

## Las 7 reglas que fijó el Gobierno para que las empresas estatales cuiden sus recursos

jueves, 15 de febrero de 2018

Se publicaron en el Boletín Oficial los "principios de buen gobierno" para compañías de mayoría estatal. Alcanzarán a más de 40 empresas, entre las que sobresalen YPF, Aerolíneas Argentinas, AySA, Tandanor y el Correo.

El Gobierno definió un "marco institucional" en relación a "cómo espera que sus empresas se organicen y gestionen en materia de gobernanza".

El Gobierno aprobó hoy los siete lineamientos para el "buen gobierno" que deberán seguir las empresas de participación estatal mayoritaria.

La medida, publicada en el Boletín Oficial, alcanza a un total de 41 empresas entre las que se destacan YPF, Aerolíneas Argentinas, AySA, el Correo Argentino y Tandanor. En su mayoría, estas fueron privatizadas por el kirchnerismo a partir de 2003.

La decisión administrativa 85/2018 establece un conjunto de buenas prácticas relacionadas con transparencia, integridad, sustentabilidad, desempeño económico, alta gerencia, políticas de compras y abastecimientos, y auditoría y control.

En la elaboración del manual de buenas prácticas, el Gobierno contó con la asistencia de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que trabajó en conjunto con la Oficina Anticorrupción (OA) y la Sindicatura General de la Nación (SIGEN). El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) prestó colaboración en las iniciativas destinadas a mejorar las políticas de compras y abastecimiento de las empresas.

En sus considerandos, la norma explica que, en los relevamientos efectuados, la gestión de las 41 empresas de participación estatal mayoritaria "no se caracterizó por el seguimiento de prácticas de buen gobierno corporativo ni por promover la utilización sustentable y transparente de los recursos públicos".

Y añade que "al no existir un marco que defina estándares generales de buen gobierno", las empresas continúan administrándose "según sus propios criterios y reglas". Por ello, continúa, Se decidió avanzar en un conjunto de lineamientos que defina un "marco institucional" en relación a "cómo espera que sus empresas se organicen y gestionen en materia de gobernanza".

### 1. Transparencia

El Estado, en su condición de accionista mayoritario, considera que las empresas de mayoría estatal deben mantener altos estándares de transparencia y acceso a su información.

Por ello, se recomienda la publicación en la página web de la empresa de información financiera y no financiera vinculada al desempeño de su actividad, como ser indicadores de ejecución de sus recursos, de impacto en la prestación de sus servicios, de desempeño financiero, y de organización de su gobernanza.

Por otra parte, se recalca la necesidad de la adopción de concursos públicos para la contratación de bienes y servicios, así como del recurso humano.

### 2. Integridad

La integridad en las empresas de propiedad o mayoría accionaria estatal demanda que el interés de la organización prevalezca sobre intereses sectoriales o particulares.

Para lograr un ecosistema empresario íntegro se recomienda la adopción de mecanismos y políticas concretas que promuevan altos estándares de conducta ética y prevengan la corrupción.

Además de promover una cultura de la integridad, se considera de especial relevancia contar con un sistema de denuncias, que enfatice el anonimato del denunciante como mecanismo para detectar patrones de conducta irregulares.

### 3. Sustentabilidad

El Estado como accionista de sus empresas espera que las mismas adhieran a prácticas sustentables reconocidas internacionalmente y que al mismo tiempo reflejen sus particulares circunstancias, tanto sectoriales como de empresas de propiedad estatal.

Por lo tanto, se recomienda a las empresas que definan en el diseño institucional su perfil corporativo, su enfoque en materia de diversidad de sus recursos humanos y sus esfuerzos en materia ambiental, así como el desarrollo de propuestas de valor para cada uno de sus clientes y actores relevantes, entre otras acciones.

### 4. Desempeño económico

El plan estratégico de las empresas debe contener las acciones, metas y resultados a alcanzar en un período determinado, y debe ser consistente con los recursos asignados a la empresa en el presupuesto nacional, buscando siempre la sustentabilidad financiera y económica.

La gestión basada en resultados es la mejor forma de evaluar el desempeño y mostrar a la sociedad la utilización de

recursos gestionados por las empresas. Por ello, se recomienda además el monitoreo periódico del desempeño, comparando la ejecución real contra años anteriores y contra la meta establecida.

#### 5. Alta gerencia

Directorios profesionalizados agregan valor al proceso de toma de decisiones de las empresas. Siguiendo la recomendación de la OCDE, el Gobierno conmina a sus empresas a establecer los requisitos previos de designación de los miembros de su directorio o de un presidente, en el caso de las empresas con dirección unipersonal.

Además, se enfatiza la aplicación de las regulaciones pro-integridad del Decreto 202/2017 para prevenir situaciones de conflicto de intereses. Y la evaluación de desempeño de cada gerente mediante mecanismos de evaluación externa.

#### 6. Políticas de compras y abastecimiento

La definición de políticas y procesos de abastecimiento busca la generación de ahorros y la transparencia que requiere el buen gobierno de las empresas. Además, permite evitar estrategias de cartelización de parte de proveedores.

Por ello se recomienda la elaboración de una metodología de evaluación de ofertas, de manera previa al pliego, que permita que proveedores existentes potenciales puedan participar de los procesos de contratación. Por otra parte, se establece que el área de Auditoría deberá evaluar periódicamente el funcionamiento de estas instancias.

#### 7. Auditoría y control

Siguiendo los lineamientos de la Sigen, se establece que las empresas de mayoría estatal cuenten con políticas y capacidades destinadas a llevar adelante actividades de auditoría que sean efectivas y que generen valor al proceso decisorio de la empresa.

En aras de su independencia, el auditor interno debería reportar funcionalmente a un Comité de Auditoría.

Por otra parte, se recomienda que los auditores externos sean contratados según procesos abiertos y competitivos y que a través de los mismos auditen tanto el balance contable como el cumplimiento del plan estratégico de la empresa.