



PwC Legal Business Solutions

El Buen Gobierno Corporativo

Por: Abg. Héctor Battistel
Abg. Endryna Yépez
Lic. Anna López

Los principios fundamentales para las prácticas actuales de Buen Gobierno Corporativo (en lo sucesivo, BGC o Buen Gobierno Corporativo) vienen del conocido “Reporte Cadbury” emitido en 1992 en el Reino Unido en respuesta a escándalos corporativos que obligaron un estudio sobre el funcionamiento interno de las empresas y sus dirigentes. Este reporte define el Buen Gobierno Corporativo como “el sistema bajo el cual las empresas son dirigidas y controladas”, esta definición ha sido aceptada en la actualidad, ya que es lo necesariamente amplia para contener la diversidad de situaciones que ocurren bajo el control y dirección de las empresas.

El Reporte de Cadbury dio pie a la creación del Código de Buen Gobierno Corporativo de Reino Unido, el cual buscaba brindar confianza al público ante un mercado cambiante, permitiendo que las empresas se pudieran adaptar a las distintas situaciones que se les pudieran presentar actuando simultáneamente bajo un marco legal y normativo, garantizando transparencia y seguridad en sus actuaciones.

Actualmente, el Buen Gobierno Corporativo se encuentra en un proceso de adaptación en respuesta a las dinámicas cambiantes del entorno empresarial a nivel global.

En este sentido, a través de la incorporación obligatoria y voluntaria de las normas del buen gobierno corporativo por parte de algunas empresas venezolanas se ha vuelto cada vez más relevante en nuestro país, en la búsqueda de fomentar un entorno empresarial más sólido y sostenible que promuevan la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia en las prácticas corporativas.

En Venezuela, la aplicación de estas normas puede ser tanto obligatoria como voluntaria. Dependiendo de si la empresa pertenece a los sujetos obligados por la legislación vigente pueden estar legalmente obligadas a cumplir con ciertas normas del buen gobierno corporativo con el objetivo de fortalecer la confianza de los inversores en el mercado de valores.

Sin embargo, muchas empresas han empezado a adoptarlas de manera voluntaria como parte de su estrategia de gestión empresarial, ya que permite construir una empresa de forma institucional, promoviendo la trascendencia mediante una estructura de cumplimiento corporativo, con responsabilidades, pesos y contrapesos. Además de brindar confianza sobre la operatividad, favorece potenciales procesos de relacionamiento con inversionistas.

Los órganos que componen la dirección de una empresa son la Asamblea de Accionistas, la Junta Directiva y la Alta Gerencia. Cada uno de ellos tiene un rol muy importante en la conducción de la organización, por lo que debe existir una sinergia que permita sentar bases sostenibles para el futuro. La interacción de estos órganos genera la base del Buen Gobierno Corporativo a través de los principios y lineamientos de gobernabilidad que ayudan a la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

El Gobierno Corporativo es un conjunto de lineamientos que regulan la interacción entre los órganos que componen la dirección de una empresa, que buscan generar transparencia y confianza a las partes interesadas.



La Asamblea de Accionistas es el órgano que se encarga de la conducción de la organización y, además, elige la conformación de la Junta Directiva y supervisa su gestión. Los accionistas de la organización se encargan de aportar capital para el funcionamiento de la compañía y delegar en la Junta Directiva el manejo y administración de los recursos financieros.

La Junta Directiva es el órgano que se encarga de la administración, dirección y control de la organización a través del establecimiento de lineamientos estratégicos. Delega la ejecución en la Alta Gerencia y supervisa su gestión. La Junta Directiva genera reportes para los accionistas sobre la situación de la organización periódicamente.

La Alta Gerencia es el grupo de ejecutivos de la organización que ejecuta la estrategia de la empresa y vela por la planificación, evaluación y el cumplimiento de las obligaciones encomendadas los otros miembros de la organización. Le reporta a la Junta Directiva la gestión y toma de decisiones.

De la Asamblea de Accionistas y la Junta Directiva, se espera que exista una alineación entre ambos órganos con respecto a la visión y estrategia de la organización.

Principios de Gobierno Corporativo

Los principios de Buen Gobierno Corporativo son un conjunto de lineamientos que proporcionan una guía hacia el objetivo de generar confianza, transparencia y sostenibilidad. Distintas organizaciones mundiales han colaborado para establecer marcos legislativos internacionales para las empresas, gobiernos y legisladores en donde se busca impulsar la institucionalidad.

Existe un marco de referencia de principios de Gobierno Corporativo que identifican claramente los cimientos de una buena estructura de gobierno y ofrecen una orientación práctica para su aplicación, diseñado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y el G20. Estos son:

1. Consolidación de la base para un marco eficaz de Buen Gobierno Corporativo

Para la consolidación de un Gobierno Corporativo eficaz, debe existir un marco regulatorio confiable y transparente que el mercado y sus componentes puedan aplicar libremente. El marco de gobierno corporativo se basa en el principio “cumplir o explicar”, en donde la regulación debe ser lo suficientemente flexible para que pueda ser aplicado por distintas organizaciones y partes interesadas de distintas industrias y sectores.

Es importante destacar que el mercado de valores tiene una gran participación en el impulso de los marcos de gobernabilidad a través de la exigencia del cumplimiento a las empresas que deseen cotizar en la bolsa de valores.

El marco de Gobierno Corporativo siempre será supervisado, revisado y ajustado por organizaciones independientes no políticas y parciales como la CAF, IFC y OCDE que garanticen la transparencia y el funcionamiento eficaz para promover un mercado con igualdad de oportunidades para todos los actores que participan.

2. Derechos y tratamiento equitativo de los accionistas

Los derechos de los accionistas serán respetados promoviendo el trato equitativo, específicamente los de los accionistas minoritarios. Con el principio de trato equitativo se busca evitar el trato desigual de los accionistas y se busca fomentar la participación y el voto en las Asambleas Generales.

Los derechos de los accionistas de la organización están relacionados con la gestión de la empresa a través de la conformación de la Asamblea de Accionistas, en donde tienen derecho a modificar los estatutos de la sociedad, seleccionar a los miembros de la Junta Directiva y recibir información sobre la situación de la empresa.

Es importante destacar que este principio es tomado en cuenta por los inversionistas, ya que buscan que el patrimonio que desean invertir en una organización sea protegido y sus derechos respetados.

3. Inversores institucionales y el mercado de valores

Los fondos de inversión y el mercado de valores deben fomentar la aplicación y el uso de los marcos regulatorios de gobierno corporativo para que los mercados funcionen de manera eficaz y transparente.

Además, es importante que los mercados de valores faciliten la información financiera de calidad de las empresas que cotizan, que permita a los inversionistas evaluar sus carteras de inversión y tomar decisiones. Se busca que los inversionistas conozcan y vean protegidos sus derechos a través del establecimiento de un marco regulatorio claro y conciso.



4. El papel de los actores interesados en el ámbito de Gobierno Corporativo

Se tomarán en cuenta los derechos de todos los actores que están involucrados en los lineamientos de gobernabilidad, que contribuyan a la implementación exitosa del Gobierno Corporativo. Se espera que exista una cooperación entre las partes interesadas que componen una empresa y los actores externos del mercado para mayor sinergia y desarrollo

5. Divulgación de información y transparencia

Se promoverá una comunicación adecuada y pertinente de toda la información relevante de la organización hacia las partes interesadas, y si es necesario, hacia el mercado.

Las organizaciones deben compartir sus resultados financieros periódicamente, en donde se pueda reflejar el futuro de la empresa, como información relevante para los accionistas o posibles inversionistas.

De igual forma, el propósito y la visión de la organización es información que los inversionistas consideran relevante al momento de invertir. Es importante que la empresa indique sus políticas ambientales, sociales y de gobernanza, que tengan un impacto en la sociedad.

Asimismo, los accionistas tienen el derecho a conocer la remuneración y cualificación de los miembros de la Junta Directiva tanto para la evaluación de costos como para conocer las características y habilidades de cada directivo.

Además, se deben relevar los posibles riesgos que puedan impactar las actividades de la organización y deben comunicarse efectivamente a los accionistas en aras de disminuir el impacto a través de estrategias.

Por último, se deben revelar todas las cuestiones relacionadas al marco de gobierno corporativo aplicado por la organización, tomando en cuenta el código de conducta, políticas y reglamentos.

6. Las responsabilidades de la Junta Directiva

Las funciones de la Junta Directiva garantizarán y establecerán políticas que permitan el manejo y control de la organización. Para la empresa es importante contar con directivos que establezcan lineamientos que regulen y limiten los posibles riesgos que puedan afectar la continuidad de las operaciones.

La toma de decisiones de La Junta Directiva deben ser parciales y objetivas sobre los asuntos que conciernen a la organización. Por otro lado, es importante evitar los conflictos de interés y de independencia que puedan poner en peligro la libertad de acción de la Junta Directiva.

Importancia del Buen Gobierno Corporativo

La incorporación de las normas del buen gobierno corporativo en las empresas venezolanas es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las empresas en la actualidad. No es simplemente una obligación legal, sino una inversión estratégica que contribuye al crecimiento, la estabilidad y la reputación de una empresa en el mercado venezolano.

De igual manera, promueve la transparencia en

El Buen Gobierno Corporativo permite a las empresas tomar decisiones más informadas y estratégicas a largo plazo al establecer estructuras de gobernanza en donde participan las distintas partes interesadas y se definan los roles y responsabilidades claras, lo que conlleva una planificación empresarial más efectiva.

todas las operaciones y decisiones empresariales, lo que mantiene la confianza hacia terceros, ya sean inversores, clientes, proveedores y a la sociedad en general.

Asimismo, una empresa con prácticas de gobierno corporativo sólidas tiene una mejor capacidad de anticipar desafíos y aprovechar oportunidades, lo que es esencial en un mundo empresarial retador y caracterizado por constantes cambios al tener una base estratégica sólida que permita la planificación, la inversión y el crecimiento sostenible.



Principales desafíos en materia del Buen Gobierno Corporativo

En países en vías de desarrollo y en Venezuela en particular, las empresas se enfrentan a diversos desafíos al intentar establecer un sólido gobierno corporativo a niveles prácticos en su organización. Estos desafíos derivan de la capacidad de los accionistas, la dirección, y la alta gerencia de adaptarse a los cambios necesarios para lograr operar de manera eficiente y sostenible.

Entre los desafíos más destacados, podemos hablar de la informalidad que prevalece en las empresas venezolanas, al mostrar poco interés en establecer y acatar políticas, procesos y estructuras formales en sus operaciones diarias que conduce a la falta de organización y priorización en áreas claves. En ocasiones, las organizaciones se mueven en función de las principales necesidades y requerimientos que el entorno exige. Sin embargo, al no planificar ni establecer los procesos, políticas y procedimientos operativos, da lugar a ineficiencias operativas, falta de transparencia, pérdidas económicas, falta de optimización del know how, y otros conflictos internos que amenazan la continuidad del negocio.

Otro de los desafíos destacables es la carencia de una definición clara de los órganos de gobierno, lo que genera una dificultad al momento de realizar la transición corporativa de una empresa informal a una empresa institucional. Son pocas las empresas que logran la transición del liderazgo con éxito, lo que hace necesario la planificación de una gobernanza sólida.

Por último, las empresas venezolanas se han visto afectadas por la carencia de nuevos talentos necesarios para el crecimiento y desarrollo de sus organizaciones. La creciente migración y la fuga de talento conlleva a una crisis de captación de profesionales con perfiles estratégicos, que aunado a una falta de transparencia, estructuras desorganizadas y falta de confianza pueden dificultar la adquisición de talento necesario en el mercado laboral.

Superar cada uno de estos desafíos depende del interés y la capacidad de adaptarse a los cambios de las personas que componen la organización, entendiendo que es un paso necesario para lograr ser una empresa sostenible en el tiempo y que genere confianza en el mercado.

Aspecto Legal

En la actualidad, el Buen Gobierno Corporativo en Venezuela se encuentra fuertemente vinculado con las ramas del Derecho Mercantil, Derecho Corporativo y el compliance, por lo que la implementación de cambios relativos al Buen Gobierno Corporativo involucra necesariamente un enfoque legal, ya sea porque así se encuentre establecido en los estatutos, en las normas de orden público o por simples motivos de buenas prácticas legales dentro de la compañía.

Por ejemplo, en los casos donde la implementación de un Buen Gobierno Corporativo requiera una refundición de los estatutos sociales de la compañía o el desarrollo y la implementación de manuales, políticas corporativas, procedimientos y procesos gerenciales u otros documentos normativos que regulen los órganos de administración y gobierno de las entidades legales, es imperativo el cumplimiento de las disposiciones normativas pertinentes y la debida utilización de los mecanismos legales adecuados y efectivos.

La legislación mercantil venezolana regula y vigila el funcionamiento de los órganos de administración y control de las empresas, a saber: la asamblea de accionistas, los administradores de la empresa, comisarios y demás órganos y comités que puedan ser creados para el funcionamiento de la misma. Entendiendo que uno de los aspectos fundamentales del Buen Gobierno Corporativo es la reestructuración de los órganos de administración de la empresa, esto implica obligatoriamente una serie de actuaciones legales.

Uno de múltiples ejemplos de la regulación del Buen Gobierno Corporativo en la legislación venezolana se encuentra contemplado en la Sección 2° del Título VII del Código de Comercio, la cual contiene los artículos relativos a la forma del Contrato de Sociedad. Dentro de esta sección se enumeran aquellas disposiciones que deben incluirse en los estatutos sociales de la empresa y en general, los requisitos para su validez, entre otros requerimientos para los diversos tipos de sociedad que se encuentran contempladas en la legislación local. Es por ello, que cualquier modificación, adaptación o regulación que se pretenda hacer a los estatutos sociales, entendidos como el Contrato de Sociedad, para aplicar políticas de Buen Gobierno Corporativo, se encontrará regulada por el legislador en esta sección del Código.

No obstante, el Buen Gobierno Corporativo no nace sólo para asegurar los intereses de los stakeholders de las empresas, como se menciona anteriormente, este concepto nace para brindar confianza en un mercado que se encuentra constantemente en cambio. Las normas de compliance juegan un papel de alto valor dentro del Buen Gobierno Corporativo, pues si entendemos que el valor de una compañía se encuentra reflejado en la confianza que tiene el mercado en ella con base a sus resultados financieros; el infringir alguna norma de compliance disminuiría la confianza que tiene el mercado y, en consecuencia, su valor.

Se concluye, que si una empresa tiene dentro de su estructura de gobierno los sistemas de control, es decir, organismos internos que permitan la vigilancia y correcto funcionamiento adecuados, su actividad debe estar ajustada a las distintas normas y estándares de compliance, permitiéndole desarrollarse bajo las mejores prácticas de funcionamiento y evitando infracciones y prácticas prohibidas, aumentando así la confianza del mercado y previniendo contratiempos y situaciones adversas que puedan afectar su rendimiento.

Dentro de la regulación venezolana también encontramos las “Normas de Buen Gobierno Corporativo del Mercado de Valores de la República Bolivariana de Venezuela” que entraron en vigor a partir de su publicación el 19 de julio del 2021 en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N.º 42.171. Esta serie de reglas dictadas por la Superintendencia Nacional de Valores (en lo sucesivo, SUNAVAL) apunta a la adopción de las prácticas de Buen Gobierno Corporativo para los sujetos obligados por la SUNAVAL¹.

Este catálogo de empresas reguladas por la SUNAVAL debe adherirse a las normas y principios establecidos en esta norma que busca brindar transparencia, responsabilidad y confianza dentro del mercado de valores venezolano.

En este sentido, esta norma entre los diversos aspectos que regula del Buen Gobierno Corporativo, incluye aquellos como “las estructuras o instancias del Buen Gobierno Corporativo” donde establece lineamientos de la estructura organizacional, declarando la necesidad de órganos de control, representantes comunes provisionales y definitivos, estos órganos siendo liderados por la Asamblea de Accionistas y la Junta Directiva.

Esta norma abarca una numerosa cantidad de situaciones para garantizar un Buen Gobierno Corporativo que pueden resultar desafiantes para empresas que no poseen las herramientas o el conocimiento para emplear un apropiado sistema de Gobierno. Por ejemplo, el artículo 21 establece

la prevalencia de la diversidad de género, religión, étnias dentro de la Junta Directiva para garantizar un enfoque más amplio en la toma de decisiones. Luego, el artículo 23 de esta resolución dicta la obligación de la Junta Directiva de mantenerse en educación y formación continua con respecto al Sistema Integral de Administración de Riesgos y los delitos de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

El Buen Gobierno Corporativo ha demostrado ser de gran importancia para el funcionamiento y crecimiento de una compañía, garantizando mecanismos para un efectivo desarrollo y administración por parte de las estructuras de gobierno internas que buscan evitar incurrir en infracciones o sanciones que puedan ralentizar, detener, hacer menos eficientes o rentables sus operaciones.

Es por esto que es necesaria una asesoría legal óptima y de alto nivel para cumplir con las distintas disposiciones que vigilan y regulan el Gobierno Corporativo y el cumplimiento de las empresas, potenciando el crecimiento para un futuro empresarial próspero y estable.

1. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N.º 42.171, del 19 de julio de 2021.



Gobierno Corporativo

Diseño e implantación de estructuras de Gobierno Corporativo para nuevas entidades legales o reorganización de estructuras legales existentes (locales, extranjeras) a través de nuestro equipo de abogados, consultores gerenciales y expertos tributarios.

- Asesoría, consultoría y representación legal en la inscripción y regularización de estructuras de gobierno ante los entes competentes.
- Redacción e implantación de Manuales, Políticas, Procesos Gerenciales y elementos de normativa interna.
- Asesoría en el establecimiento de estructuras de Gobierno ajustadas a las realidades de cada negocio y cada sector, las necesidades de los stakeholders y los planes estratégicos de los accionistas y su negocio.



Este comunicado no tiene el propósito de asesorar a los destinatarios de éste, sólo tiene carácter informativo. Bajo ninguna circunstancia, el contenido de esta comunicación podrá ser considerado como una sugerencia, recomendación o consejo profesional; por lo tanto, no asumimos responsabilidad alguna por cualquiera pérdida, directa o indirecta, que pudiere resultar del uso de este documento o de su contenido.

Si requiere mayor información, favor comuníquese con nosotros a través de la dirección ve_pwclegal@pwc.com y/o con las siguientes personas:

José Javier García P.

+58 212 7006083

+ 58 424 3089297

jose.j.garcia@pwc.com

Félix Sánchez Vera

+ 58 212 7006979

+ 58 424 2367818

felix.sanchez@pwc.com

Rodrigo Rodríguez

+ 58 212 7006398

+ 58 412 9353231

rodrigo.rodriguez@pwc.com



PwC Venezuela



@pwcvenezuela



@PwC_Venezuela



PwC Venezuela



www.pwc.com/ve