

Prácticas de Gobierno Corporativo en Entidades del Sector Público

Boletín Gobierno Corporativo | Verano 2010

Contenido

- 1 Antecedentes
- 1 ¿Por qué la necesidad de un buen gobierno en las entidades públicas?
- 2 Gobernabilidad en el Sector Público
- 2 Principios para una gobernabilidad efectiva en las entidades de sector público
- 3 ¿Quiénes son los dueños de las entidades públicas?
- 3 Diferencias entre el sector público y privado
- 3 Conclusiones

Antecedentes

Las entidades públicas de cualquier gobierno, desempeñan un papel fundamental en la economía y los gobernados de todo país. Ellas son decisivas en el desarrollo de las funciones del Estado y representan un medio para otorgar a los ciudadanos, los recursos y/o servicios que éstos requieren para tener una mejor calidad de vida.

No obstante, conforme se va presentando un crecimiento económico, las entidades públicas se enfrentan a una mayor complejidad en el manejo del capital público y a una exigencia superior en la administración y control del mismo. Por tal motivo, la manera de gobernar dichas entidades públicas se torna más complicada.

En México, a partir de la década de los noventa, el Estado decidió realizar una intervención en el sector público para generar una modernización del mismo, considerando como un punto central, la mejora de la eficiencia y eficacia en la administración pública.

Por lo anterior, el objetivo de este boletín de gobierno corporativo en su emisión de verano, es presentar en éste y los siguientes artículos que lo componen, algunas reflexiones y alternativas para incorporar prácticas de gobierno corporativo en entidades del sector público.

¿Por qué la necesidad de un buen gobierno en las entidades públicas?

La creciente complejidad de las entidades gubernamentales ha hecho necesario establecer más y mejores controles a la administración de las empresas públicas en virtud de las importantes carencias en el sistema de manejo de las mismas.

En términos generales, se pueden identificar los siguientes factores como los responsables de un mal proceso de gobernabilidad:

1. La carencia de un mercado competitivo y la consiguiente falta de necesidad de procesos efectivos y eficientes.
2. Fácil acceso de las entidades a los recursos financieros, lo cual puede generar un despilfarro económico elocuente.

3. El respaldo del Estado a las entidades públicas, lo cual afecta la responsabilidad que en otras circunstancias deberían asumir sus administradores ante la escasez de recursos.
4. Los periodos políticos y sus cambios, que obligan a las entidades a cambiar sus perspectivas de objetivos y políticas.
5. La corrupción que propicia el manejo de los recursos según intereses personales, además de la ineficiencia de los agentes regulatorios para evitar la misma.

Gobernabilidad en el Sector Público

Si bien existe una falta de credibilidad hacia las entidades del sector público, también es necesario reconocer que éstas no pueden mejorar sin la participación y el apoyo de los ciudadanos como principales agentes de cambio.

Ante la necesidad de implementar prácticas que permitan fomentar la adecuada gobernabilidad de las entidades públicas encontramos al gobierno corporativo. El gobierno corporativo es un mecanismo que sirve de guía y contrapeso a la administración de las entidades para asegurar la transparencia en sus operaciones, los resultados de una buena gestión y la eficiencia en los productos y servicios que se ofrecen. Apoyadas en este mecanismo, las entidades públicas pueden realizar una actividad independiente, objetiva y de fortalecimiento a su administración para agregar valor y mejorar sus operaciones.

El hecho de que las entidades públicas sean distintas de las empresas privadas no implica que la administración de las mismas tenga que ser diferente. De hecho, la gobernabilidad de éstas requiere que se lleve un proceso mucho más estricto, ya que todos los recursos que se utilizan y todos los beneficios que se obtienen pertenecen a los terceros involucrados, es decir a todos los ciudadanos.

Principios para una gobernabilidad efectiva en las entidades de sector público

A efecto de que el sector público pueda identificar algunos elementos de gobierno corporativo que pueden contribuir a su funcionalidad, a continuación se destacan algunos principios:

1. Liderazgo y compromiso de los órganos de gobierno

Para crear un sistema de gobierno efectivo, la composición del consejo de administración y demás órganos de gobierno, llámese comités especiales u otros similares de apoyo al consejo, deben tener claridad sobre las responsabilidades que se asumen y el compromiso que existe para con los ciudadanos.

El establecer una estructura de gobierno bien definida, no garantiza el buen funcionamiento de los órganos de gobierno si los miembros que los integran desconocen sus responsabilidades y además, no se les obliga a que rindan cuentas sobre su mandato.

Una deficiente selección de miembros para los órganos de gobierno puede ocasionar varios problemas, entre los cuales evidentemente se encuentra el incumplimiento de sus deberes. Por ello, la definición de un buen perfil para la integración de los órganos, debe tomar en cuenta los conocimientos, experiencia y las cualidades de las personas, así como los estrictos lineamientos éticos y de conducta que se espera que sigan dentro de la entidad.

2. Comunicación

Una de las oportunidades actuales del sector público está puesta sobre la comunicación entre sus áreas y todos aquellos campos vinculados a sus operaciones y servicios. Dicha falla en la comunicación limita la fluidez en las operaciones de las entidades, y entorpece la llegada de información en los tiempos y con la oportunidad que se requiere hacia los filtros correspondientes, afectando con esto la capacidad para una adecuada y eficiente toma de decisiones.

Establecer canales de comunicación funcionales y métodos para distinguir el tipo de información que cada órgano de gobierno debe recibir, guía a los miembros de los órganos de gobierno hacia un mejor proceso de toma de decisiones.

3. Rendición de cuentas

Para identificar correctamente cuándo debe haber una rendición de cuentas, se debe definir quién es responsable, por qué es responsable, de qué es responsable y cuándo es responsable. La falta de estos criterios amenaza el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Cuando la rendición de cuentas es adecuada se conocen las funciones de cada uno de los miembros y se optimiza la respuesta ante cualquier contingencia.

4. Transparencia

Tal vez la transparencia en todos sus aspectos constituye el elemento más importante que debería tener el sector público en nuestro país. La falta de claridad en la información debilita la confianza en las entidades públicas por parte de los terceros involucrados. Mostrar cómo se obtienen los recursos, el gasto de los mismos y la administración de las operaciones, demuestra que las entidades públicas son fiables, responsables y con una buena gobernabilidad, además de ofrecer una óptima imagen pública.



Fuente: Gobierno Corporativo, Deloitte 2010.

La imagen muestra la integración de los elementos de gobierno y la necesidad de integrarlos en un solo punto. El buen manejo de estos factores lleva a las entidades públicas a obtener una buena gobernabilidad.

¿Quiénes son los dueños de las entidades públicas?

Dentro de una empresa, se le llama accionista a aquel que es dueño de la sociedad. En el sector público de México, las entidades representan una parte de la propiedad de cada uno de los mexicanos, por lo que los accionistas de las empresas públicas somos todos.

En un buen gobierno corporativo los accionistas son fundamentales en la toma de decisiones de las empresas. Por tal motivo, es responsabilidad de los ciudadanos estar enterados y al pendiente del manejo de las entidades públicas pues éstas son parte de su patrimonio y a través de su adecuada gobernabilidad, generan beneficios para la comunidad en su conjunto.

Diferencias entre el sector público y privado

	Privado	Público
Objetivos	Lucro como fin	Interés público como fin y en pro de la sociedad
Decisiones	A cargo de unos pocos Mayor capacidad decisoria	Involucramiento de muchos Proceso lento y burocrático
Legitimidad	Supervivencia	Voto
Crisis	Quiebra del negocio	No hay quiebra del Estado

Conclusiones

El ciudadano basado en sus derechos constitucionales, debe exigir a las autoridades correspondientes el buen manejo de las distintas entidades públicas y el adecuado desempeño de aquellos que han sido elegidos para gobernar en las mismas.

Por su parte, solo considerando la implementación de prácticas de gobierno eficientes, las entidades del sector público mexicanas competirán bajo los mismos estándares que las empresas del sector privado y contribuirán a mejorar la economía y la sociedad en su conjunto.

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.