

Evolución Reciente del Gobierno Corporativo en la República Dominicana

V Congreso ABANCORD
Gobernanza Estratégica: Mirando al Futuro

Awilda Alcántara-Bourdier



“El buen gobierno corporativo se define como el sistema de procesos y procedimientos que permite gobernar adecuadamente una organización y mantenerla convenientemente alineada de acuerdo con su misión y su visión, haciendo seguimiento de la creación de valor y del uso eficiente de los recursos para procurar su sostenibilidad a largo plazo.”

*Fuente: Código de Gobierno Corporativo para Instituciones Microfinancieras Fundación BBVA MicroFinanzas

“[M]anera como son dirigidas las entidades, mejorando su funcionamiento, interna y externamente, en la búsqueda de eficiencia, integridad y transparencia, para responder adecuadamente ante sus grupos de interés, asegurando un comportamiento ético organizacional integral”

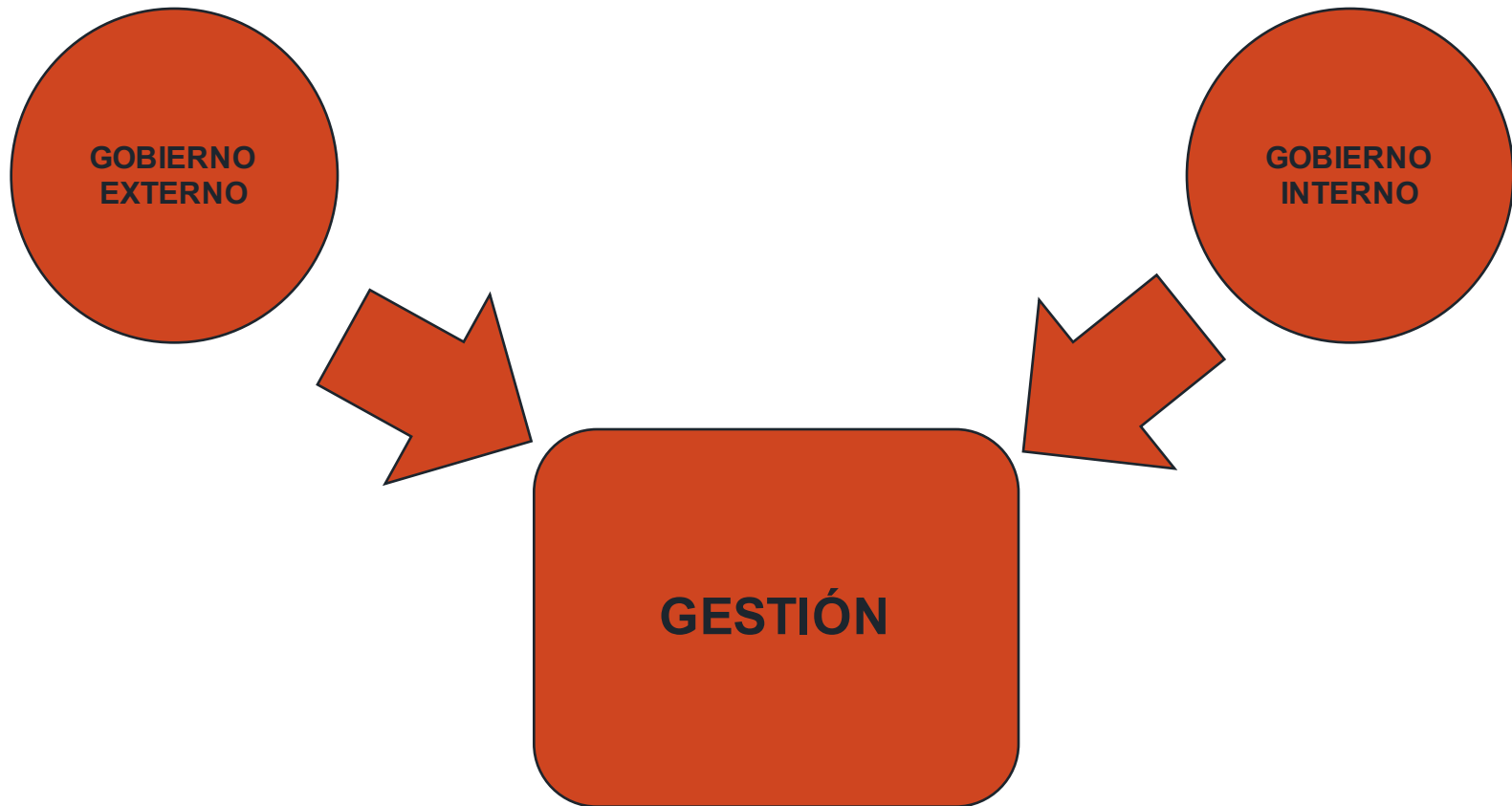
*Fuente: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional -USAID-.

Por su naturaleza, hay mucha probabilidad de que en determinadas circunstancias, los intereses de los “*stakeholders*” o grupos de interés, tengan objetivos no alineados y en muchas ocasiones complemente contrarios, lo cual hace mucho mas importante la instauración de programas de buen gobierno corporativo”.

- Transparencia
- Equidad
- Responsabilidad
 - Interna
 - Externa
- Legalidad
- Regulación de relaciones entre accionistas, Consejo, Alta Gerencia y resto de los grupos de interés
- Sostenibilidad

- Mayor acceso a financiamiento externo a un menor costo, incentiva la inversión
- Mejor manejo de riesgos
- Mejor desempeño a nivel operacional/administrativo
- Generación de valor
- Reputación de la entidad
- Contribuye a la sostenibilidad

- Ley General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y sus modificaciones Núm. 479-08 de fecha 11 de diciembre de 2008
- Ley Monetaria y Financiera Núm. 183-02 de fecha 21 noviembre de 2002
- Reglamento Sobre Gobierno Corporativo de fecha 19 de abril de 2007, modificado el 2 de julio de 2015
- El Reglamento para la Apertura y Funcionamiento de Entidades de Intermediación Financiera y Oficinas de Representación, de fecha 11 de mayo de 2004
- Segunda Versión del instructivo sobre Evaluación de Idoneidad de los Accionistas, Miembros del Consejo, Alta Gerencia, Personal Clave y Personal en General de las Entidades de Intermediación Financiera



■ Asamblea

- Máximo órgano de decisión, formada por los accionistas, socios

■ Consejo

- Órgano colegiado que administra, dirige y guía a la entidad. Tiene las facultades de administración y representación de la entidad y es responsable de velar por el desempeño de la Alta Gerencia.

■ Alta Gerencia

- Integrada por principales ejecutivos. Asume la gestión operativa diaria de la entidad, planifica, dirige y controla las estrategias.

Evolución de Mejores Prácticas

Ley de Sociedades / Regulación de
Entidades de Intermediación
Financiera



Jerarquía de Normas

- Constitución de la República
- Ley Monetaria y Financiera
- Reglamentos Junta Monetaria
- Instructivos del Banco Central y la Superintendencia de Bancos
- De aplicación supletoria en los asuntos no previstos específicamente en las anteriores normas, las disposiciones generales del Derecho Administrativo y, en su defecto, las del Derecho Común.

Definición de Gobierno Corporativo en el Reglamento

“Conjunto de principios y normas mínimas que rigen el diseño, integración e interacción entre el Consejo, la Alta Gerencia, accionistas, empleados, partes vinculadas y otros grupos de interés de las entidades de intermediación financiera que procuran gestionar los conflictos, mitigar los riesgos de gestión y lograr un adecuado fortalecimiento de su administración”.

De conformidad con el Reglamento, los principios de un buen Gobierno Corporativo se basan en:

- Transparencia e información
- Calificación y competencia de los miembros del Consejo
- Conflictos de interés
- Control y vigilancia
- Derechos de partes interesadas
- Trato equitativo
- Responsabilidad

- Derechos de los accionistas y depositantes asociados
- Estructura propietaria
- Gestión de riesgos y controles internos
- Independencia y objetividad
- Información y comunicación
- Plan estratégico
- Plan de sucesión
- Remuneraciones y compensaciones
- Supervisión General

Ley de Sociedades:

- **Artículo 187.-** La asamblea general de accionistas es el **órgano supremo de la sociedad**; podrá acordar y ratificar todos los actos y operaciones de ésta, y sus resoluciones, en los asuntos de su competencia, **obligarán a todos los accionistas aún disidentes y ausentes** cuando hayan sido adoptadas conforme a la ley y a los estatutos sociales.
 - Proteger los derechos de los accionistas, en especial los minoritarios
 - Convocatoria apropiada
 - Máxima publicidad a la convocatoria
 - Participación y disponibilidad de Consejo y Gerencia
 - Salvaguardar los derechos de información
 - Claridad y especificidad en el orden del día

- **Reglamento:** Artículo 14. Funciones. El Consejo debe actuar como órgano máximo de supervisión y control de la entidad de intermediación financiera, y las políticas y procedimientos que éste apruebe deben ser fiscalizadas por el área institucional al que se le asigne esta responsabilidad.
- **Ley de Sociedades:** Artículo 208. La sociedad anónima será administrada por un consejo de administración compuesto de tres (3) miembros por lo menos. Los estatutos fijarán el número máximo de miembros del consejo.
 - En el caso de las entidades de intermediación financiera, este mínimo sube a cinco (5), quienes deberán ser personas físicas



- Calificación y Competencias
 - Reglamento de Apertura y Funcionamiento de Entidades de Intermediación Financiera y Oficinas de Representación
 - Programas de capacitación
 - Evaluación de desempeño
- Conflictos de Interés
 - Gestionar y dirimir
- Control y Vigilancia
 - Cumplimiento de normativa vigente
- Gestión de Riesgos



- Independencia y Objetividad
- Remuneración acorde con funciones
- Responsabilidad y autoridad en la gestión de negocios
- Debe incorporarse a estatutos lo que se refiere a composición y funcionamiento
- Independencia, que evite la influencia del presidente
- Servir de enlace entre los accionistas o socios y la entidad
- Deber de confidencialidad
- No uso de los activos sociales en beneficio propio
- No competencia



- Al menos el cuarenta por ciento (40%) de su membresía ser profesionales con experiencia en el área financiera, económica o empresarial
- Categorías de miembros: No Independientes, Independientes e Interno o Ejecutivo (no mas de 2)
- Incompatibilidades
- Estándar de Diligencia



- Reglamento Interno y Estatutos deben contener, como mínimo:
 - Definir claramente la misión y funciones del Consejo, especificando los elementos que por su naturaleza son claves en la supervisión y control de la entidad y, por tanto, éste no puede delegar; y,
 - Establecer las formalidades y la periodicidad para las reuniones en sesiones ordinarias del Consejo.
- Existe una obligación de solicitar la información necesaria a fin de emitir su voto de forma razonada y justificada

- La tercerización y subcontratación de las funciones no exime de responsabilidad al Consejo ni a la Alta Gerencia
- La participación de los miembros debe constar en las actas, así como los acuerdos a que estos hayan arribado. Estas actas deben ser redactadas en forma clara y detallada para comprender los fundamentos de los acuerdos adoptados
- Incluir, cuando hubiere, las opiniones particulares de los miembros del Consejo

- **Presidente del Consejo.** Responsable del funcionamiento eficaz del Consejo.
 - Convocar al Consejo
 - Formular la agenda
 - Velar porque los miembros reciban con suficiente antelación a la fecha de la sesión la información necesaria
 - Estimular el debate y la participación activa de todos los miembros
 - Hacer ejecutar los acuerdos arribados

- **Secretario del Consejo.** En adición a sus funciones estatutarias:
 - Comprobar la regularidad de las actuaciones del Consejo
 - Velar que en el mismo se cumplan cabalmente con las leyes y sus reglamentos que le sean aplicables
 - Verificar que se han observado y respetado la reglamentación interna relativa al buen Marco de Gobierno Corporativo establecido por la propia entidad
 - Mayor independencia y estabilidad, para lo cual el proceso de su nombramiento y cese deberán constar en el Reglamento del Consejo

Reglamento:

- La Alta Gerencia contará con autonomía suficiente para el desarrollo de las funciones asignadas, dentro del marco de las políticas aprobadas por el Consejo y bajo su control.
- La Alta Gerencia será responsable de planificar, dirigir y controlar las estrategias y las operaciones generales de la entidad de intermediación financiera, que han sido previamente aprobadas por el Consejo.
- La estructura de la Alta Gerencia será acorde a la naturaleza, tamaño, complejidad y perfil de riesgo de la entidad de intermediación financiera.

- Autonomía
- Experiencia
- Especialización
 - Diligencia
 - Lealtad
 - Reserva
- Evaluación de eficacia de controles internos
- Evaluación permanente veracidad informacion financiera
- Verificación Cumplimiento normativo

- Mejor capacitación y compromiso de participación de los directores
- Mejor conformación de la Junta Directiva – menor injerencia otros actores, mayor diversidad
- Mejorar sustancialmente la comunicación de información y documentos necesarios para toma decisiones
- Implementación de sistemas de evaluación del desempeño
- Cambio de cultura que integre al bueno gobierno corporativo como elemento fundamental – no por imposición si no por entender su valor
- Estructura de gobierno apropiada a la entidad
- Reticencia se mantiene en cuanto a la transparencia. Balance con confidencialidad

Información de Contacto



Awilda Alcántara-Bourdier

Socia

809-472-4900

awilda.alcantara@squirepb.com

Global Coverage

Abu Dhabi	Hong Kong	San Francisco	Africa	Italy
Atlanta	Houston	Santo Domingo	Argentina	Mexico
Beijing	Leeds	Seoul	Brazil	Panamá
Berlin	London	Shanghai	Chile	Peru
Birmingham	Los Angeles	Singapore	Colombia	Turkey
Böblingen	Madrid	Sydney	Cuba	Ukraine
Bratislava	Manchester	Tampa	India	Venezuela
Brussels	Miami	Tokyo	Israel	
Budapest	Moscow	Warsaw		
Cincinnati	Newark	Washington DC		
Cleveland	New York	West Palm Beach		
Columbus	Northern Virginia			
Dallas	Palo Alto			
Darwin	Paris			
Denver	Perth			
Doha	Phoenix			
Dubai	Prague			
Frankfurt	Riyadh			

■ Office locations

■ Regional desks and strategic alliances

