

**G**OBBIERNO  | CHN  
CORPORATIVO 

**Ruta del conocimiento**

# Antecedentes de Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo, es un concepto que ha evolucionado a lo largo del tiempo en respuesta a diversas necesidades y desafíos empresariales. Sus orígenes se remontan a:

**Revolución Industrial (1760):** Con la aparición de las grandes corporaciones, surgió la necesidad de establecer estructuras y sistemas de control que permitieran gestionar de manera eficiente estas organizaciones cada vez más complejas.

**La Gran Depresión (1929-1933):** Los escándalos financieros y la pérdida de confianza de los inversores en las empresas durante la década impulsaron la creación de regulaciones más estrictas y la exigencia de mayor transparencia en la gestión empresarial.

**Creación del Comité de Basilea (1974):** Constituido por los gobernadores de los bancos centrales del Grupo de Diez (G-10); Establece estándares y recomendaciones para la supervisión bancaria, con el fin de prevenir crisis financieras y proteger a los depositantes.

**Escándalos Corporativos de los años 90 y 2000:** Casos como Enron y WorldCom pusieron de manifiesto la importancia de contar con sistemas de gobierno corporativo sólidos para prevenir fraudes y abusos de poder. Entre las falencias identificadas existió:

- Debilidad en la regulación y supervisión bancaria;
- Fallas en la implementación de controles internos;
- A consecuencia de la falta de supervisión y controles internos incrementaron los fraudes y prácticas inadecuadas como los conflictos de intereses en la falta de objetividad en el otorgamiento de créditos;
- Información contable incompleta y poco transparente, entre otros.

**Principios de la OCDE para Gobierno Corporativo (1999):** La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es un foro internacional compuesto por 38 países miembros, principalmente de Europa, América del Norte y Asia-Pacífico. Su objetivo es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas en todo el mundo y sobre todo promover prácticas de gobierno corporativo sólidas y transparentes en las empresas.

En uno de los documentos emitidos por la OCDE indican **“Las Empresas de Propiedad Estatal (EPE) deben dar ejemplo de los mejores principios y prácticas de Gobierno Corporativo como mecanismo para fortalecer sus capacidades, tanto institucionales como gerenciales, y promover la transparencia y efectividad de su gestión”.**

# Base Legal y Normativa Interna sobre Gobierno Corporativo

## Base Legal

- Reglamento de Gobierno Corporativo, resolución de Junta Monetaria JM-62-2016, y sus modificaciones contenidas en las resoluciones de Junta Monetaria JM-2-2018 y JM-17-2022;
- Resolución de Junta Monetaria JM-3-2018 Reglamento de Gobierno Corporativo para Aseguradoras y Reaseguradoras;

## Normativa Interna

- Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo de El Crédito;
- Manual de Gobierno Corporativo;
- Informe Anual de Gobierno Corporativo.





## ¿QUE ES GOBIERNO CORPORATIVO?

“Es el conjunto de normas y políticas que regulan las relaciones entre los accionistas, el Consejo de Administración, los Gerentes y otros grupos de interés, que proporcionan la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la institución, los medios para alcanzarlos y el mecanismo para su monitoreo, así como la delegación de autoridad y responsabilidad dentro de la organización”.

Fuente: Resolución JM-62-2016.

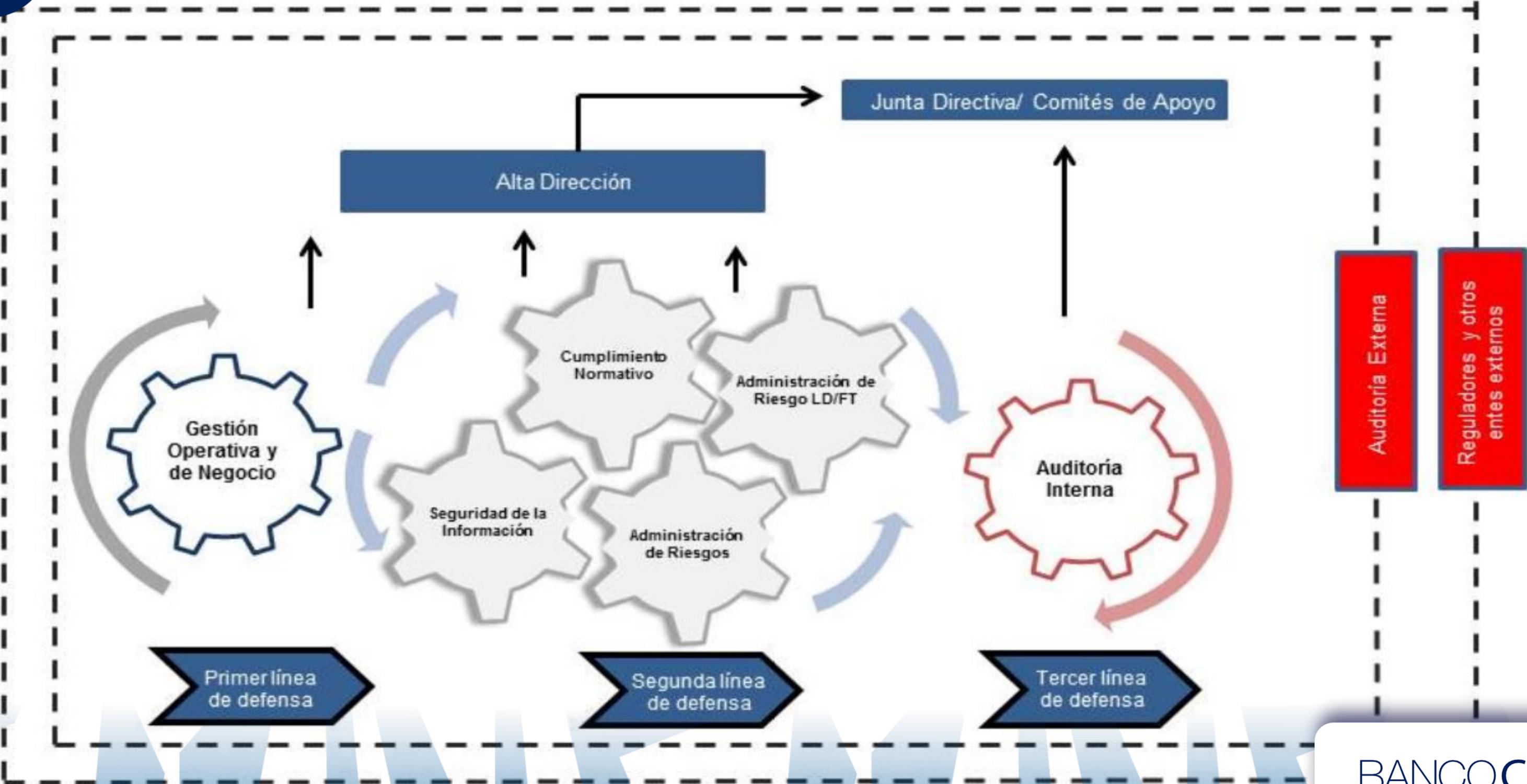


# Elementos mínimos de Gobierno Corporativo

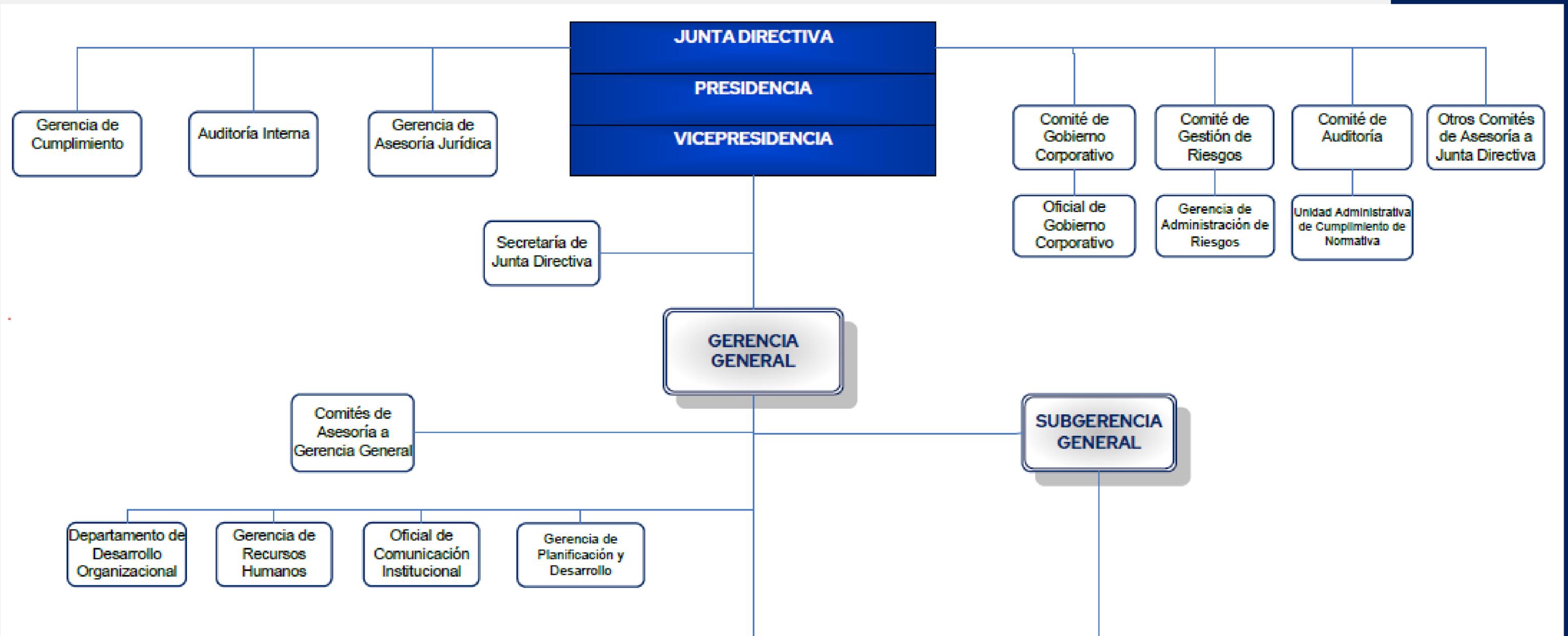




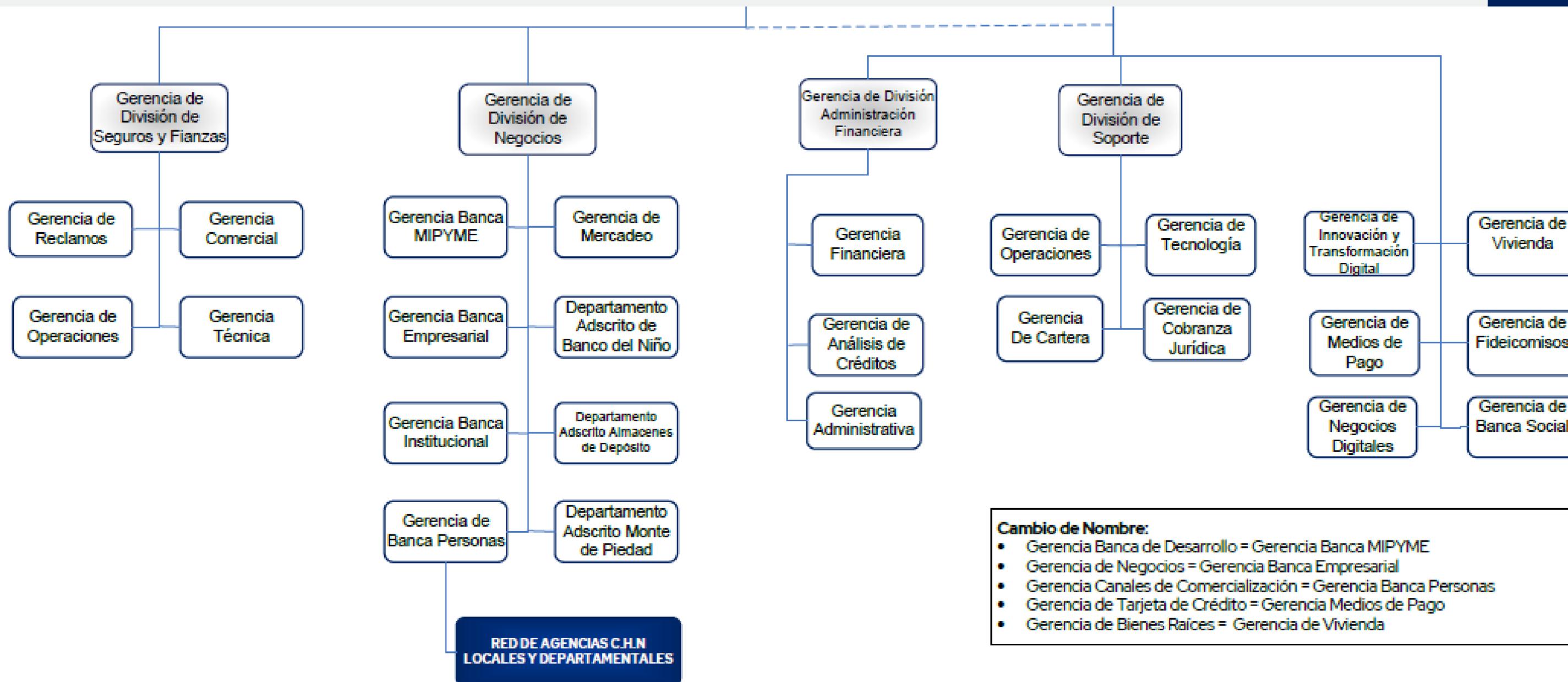
# Modelo de las Tres Líneas de Defensa



# Estructura Actual del Gobierno Corporativo en el Crédito

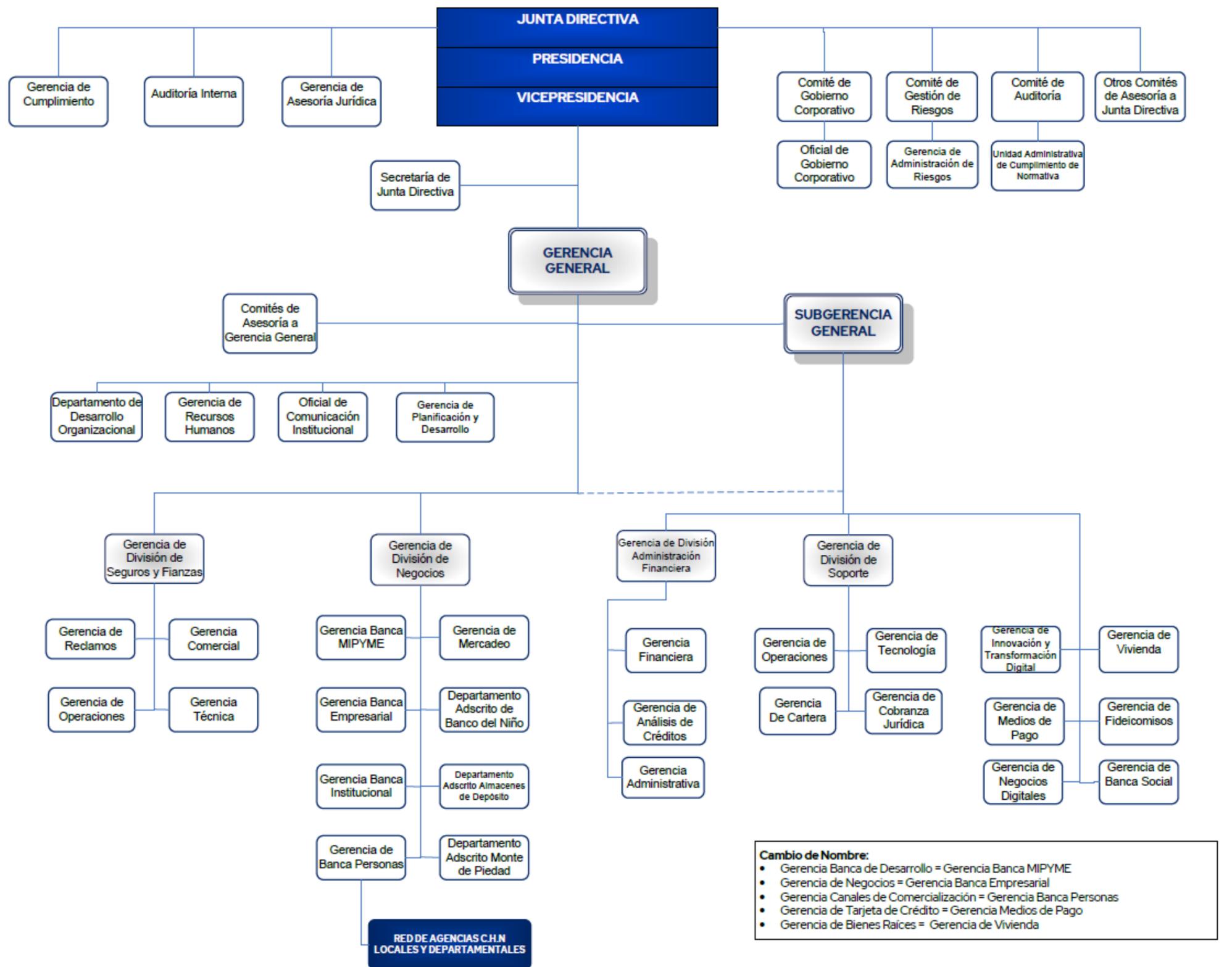


# Estructura Actual del Gobierno Corporativo en el Crédito



- Cambio de Nombre:**
- Gerencia Banca de Desarrollo = Gerencia Banca MIPYME
  - Gerencia de Negocios = Gerencia Banca Empresarial
  - Gerencia Canales de Comercialización = Gerencia Banca Personas
  - Gerencia de Tarjeta de Crédito = Gerencia Medios de Pago
  - Gerencia de Bienes Raíces = Gerencia de Vivienda

# Estructura Actual del Gobierno Corporativo en el



# CASO ENRON

Empresa energética fundada en 1985, con sede central en Houston (Texas), tuvo una rápida expansión durante la década de 1990, (en 15 años de ser una pequeña compañía pasó a ser la segunda trasnacional energética más grande del mundo después de Exxon Mobil), destacó por su innovación y utilización de la tecnología para optimizar sus operaciones y mejorar su eficiencia. Y por la cultura empresarial agresiva y éxito financiero, y sus acciones se cotizaron en el mercado de valores a precios récord durante los años 90.

# CASO ENRON

Conformó una compleja estructura de 3 mil 500 filiales repartidas por todo el mundo, por citar algunas ubicadas en Reino Unido, Argentina, Bolivia, Brasil, Filipinas, Indonesia, China, India, y México.

La empresa se declaró en quiebra el 30 de noviembre de 2001, debido al fraude financiero perpetrado por ejecutivos de la empresa; se basó en la creación y utilización de entidades financieras para ocultar de manera fraudulenta pérdidas y deudas masivas en los libros contables. Sus ejecutivos también utilizaron una serie de esquemas de “contabilidad creativa” y poco transparente para inflar artificialmente las utilidades y hacer que su situación financiera pareciera sólida, contrario a lo que realmente era, además tuvo una serie de conflictos de interés por citar alguno: Directivos de Enron eran retribuidos, en parte, con opciones sobre acciones de la propia empresa, por lo que tenían especial interés en que el precio de mercado de las mismas se mantuviese a un nivel elevado, esto inspiró muchas de las operaciones llevadas a cabo por la empresa, operaciones que permitían ocultar deudas y pérdidas, y que comportaban, al mismo tiempo, la posibilidad de mostrar una elevada cifra de negocios que llevó a situar a la compañía en el séptimo puesto entre las empresas estadounidenses por este concepto y recibían gratificaciones al atraer negociaciones, aunque fuesen riesgosas, así mismo, Kenneth Lay, presidente y director general de Enron era amigo del entonces Presidente de Estados Unidos, contribuyendo generosamente a su carrera política, por lo que le permitieron obtener numerosos privilegios, tales como ahorros en impuestos, o tratamientos favorables en los tribunales de justicia, entre otros.

# CASO ENRON

Esta quiebra costó en pérdidas sólo a sus accionistas por 30 mil millones de dólares, 20 mil personas perdieron sus empleos, ahorros, jubilaciones y planes de retiro, estos últimos ya que la empresa les obligaba a sus colaboradores a invertir en acciones de la propia compañía. El fraude fue descubierto por una combinación de factores, incluyendo la investigación de periodistas y la presión de los inversores; también a causa de la intervención de reguladores gubernamentales.

El caso de Enron tuvo un gran impacto en el mundo empresarial y financiero; y llevó a un mayor énfasis en la responsabilidad y la regulación en el sector financiero. Como resultado del escándalo, se implementaron varias leyes y regulaciones para mejorar la transparencia y destacó la responsabilidad del Gobierno Corporativo en el mundo empresarial. También esta lección destacó la importancia de la ética y la integridad y mostró cómo el conflicto de intereses para obtención de lucro y la corrupción pueden tener consecuencias graves para las empresas y para los inversores. Varios de sus ejecutivos fueron condenados a prisión acusados de fraude, tal es el caso de Kenneth Lay el fundador de la firma, quien a su vez fungía como Presidente y Director General de Enron, fue acusado de seis delitos, entre ellos, conspiración y fraude, pero falleció de un infarto antes de ser condenado y de Jeffrey Skilling, quien también fue presidente y jefe de operaciones de la empresa, fue condenado a 24 años de cárcel en 2006 por considerarse culpable de cargos de conspiración, fraude en el mercado, mentir a los auditores y por llevar a cabo trading con información privilegiada.

# CASO ENRON

Con base al caso de estudio responsa lo siguiente:

1. ¿Qué falencias de Gobierno Corporativo identifica en el caso Enron?
2. ¿Qué recomendaciones daría para evitar que otras Entidades atravesen la misma situación que Enron?
3. ¿Cuáles son los conflictos de intereses identificados en el caso de Enron y sus implicaciones para cualquier Institución?
4. ¿En qué línea de defensa me encuentro en el CHN? y por qué es tan importante mi rol para identificar riesgos de Gobierno Corporativo en el Crédito.
5. ¿Cómo puedo contribuir desde mi área de trabajo para que se gestione un buen Gobierno Corporativo en El Crédito?

# Lista de cotejo

Aspecto a evaluar	Excelente (10 puntos)	Bueno (7.5 puntos)	Regular (5 puntos)	Deficiente (2.5 puntos)	Incorrecto (0 puntos)
Enfoque en relación a la Gestión de Gobierno Corporativo.	Resolución acertada y con plena claridad del cuestionamiento planteado. (2 puntos)	Resolución correcta del cuestionamiento planteado. (1.5 puntos)	Resolución parcialmente correcta sobre el cuestionamiento planteado. (1 punto)	Débil resolución del cuestionamiento planteado. (0.5 puntos)	La resolución no corresponde al cuestionamiento planteado. (0 puntos)
Precisión en 3 minutos	Participación concisa pero relevante en el tiempo estipulado. (2 puntos)	Participación concisa y correcta en el tiempo estipulado. (1.5 puntos)	Participación parcialmente concisa y correcta. (1 punto)	Participación débil, no se administró adecuadamente el tiempo. (0.5 puntos)	Participación incorrecta sin aprovechar el tiempo estipulado. (0 puntos)
Desarrollo	Calidad en lo aportado y congruencia en el orden de las ideas. (2 puntos)	Buen aporte y orden de las ideas. (1.5 puntos)	Aporte y orden de las ideas parcialmente aceptable. (1 punto)	Debilidad en el aporte y orden de las ideas. (0.5 puntos)	Incorrecto aporte y orden de las ideas (0 puntos)
Participación de los integrantes del grupo	Participación activa de todos los integrantes del grupo (2 puntos)	Participación de la mayoría de integrantes del grupo (1.5 puntos)	Participación de algunos integrantes del grupo (1 punto)	Escasa participación por grupo (0.5 puntos)	Sin iniciativa para participar los integrantes del grupo (0 puntos)
Calidad del material de apoyo	Se utilizó con eficiencia y creatividad los recursos de apoyo. (2 puntos)	Se utilizó adecuadamente los recursos de apoyo. (1.5 puntos)	Parcialmente utilizados los recursos de apoyo. (1 punto)	Escasamente utilizados los recursos de apoyo. (0.5 puntos)	No se utilizaron los recursos de apoyo. (0 puntos)



**BANCO CHN**

CRÉDITO HIPOTECARIO NACIONAL

**¡Muchas gracias!**