épocas inciertas...
La información más certera encuéntrela en

ESTRATEGIA
EL DIARIO DE NEGOCIOS DE CHILE

Suscríbase hoy al **655 6200**
suscripciones@edgestion.cl



Portal futurolaboral.cl

Para quienes aún no han visitado este sitio (www.futurolaboral.cl), les contamos que éste es fruto de un proyecto conjunto entre el DII y la Universidad Adolfo Ibáñez. En él trabajaron Pablo González, Patricio Meller, Alejandra Mizala y Pilar Romaguera, en conjunto con cuatro alumnos del Magíster de Economía Aplicada (Bernardo Dominicheti, David Rappoport, Andrea Sánchez y Rodrigo Urzúa). En él se encuentra información sobre 73 carreras de Educación Superior, 51 de ellas profesionales y 22 técnicas, y considera interesantes variables sobre ellas. Entre otras, el número de matriculados, la cantidad de titulados, el total de profesionales y técnicos estimado para los distintos campos laborales y los ingresos que se obtienen en ellos.

Financiamiento Fondecyt

El 19 de diciembre, los Consejos Superiores de Ciencia y Desarrollo Tecnológico de Fondecyt fallaron los Concursos Regular y Postdoctorado 2004. Entre los proyectos que obtuvieron financiamiento para llevar a cabo sus investigaciones se encuentran los de los investigadores del CEA Alex Galetovic, Alejandra Mizala, Andrea Repetto, Pilar Romaguera y Raúl O’Ryan y los del CGO Rafael Epstein, Pablo Rey, Richard Weber y Andrés Weintraub.

Ceremonia Entrega Grant

El 14 de enero, Luis Riveros, Rector de la Universidad de Chile y Edgar Witt, Gerente General de Hewlett-Packard de Chile, encabezaron la ceremonia de entrega del grant obtenido por la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, a través del proyecto educativo NeoAula. Este proyecto participó en la iniciativa global de HP “Applied Mobile Technology Solutions in Learning Environments”, junto a las más prestigiosas universidades latinoamericanas, y se hizo acreedor de equipamiento tecnológico equivalente a US\$140.000.

Premio Andrés Bello

Alvaro Ramírez, investigador del Programa de Habilidades Directivas (PHD), fue distinguido con el Premio “Andrés Bello España 2003” por su estudio “El proceso de reforma del Estado y modernización de la gestión pública en Chile: lecciones, experiencias y aprendizajes (1990-2003)”. Este reconocimiento es otorgado por el Ministerio de Administraciones Públicas y el Instituto de Administración Pública de España al mejor trabajo de investigación sobre las reformas en el sector público iberoamericano.

Cambio de Mando CEIN

El 9 de diciembre, Patricia Muñoz asumió como Presidenta del Centro de Estudiantes de Ingeniería Industrial (CEIN) 2004. La ceremonia de cambio de mando fue encabezada por Francisco Brieva, Decano de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas y Raúl O’Ryan, Director del DII. Patricia sucede en el cargo a Guido Pierattini.



Primera fila, de izquierda a derecha: Blas Duarte, Patricia Muñoz y Nicolás Fritis. Segunda fila: Gonzalo León y Mauricio Ramírez.

Reconocimiento

La académica del DII, Alejandra Mizala, fue galardonada con la distinción “Mujer Generación Siglo XXI”, con la que la Universidad de Chile reconoce anualmente los méritos de 21 de las más destacadas integrantes de la comunidad universitaria. El reconocimiento, creado el año pasado como forma de adherir a la celebración del Día Internacional de la Mujer, le fue entregado el 9 de marzo en una ceremonia.

Nuevo Director de la DIPE



José Miguel Cruz

A partir de marzo, el ingeniero José Miguel Cruz, Magíster e investigador del DII y Doctorado en Engineering Economic Systems de la Universidad de Stanford, asumió la dirección de la División de Proyectos Externos (DIPE) del Departamento. Sucede en el cargo a Samuel Varas, quien durante más de dos años dirigió esta unidad logrando duplicar su nivel de actividad, a la vez de mantener y cautelar la calidad de los proyectos.

Fiesta de Graduación ICI



Raúl O’Ryan y Tomás Gazmuri junto a los nuevos titulados de la especialidad.

El 11 de diciembre se celebró, con gran éxito y entusiasmo, la primera fiesta de despedida de los alumnos recién titulados de la especialidad industrial y de bienvenida de los nuevos ex alumnos. La organización corrió por cuenta de la Corporación ICI y del CEIN y, gracias a esta iniciativa, más de 120 personas participaron de una grata velada en el Club Ecuestre Internacional de la Dehesa. Esta comenzó con un aperitivo para luego dar paso a la comida, la que fue acompañada de un breve discurso de los organizadores: Guido Pierattini, presidente saliente del CEIN; Raúl O’Ryan, Director del DII; Tomás Gazmuri, Gerente General de la Corporación de Ex Alumnos y Pedro Pubill, miembro del directorio de dicha agrupación. La idea, cuenta Gazmuri, es seguir con esta iniciativa hasta convertirla en una tradición. Cada diciembre, luego de terminado el último semestre de estudios.

Visitas en el DII

En enero, el Departamento recibió la visita del ingeniero mexicano Guillermo Fernández de la Garza, Director Ejecutivo de la Fundación México Estados Unidos para la Ciencia, A. C. En su estadía, se reunió con los académicos para compartir su experiencia en temas como el fomento del emprendimiento, la incubación de empresas, la transferencia tecnológica y el desarrollo de clusters.

MBE Recibe a sus Alumnos

Con un asado de camaradería, el Magíster en Ingeniería de Negocios con Tecnologías de Información (MBE: Master of Business Engineering) dio la bienvenida a sus alumnos al año académico 2004. Esta actividad se realizó el sábado 13 de marzo en el Complejo Deportivo de la Caja de Compensación de los Andes y contó con la participación del equipo académico y administrativo del programa.

Aviso Diplomados

Graduación MGPP®

Luego de 19 meses de estudio, el 19 de diciembre se realizó la graduación de la Generación 2003 del Magíster en Gestión y Políticas Públicas (MGPP). En la oportunidad, se graduaron 27



alumnos, 18 de ellos chilenos y 9 extranjeros provenientes de Alemania, Bolivia, Ecuador, El Salvador, México, Nicaragua y Perú. La ceremonia fue presidida por el Rector, profesor Luis Riveros, y en la mesa de honor le acompañaron Francisco Brieve, Decano de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas; Julio Angel, representante del BID en Chile; Raúl O’Ryan, Director del DII y Alejandra Mizala, Directora del Magíster.

¿Sabía usted?

Desde el 2001, el DII forma parte de una red universitaria de cursos de regulación económica en infraestructura de los servicios de utilidad pública. Esta red, coordinada por la Universidad de Harvard y de la cual forman parte cinco universidades latinoamericanas, es financiada por el BID y promueve minicursos y cursos sobre este tópico. De las 17 universidades que participaron en el concurso de selección para integrar esta red, el Departamento fue ranqueado entre los primeros. Más detalles en <http://laurindv.forumone.com>

Publicaciones

El número especial “Mercados latinoamericanos: Innovaciones financieras”, de la *International Finance Review*, incluirá dos artículos de la profesora Viviana Fernández: “Negative Liquidity Premia and the Shape of the Term Structure of Interest Rates” y “How Sensitive is Volatility to Exchange Rate Regimes?”. La revista *The Quarterly Review of Economics and Finance*, en tanto, en su edición ‘Special Issue on Managing Uncertainty and Risk’, publicará su artículo “Interest Rate Risk in an Emerging Economy”.

Viajes Académicos

-Desde el 8 al 11 de diciembre, Patricio Meller viajó a Buenos Aires para participar en el VI UTDT Workshop in International Economics. Este taller fue patrocinado por la Fundación BBVA, LACEA y el Inter American Development Bank. Meller intervino como panelista en la sesión ¿Para qué sirve el ALCA?



Patricio Meller

-Richard Weber estuvo entre el 14 y el 17 de diciembre en el HIS 2003 (Hybrid Intelligent System) realizado en Melbourne, Australia. En él presentó el trabajo “Demand Forecast in a Supermarket using a Hybrid Intelligent System”, desarrollado para Economax. A mediados de enero, en tanto, estuvo en Lima, Perú, trabajando en un proyecto sobre detección de fraudes en aduana para Impuestos Internos de ese país.

Encuentro de Finanzas

Con la presencia de expertos de los cuatro continentes se efectuó en Viña del Mar el Cuarto Encuentro Internacional de Finanzas. Este se realizó entre el 7 y el 9 de enero y se abocó a discutir las tendencias mundiales en esta materia, a la vez de analizar la situación financiera internacional y sus proyecciones para este año. En él se expusieron 68 trabajos, entre los cuales destacó el de Viviana Fernández (“Extreme Value Theory: Value at Risk and Returns Dependence Around the World”) y el de Eduardo Contreras (“Incertidumbre y Mecanismo Regulatorio Óptimo en los Servicios Básicos en Chile”, coautorado con Eduardo Saavedra).

Diplomas de la DEA

El 9 de diciembre, la División de Extensión Académica (DEA) del DII realizó la ceremonia de entrega de diplomas de la segunda promoción del programa de Gestión de Abastecimiento, auspiciado por Chilecompra. El 11 del mismo mes, en tanto, esta unidad entregó diplomas a los 24 alumnos de la primera promoción del diplomado en Gestión de Operaciones de Servicios Financieros impartido por el DII, en conjunto con el Instituto de Estudios Bancarios Guillermo Subercaseaux.

Para Agendar

• Parten diplomados de la DEA. 1 de abril al 18 de noviembre, “Gestión de Empresas para Ingenieros”; 5 de abril al 20 de octubre, “e-Business Gestión y Tecnología en la Era Digital” y 3 de mayo al 6 de diciembre, “Preparación y Evaluación de Proyectos”. Más informaciones: dipomas@dii.uchile.cl

• TIS 2004. Los organizadores del Taller de Ingeniería de Sistemas ya tienen fecha y lugar para la realización de la versión XXVII de este importante encuentro de la ingeniería nacional: 13, 14 y 15 de julio en Casa Piedra. Las áreas temáticas que se contemplan para este año son: Estrategia y Control de Gestión, Business Intelligence, Retail y Marketing, Ingeniería de Negocios, Supply Chain, Habilidades Directivas, Economía y Finanzas, y Emprendimiento y Capital de Riesgo. Más informaciones en www.tis.cl

Noviembre

Aranda Montecinos, Carolina Ivonne
Baeza Rogers, Rodrigo
Díaz Legues, Andrés Gonzalo
Inostroza Cancino, Rafael Ignacio
Liberona Aranda, Rodrigo Germán
Martín Tarud, Ignacio Cristián
Monje Cocco, Héctor Ignacio
Müller Stacchetti, Matías Nicolás
Pérez Morales, Rodrigo Antonio
Quezada Dighero, Rodrigo Patricio
Silva Cassorla, Diego Humberto

Diciembre

Araya Daza, Manuel Antonio
Bascoli Postigo, Romina Francesca
Chávez Albarrán, Luis Humberto
Opazo Fuenzalida, Cristián Alberto
Palacios Alegría, Héctor Leonardo
Pavez Miranda, Claudia Alejandra
Quemada Lira, Christian Patricio
Santibáñez Neumann, Julio Eduardo
Sauré Valenzuela, Denis Roland
Schmidt Flores, Francisco Javier Gustavo
Valdés Hidalgo, Felipe David
Zerene Martínez, Sergio Andrés

Enero

Abarca Muñoz, Alejandro Gabriel
Guerra Rojo, Reinaldo Andrés
Guerrero Santibáñez, Daniel Alejandro
Olivares González, César Enrique
Orellana Piñero, Pedro Ignacio
Schwartz Perlröth, Daniel
Varas Millas, Sergio Alexis

Aviso DII

Generación de 1986
Gastón L'Huillier, Gestor Estratégico

Su apuesta por un Chile Mejor

Dedicado a desarrollar varias vetas en su vida profesional, es de la "nacional" de la que habla con mayor entusiasmo y pasión. Como uno de los líderes del "Proyecto País", está convencido de que Chile puede dar más.



Gastón L'Huillier

Gastón L'Huillier se declara más que satisfecho con el "Proyecto País". "Aunque no gano nada en él y me quita el 30% de mi tiempo, es lejos la mayor satisfacción profesional que he tenido en mi vida".

A pasionado por el diseño y la gestión de organizaciones, Gastón L'Huillier, casado, cuatro hijos, decidió cambiar la especialidad estructural por la industrial cuando se dio cuenta de que lo suyo era el diseño y la gestión de organizaciones humanas (más que empresariales). Afloraba entonces su lado de "sicólogo", carrera que también le atraía, pero que pesó menos a la hora de las postulaciones.

Hoy se declara satisfecho con su decisión: "La carrera me dio un sello que me permite enfrentar cualquier problema".

Distintas vetas, un interés

Sus comienzos en el mundo profesional se iniciaron cuando aún estudiaba. Partió en consultoría, porque le daba flexibilidad de horario y una vez titulado -proceso al que agregó un Magíster en Ingeniería Industrial con mención en economía- incursionó en la banca. Específicamente en el Banco de Chile, a cargo de los grupos de análisis de crédito para grandes empresas.

"En esa época aún había compañías con problemas derivados de la crisis financiera de 1982, producto de lo cual algunas cambiaron de mano, mientras que otras se internacionalizaron. Fue entonces cuando entraron profesionales jóvenes sin capital y con ellos emergió una nueva generación que hoy cumple un ciclo", rememora L'Huillier.

A él le tocó conocer y apoyar a muchos de estos nuevos empresarios y, de hecho, en 1989 se unió a este grupo al venderle a uno de ellos un proyecto que financió "Sur Latina Auditores Consultores". En paralelo, en tanto, montaba con su señora la empresa de alimentación industrial Banquette, la que subsistió gracias a sus contactos en el mundo de las consultorías.

Cerrada Banquette, una vez instaladas las empresas extranjeras y desatada una guerra de precios a la que no pudieron hacer frente, L'Huillier dedicó todas sus energías a Sur Latina. Eso hasta 1996, año en que más de cien profesionales dependían de ella y tenía una cartera de 400 clientes. Desechada

por sus socios la oferta de tomar la representación de Arthur Andersen y viendo que en esas circunstancias no podría llegar a las ligas mayores, enfocó su atención al rubro de la gestión estratégica. O sea, a definir planes para luego administrarlos.

Con el descubrimiento de que en Chile había un mercado por desarrollar, en 1999 echó a andar el proyecto GroupeLoyalOutsourcing&Consulting, del cual es socio principal y empresa con la que ha ejecutado alrededor de 60 proyectos.

A parte de su veta empresarial y técnica, L'Huillier es, desde 1984, profesor de cátedra de la Universidad de Chile y a ésta suma una gremial -antes de transformarse en Vicepresidente del Colegio de Ingenieros fue Presidente de la ACFI (Asociación Chileno Francesa de Profesionales)- y una deportiva.

-¿De sus diferentes vetas, con cuál se queda?

-Siempre me he puesto desafíos que me motiven. Pero estos pasan y uno se queda buscando otros nuevos. Me pasó cuando me dio por ser empresario; luego, cuando traje a Chile las herramientas de gestión integradas y ahora último, cuando surgió la idea de desarrollar el "Proyecto País".

Un Chile mejor

La iniciativa de aplicar las herramientas de gestión a nivel país nació en el 2002 y en enero de 2003 comenzó a ser desarrollada.

L'Huillier describe su alcance: "Es pensar el país de nuevo. Para ello se crearon 36 comisiones y presentamos su plan estratégico al Colegio de Ingenieros. En él pusimos de manifiesto que, cuando se requiere la presencia de los ingenieros en temas de interés nacional, ellos están dispuestos a participar".

Una profesión, apunta, que es una de las pocas que tiene gente de primer nivel en todos los sectores de la economía y que, gracias a su capacidad técnica, es capaz de ponerse de acuerdo, más allá de colores políticos.

Bajo esta evidencia, la asociación gremial definió y promueve iniciativas de impacto económico y social para el país.

A la fecha, ya registran acciones concretas. Es así como a nivel de cada sector hay un informe en el cual se analiza su situación actual, su potencial de crecimiento para el 2010 y qué se debe hacer para alcanzarlo.

L'Huillier cuenta que se han encontrado con sorpresas. Como que al Bicentenario nuestro país puede duplicar su nivel de exportaciones, lo que le permitiría un crecimiento del PIB cercano al doble -mientras que el ingreso per cápita estará en condiciones de aumentar de cerca de 5.000 a 8.000 dólares- o que, en el área de gestión de empresas, las prestaciones de *retail* y servicios son un 16% más caros que los de *outsourcing*.

"Sólo en estas dos áreas Chile se podría ahorrar US\$ 2.300 millones anuales. O sea, más de lo que todo el sector forestal exporta en su conjunto".

Esto, sin contar los millones extra que podría ganar si cambiara su mentalidad frente al turismo o se transformara en una plataforma tecnológica de la región, radicando a científicos de nivel mundial en sus tierras.

-¿Esto no es soñar despierto?

-Para nada. De hecho, nos proponemos ampliar el horizonte de este proyecto al 2020. Le doy otros dos ejemplos de mejora concretos. En minería podemos pasar de US\$ 8 mil millones a 14 mil millones de dólares, mientras que en el rubro alimenticio Chile puede exportar cerca de US\$ 10 mil millones.

-¿Cómo ha sido la recepción del proyecto hasta ahora?

-Muy buena. Tanto el sector empresarial como político ve que el Colegio de Ingenieros no compite con nadie y que les permite respaldar técnicamente las mismas cosas que ellos quieren plantear. En la Universidad también nos han recibido bien. Este año dictamos en la Escuela un curso sobre este proyecto.

-¿Cuándo esperan ver los primeros resultados?

-En todas las áreas tenemos planes estratégicos definidos. Las soluciones están, es cosa de ponerlas en práctica. **F&G**