

Estructuras de Gobierno Corporativo en el Sector Público

Boletín Gobierno Corporativo | Verano 2010

Contenido

- 1 Introducción
- 1 Tendencias de gobierno corporativo en el sector público
- 2 Estructura de la Administración Pública Federal
- 3 Estructura de Gobierno Corporativo en la Administración Pública Paraestatal
- 3 Estructura de Gobierno Corporativo en el sector público paraestatal
- 3 Estructura de gobierno corporativo en la Administración Pública Centralizada
- 4 Consideraciones finales

Introducción

Las súbitas privatizaciones y las crecientes descentralizaciones de algunas empresas, así como la falta de transparencia y la ausencia de una rendición de cuentas cabal por parte de muchas de las entidades del sector público, han hecho urgente la necesidad de adoptar nuevas prácticas de negocio y mejorar las estrategias en la gestión de las mismas.

Por ello, la incorporación de mejores prácticas de gobierno corporativo en el sector público, se ha convertido en un generador de valor tanto para el Ejecutivo Federal y la ciudadanía, como para las propias empresas estatales. Si bien estas prácticas inicialmente fueron consideradas para empresas del sector privado, se ha comprobado que ellas se adaptan perfectamente a las necesidades de las entidades del sector público y proporcionan una base para que dichas instituciones operen eficientemente bajo estándares profesionales, éticos y de transparencia.

Tendencias de gobierno corporativo en el sector público

Hablar de gobierno corporativo no sólo implica contar con una estructura definida, sino con guías de acción para que la empresa se conduzca con eficacia y transparencia, asegurando la permanencia y crecimiento de la misma.

En el año 2005, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) publicó un conjunto de Lineamientos de Gobierno Corporativo de empresas propiedad del Estado como complemento a los principios de Gobierno Corporativo emitidos por ella misma en 2004. Dichos lineamientos fueron desarrollados para brindar un apoyo a los gobiernos de los países, a través de la mejora de sus prácticas de Gobierno Corporativo en sus empresas paraestatales. La intención es lograr que las empresas sean más competitivas, eficientes y sobre todo, transparentes en sus operaciones, a través de una adecuada administración y gestión.

De manera general las principales recomendaciones incluidas en los lineamientos antes descritos son:

- a) Separación clara del papel del Estado como propietario y su papel como regulador.
- b) Mayor flexibilidad en las estructuras de capital.
- c) Centralización de las responsabilidades y facultades de terceros interesados en la administración estatal para facilitar la rendición de cuentas.
- d) Reducción de la intervención política en la administración diaria de las empresas.
- e) Adopción de un proceso transparente de nominación del Consejo de Administración basado en competencias y habilidades.

Para mejorar la transparencia se recomienda:

- a) Fortalecer el control interno.
- b) Llevar a cabo auditorías externas independientes basadas en estándares internacionales.
- c) Proporcionar informes globales de los resultados de desempeño.

En cuanto a la delegación de autoridad en los Consejos de Administración, se sugiere:

- a) Clarificar los mandatos del Consejo de Administración y respetar su independencia.
- b) Otorgar la facultad al Consejo de Administración para la designación del Director General.
- c) Monitorear y evaluar el desempeño del Consejo de Administración.

Estructura de la Administración Pública Federal

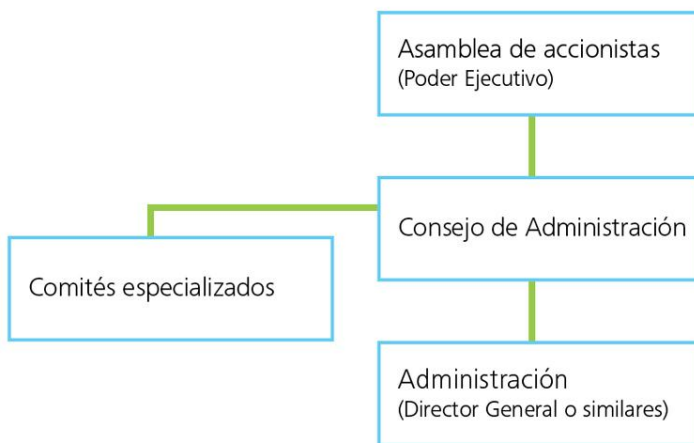
A continuación se presenta la estructura de la administración pública federal en México.

| Administración Pública Federal | |
|--|---|
| Administración Pública Centralizada | Administración Pública Paraestatal |
| <ul style="list-style-type: none"> • Presidencia de la República • Secretarías de Estado • Departamentos Administrativos • Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal | <ul style="list-style-type: none"> • Organismos descentralizados • Empresas de participación estatal • Organizaciones auxiliares nacionales de crédito • Instituciones nacionales de seguros y de fianzas • Fideicomisos |

Estructura de Gobierno Corporativo en la Administración Pública Paraestatal

De los lineamientos de la OCDE y de las prácticas ya incorporadas en algunas entidades del sector público, se pueden desprender algunas tendencias en las instituciones de la administración pública paraestatal en lo que se refiere a su estructura de gobierno corporativo, como se muestra a continuación:

Estructura de Gobierno Corporativo en el sector público paraestatal



Fuente: Deloitte 2010 con base en los lineamientos de Gobierno Corporativo de empresas propiedad el Estado (OCDE 2005)

Aún cuando se tiene la creencia que el Gobierno Corporativo solamente es aplicable a las empresas del sector privado, el esquema anterior permite observar como la estructura de gobierno corporativo es aplicable a las entidades del sector público.

En el esquema se aprecian los canales de comunicación de la alta dirección, representada por el Consejo de Administración y sus Comités Especializados de apoyo, y los ciudadanos, como dueños o principales interesados, representados por el Poder Ejecutivo, así como la administración de la entidad a cargo de un Director General y/o la figura correspondiente que detente esta función.

Estructura de gobierno corporativo en la Administración Pública Centralizada

Las dependencias que componen la administración pública centralizada, encomendadas al Poder Ejecutivo de la Unión son:

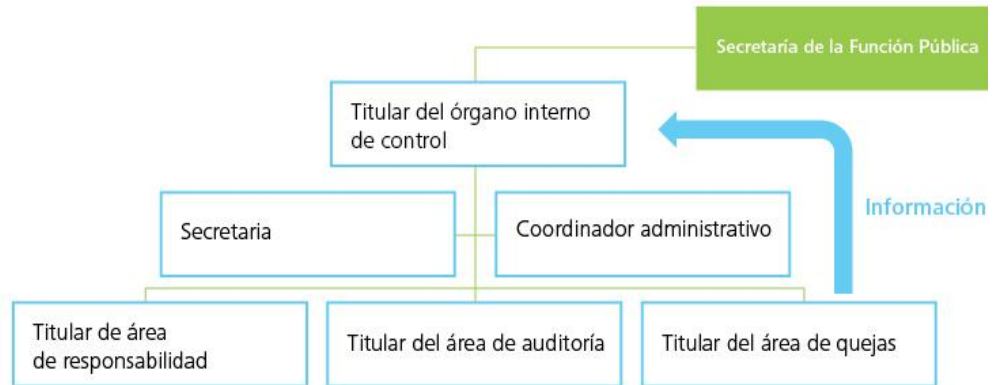
- a) Secretarías del Estado
- b) Departamentos administrativos, y
- c) Consejería jurídica¹

A diferencia de las instituciones que componen la administración pública paraestatal, las dependencias de la administración pública centralizada no cuentan con una estructura de gobierno corporativo bien definida, solo cuentan con un órgano interno de control, el cual se encarga de la rendición de cuentas de la actuación gubernamental, así como de la transparencia en el desempeño de cada una de las dependencias.

Los órganos internos de control se encargan de apoyar a cada una de las dependencias de forma permanente, proponiendo mejores prácticas de innovación, coordinando esfuerzos e impulsando el logro de los objetivos planteados con plena orientación a resultados².

La estructura de los órganos internos de control de cada una de las dependencias se detalla de la siguiente manera:

1 Ley orgánica de la administración pública federal art. 2º
2 <http://portal.funcionpublica.gob.mx>



Fuente: Deloitte 2010 con base en el Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública

En primera instancia, entre las principales facultades del titular del órgano interno de control se encuentran: recibir y dar seguimiento a las quejas y las denuncias, implementar el sistema integral de control gubernamental, informar a la Secretaría de la Función Pública sobre el resultado de las acciones de control que haya realizado, coordinar y controlar el presupuesto del órgano interno de control, así como requerir a las unidades administrativas de la dependencia, la información necesaria para cumplir con sus atribuciones. Los titulares de las áreas de responsabilidad, auditoría y quejas por su parte, deben auxiliar al titular del órgano interno de control en la formulación de requerimientos, información y demás actos necesarios para la atención de los asuntos en la materia, así como solicitar a las unidades administrativas la información que se requiera.

Como se observa, cada una de las áreas juega un papel importante respecto a la orientación a resultados de las dependencias, y cada uno de los titulares tiene responsabilidades y facultades específicas para alcanzar los objetivos de cada una de éstas. Por lo tanto, la implementación de mejores prácticas y una buena estructura de gobierno corporativo hacen de estas instituciones, la clave para alcanzar los objetivos esperados por sus únicos dueños, los ciudadanos.

Consideraciones finales

A la fecha, en los organismos del sector público se han adoptado diversas prácticas relacionadas con la estructura de Gobierno Corporativo. El gran avance en la materia se debe al esfuerzo enfocado a los propios organismos, el cual está dirigido a la mejora de la gestión gubernamental, con la finalidad de lograr mayor transparencia, confianza y eficiencia en cada una de las instituciones o dependencias gubernamentales.

El buen Gobierno Corporativo de las instituciones o dependencias es un elemento clave para el desarrollo del sector público, ya que permite el acceso a fuentes de capital para que los proyectos puedan crecer con horizontes más ambiciosos. Adicionalmente, se aumenta la productividad y la competitividad de las entidades, se apoya la lucha contra la corrupción y se promueve la credibilidad y la confianza de los ciudadanos en las entidades del sector público.

Aguascalientes

Universidad 1001, piso 12-1, Bosques del Prado
20127 Aguascalientes, Ags.
Tel: +52 (449) 910 8600, Fax: +52 (449) 910 8601

Cancún

Av. Kukulkan Km.13, piso 2, manzana 52, lote 18-13
Zona Hotelera
77500 Cancún, Quintana Roo
Tel: +52 (998) 872 9230, Fax: +52 (998) 892 3677

Celaya

Edificio Deloitte, pisos 1 y 2, Blvd. A. López Mateos 1206
Ote., Colonia Las Insurgentes
38080 Celaya, Gto.
Tel: +52 (461) 159 5300, Fax: +52 (461) 159 5333

Chihuahua

Centro Ejecutivo Punto Alto II
Av. Valle Escondido 5500, Fracc. Des. El Saucito E-2, piso 1,
31125 Chihuahua, Chih.
Tel: +52 (614) 180 1100, Fax: +52 (614) 180 1110

Ciudad Juárez

Paseo de la Victoria 3751, piso 2, Colonia Partido Senecú
32540 Ciudad Juárez, Chih.
Tel: +52 (656) 688 6500, Fax: +52 (656) 688 6536

Culiacán

Calz. Insurgentes 847 Sur, Local 3, Colonia Centro Sinaloa
80128 Culiacán, Sin.
Tel: +52 (667) 761 4339, Fax: +52 (667) 761 4338

Guadalajara

Avenida Américas 1685, piso 10, Colonia Jardines
Providencia
44638 Guadalajara, Jal.
Tel: +52 (33) 3669 0404, Fax: +52 (33) 3669 0469

Hermosillo

Francisco Eusebio Kino 309-9, Colonia Country Club
83010 Hermosillo, Son.
Tel: +52 (662) 109 1400, Fax: +52 (662) 109 1414

León

Paseo de los Insurgentes 303, piso 1, Colonia Los Paraísos
37320 León, Gto.
Tel: +52 (477) 214 1400, Fax: +52 (477) 214 1405

Mazatlán

Avenida Camarón Sábalo 133, Fraccionamiento Lomas
de Mazatlán
82110 Mazatlán, Sin.
Tel: +52 (669) 989 2100, Fax: +52 (669) 989 2120

Mexicali

Calzada Justo Sierra 1101-A, Fraccionamiento Los Pinos
21230 Mexicali, B.C.
Tel: +52 (686) 905 5200, Fax: +52 (686) 905 5231

México, D.F.

Paseo de la Reforma 489, piso 6, Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
Tel: +52 (55) 5080 6000, Fax: +52 (55) 5080 6001

Monclova

San Buenaventura 505, Colonia Los Pinos
25720 Monclova, Coah.
Tel: +52 (866) 635 0075, Fax: +52 (866) 635 1761

Monterrey

Lázaro Cárdenas 2321 Poniente, PB, Residencial San
Agustín
66260 Garza García, N.L.
Tel: +52 (81) 8133 7300, Fax: +52 (81) 8133 7383

Nogales

Apartado Postal 384-2
Sucursal de Correos "A"
84081 Nogales, Son.
Tel: +52 (631) 320 1673, Fax: +52 (631) 320 1673

Puebla

Edificio Deloitte, vía Atlixcayotl 5506, piso 5, Zona
Angelópolis
72190 Puebla, Pue.
Tel: +52 (222) 303 1000, Fax: +52 (222) 303 1001

Querétaro

Avenida Tecnológico 100-901, Colonia San Ángel
76030 Querétaro, Qro.
Tel: +52 (442) 238 2900, Fax: +52 (442) 238 2975, 238 2968

Reynosa

Carr. Monterrey-Reynosa 210-B, PA
Fracc. Portal San Miguel
88730 Reynosa, Tamps.
Tel: +52 (899) 921 2460, Fax: +52 (899) 921 2462

San Luis Potosí

Carranza 2076-22, piso 2, Colonia Polanco
78220 San Luis Potosí, S.L.P.
Tel: +52 (444) 811 8889, Fax: +52 (444) 811 8922

Tijuana

Agua Caliente 4558, piso 1, Colonia Aviación
22420 Tijuana, B.C.
Tel: +52 (664) 622 7878, Fax: +52 (664) 681 7813

Torreón

Independencia 1819-B Oriente, Colonia San Isidro
27100 Torreón, Coah.
Tel: +52 (871) 747 4400, Fax: +52 (871) 747 4409

Esta publicación contiene información general solamente, y ni Deloitte Touche Tohmatsu, ni sus firmas miembro, ni sus afiliadas respectivas prestan por este medio asesoría o servicios profesionales de tipo contable, de negocios, financiero, de inversiones, legal, fiscal o de otro tipo. Esta publicación no sustituye dicha asesoría o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar las finanzas o negocios de los lectores. Antes de tomar cualquier decisión o acción que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado.

Ni Deloitte Touche Tohmatsu, ni sus firmas miembro, ni sus afiliadas respectivas serán responsables de cualquier pérdida que pueda sufrir cualquier persona que confíe en esta publicación.

deloitte.com/mx

Esta publicación es para uso exclusivo de clientes y personal de la firma.
Se prohíbe su distribución, copia y/o reproducción total o parcial sin previa autorización por escrito.

© 2010 Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. Todos los derechos reservados.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu –asociación suiza– y a su red de firmas miembro, cada una como una entidad única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu y sus firmas miembro.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu –asociación suiza– y a su red de firmas miembro, cada una como una entidad única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu y sus firmas miembro.