



Crítica y Derecho

Revista Jurídica

e-ISSN 2737-6281 / p-ISSN 2737-629X

<https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/criticayderecho/issue/view/297>

Los derechos individuales y colectivos como base esencial para la construcción de una sociedad sostenible

Relevancia de las mejores prácticas corporativas para las organizaciones en México

Relevance of best corporate practices for organizations in Mexico

Sandra Alicia Salgado Guzmán

Doctora en Derecho. Catedrática Facultad de Contaduría Pública. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.

sandra.salgado@correo.buap.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7341-7999>

Kathia Luis Gatica

Catedrática Facultad de Contaduría Pública. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.

kathialg@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0833-1974>

Jesús Hernández García

Doctor en Ciencias de la Educación. Catedrático Facultad de Contaduría Pública. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.

master7@live.com.mx

<https://orcid.org/0009-0000-9385-9612>

Alejandro Jurado Salgado

Licenciatura en Derecho. Estudiante de la Facultad de Derecho. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.

alejandro.jurado@alumno.buap.mx

<https://orcid.org/0009-0003-6327-5095>

<https://doi.org/10.29166/cyd.v8i9.6825>

Recibido: 2024-03-18 / Revisado: 2024-04-22 / Aceptado: 2024-05-16 / Publicado: 2024-07-01



RESUMEN

El éxito empresarial, se basa en objetivos estratégicos acertados, una cultura corporativa que proteja los valores de la organización, clima organizacional y estilo de gerencia óptimo, todo ello se ve fortalecido mediante la adopción de las Mejores Prácticas Corporativas en las organizaciones, es decir, implementando nuevos modelos, que establezcan reglas prácticas, principios de buen gobierno y códigos que sirvan de guía unificada que permitan de manera gradual y autónoma establecer una estructura orgánica empresarial alineada a la misión, visión, políticas para la gestión y perfilar leyes que pueden impactar a las sociedades mercantiles, civiles y/o asistencia. El objetivo de esta primera etapa de la investigación es dar a conocer la estructura y relevancia de las mejores prácticas corporativas, con alcance en toda organización de carácter mercantil, civil y/o asistencia en México, constituidas como sociedad para apoyar su institucionalización y permanencia. Metodología: tiene un enfoque cualitativo, métodos descriptivo y documental. Concluyendo principalmente que la implementación de dichas prácticas corporativas en las empresas permitirá encaminarlas a su profesionalización, afianzando e incrementando la posibilidad de participar como sociedad en el sector bursátil mexicano, con los beneficios que esto conlleva.

Palabras Claves: prácticas corporativas, organización, principios de buen gobierno, institucionalización, permanencia.

ABSTRACT

Business success is based on successful strategic objectives, a corporate culture that protects the values of the organization, organizational climate and optimal management style, all of which are strengthened through the adoption of Best Corporate Practices in organizations, that is, by implementing new models that establish practical rules, principles of good governance and codes that serve as a unified guide that gradually and autonomously establish an organic business structure aligned with the mission, vision, policies for management and outline laws that can impact commercial, civil and / or assistance societies. The objective of this first stage of the research is to make known the structure and relevance of the best corporate practices, with scope in every organization of mercantile, civil and/or assistance character in Mexico constituted as a society to support its institutionalization and permanence. Methodology: it has a qualitative approach, descriptive and documentary methods. The main conclusion is that the implementation of these corporate practices in the companies will allow them to be professionalized, strengthening and increasing the possibility of participating as a company in the Mexican stock market sector, with the benefits that this entails.

Keywords: corporate practices, organization, principles of good governance, institutionalization, permanence.

INTRODUCCIÓN

Las buenas prácticas corporativas se basan en el Código de Principios y Mejores Prácticas Corporativas, en él se encuentran los conceptos básicos y la estructura del gobierno corporativo (Corporate Governance) de las organizaciones, producto de las exigencias en un mundo global. Las mejores prácticas corporativas son un conjunto de recomendaciones encaminadas a fortalecer la gestión organizacional, que deben implementarse de manera paulatina y sistematizada, son un factor para el cumplimiento preciso de las funciones de dirección de las sociedades que buscan su consolidación e incluso su sucesión.

La evolución de la política - económica en el mundo generó la necesidad a nivel internacional, de que las sociedades que cotizan en bolsa, sean gestionadas adecuadamente y con transparencia, dando origen al buen gobierno de las empresas, base para el funcionamiento de los mercados, favoreciendo la credibilidad, estabilidad, crecimiento y por ende valor, así mismo, las exigencias de transparencia, buenas prácticas, responsabilidad en el comportamiento empresarial de los accionistas y de la sociedad, disminuye las debilidades

de las organizaciones y abre la oportunidad de estructuras inteligentes basadas en planes y dirección estratégica, con políticas corporativas, mecanismos de control, apego a marcos normativos (compliance) y adecuada sinergia entre los órganos de gobierno de las empresas (Consejo de Administración, Junta Directiva y Accionistas).

Gobierno Corporativo, es un concepto necesario para la sostenibilidad y crecimiento de las empresas. Estados Unidos adopta una nueva Ley de Responsabilidad Corporativa "Sarbanes-Oxley", con la finalidad de recobrar la confianza de los inversionistas. Así mismo la Bolsa de New York y Nasdaq, establecieron requisitos de "listing" dirigidos a mejorar el gobierno de las sociedades inscritas, en el cual manifestaban su compromiso de velar por mantener la estabilidad en los mercados bursátiles. (Núñez et al., 2009, pp. 14-15)

En países como Brasil, Argentina y México, al tener el mayor porcentaje de sociedades inscritas en los mercados americanos, inician el cumplimiento de los estándares del gobierno corporativo establecidos por las plazas bursátiles, aun cuando la legislación nacional en estos territorios no esté armonizada con dichas prácticas. (Finanzas, 2004). Cabe mencionar que México fue uno de los países líderes en la difusión y consolidación del Gobierno Corporativo, con aportes del sector privado y público. Asimismo, la Comisión Bancaria y de Valores encabezó reformas que hicieron que México tuviera un marco regulatorio acorde a principios internacionalmente aceptados en materia de gobernabilidad societaria. Estos principios se encuentran contemplados en la Ley General de Sociedades Mercantiles, la Ley de Mercado de Valores y la Ley de Sociedades de Inversión. (Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas A.C, 2004, pp. 17-29)

La actualidad de este proyecto radica en que, en una economía global donde existen una serie de normas establecidas, que formulan no solo organismos nacionales, sino mundiales como la OCDE, las sociedades mercantiles, civiles y/o asistencia, tienen que adaptarse a ellas, lo que hace significativo dar a conocer a las empresas los beneficios de utilizar las mejores prácticas corporativas. (OCDE, 2004). Sin embargo, los cambios del entorno modifican las formas empresariales, a partir de 2020 las empresas son reguladas por la cultura de valores y el trabajo en equipo, lo que exige de nuevos modelos, además de conocer el impacto de las mejores prácticas corporativas para las organizaciones de carácter mercantil, civil y/o asistencia, apoyando así su institucionalización, permanencia y así cumplir con lo establecido en las leyes antes mencionadas.

Como se observa en México, la estabilidad de toda organización resulta vulnerable al enfrentar radicales cambios de carácter societario, legal, económico – financiero, fiscal, político, tecnológico y social, por lo que se tiene claro que una propuesta de inversión representa capital de riesgo, eligen su mercado, buscan estrategias de crecimiento, los competidores exigen reinventarse continuamente, cambios del entorno, entre otros., todo ello modifica las formas empresariales.

MÉTODOS Y MATERIALES

El enfoque es cualitativo; con método documental ya que dentro de esta primera etapa de investigación se considera la revisión específica del Código de principios y mejores prácticas corporativas, de libros, revistas y páginas web sobre el tema en estudio; descriptivo porque bajo diversas aristas tiene como objetivo referir a la población estudiada como lo son las organizaciones constituidas como sociedad en México, según los datos planteados se determina las tendencias entre las mismas; el enfoque epistemológico de tipo racional en función de que las prácticas corporativas son normas de carácter internacional y nacional aplicadas bajo coherencia y lógica científica.

RESULTADOS

El escándalo contable de Enron, generó incertidumbre en los mercados desarrollados. Cayeron una a una las compañías, a causa de las bonificaciones exorbitantes a los ejecutivos, la revelación de información inexacta o confusa al

mercado, o por los conflictos de interés de sus juntas directivas. (Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas A.C., 2004, pp. 17-29) Así es como Tyco, Adelphia y World com, causaron nerviosismo en Wallstreet e hicieron recordar al mundo económico y a los inversionistas institucionales que el Gobierno Corporativo, es un concepto necesario para la sostenibilidad y crecimiento de las empresas, lejos de ser una moda.

La influencia de los principios de gobierno corporativos modernos del Reporte Cadbury, y de los principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), fueron adoptados por el mercado de valores, a través de la Ley de Mercado de Valores, vigente a partir de enero de 2006, en donde se incluyen nuevas figuras jurídicas como la Sociedad Anónima Promotora de Inversión (SAPI), misma que se crea con la finalidad de incrementar la participación de las empresas medianas en el mercado de valores, representando un escalón intermedio entre la sociedad mercantil común y una sociedad anónima bursátil. La Sociedad Anónima Bursátil (SAB) es una readaptación de la sociedad emisora de acciones, que propone un régimen de condiciones más claras, incluyendo principios rectores de la responsabilidad de los miembros del consejo de administración de las sociedades anónimas bursátiles “deber de diligencia” y “deber de lealtad”, conteniendo el derecho de minoría y obligaciones de revelación al público inversionista. (Cadbury, 1992, pp. 16-18)

Código de mejores prácticas corporativas

En los últimos años se ha hecho patente la importancia del gobierno corporativo en las sociedades, la OCDE publicó la primera versión de los principios de gobierno corporativo G-20-OECD, sobre esta base, las naciones más avanzadas han revisado y actualizado su código para incorporarlos, en México, se retoman éstas recomendaciones a propuesta de organismos internacionales considerando las características de las sociedades mexicanas, como valores, cultura, su estructura societaria y la importancia que pueden tener ciertos socios o asociados en su gobierno y en su administración. (Consejo Coordinador Empresarial, 2018, p. 08)

Conviene destacar, que las recomendaciones del código van dirigidas y son aplicables a todas las sociedades, sean de carácter civil, mercantil o de asistencia social. Sin distinguir su tamaño, su composición accionaria o si cotizan o no en el mercado de valores. Esta característica nos distingue entre la mayoría de los códigos que existen en el mundo. (Consejo Coordinador Empresarial, 2018, p. 09)

La CCE, para reflejar adecuadamente el contenido del código de principios y mejores prácticas de gobierno corporativo, por razones de precisión modificó el término visión estratégica por el de rumbo estratégico; incluyendo el principio de conducción honesta y responsable de la sociedad; contemplando una mejor práctica para la prevención y solución de controversias entre los accionistas y/o entre los consejeros; recomendando la incorporación de la mujer en la integración del Consejo administrativo, la selección, contratación, evaluación y compensación de los consejeros y la elaboración de un acuerdo familiar para su representación en los órganos de gobierno. Los contenidos del código publicado por el CCE, incluyen los principios de integridad y ética empresarial. Se propone a los empresarios, socios, inversionistas, consejeros, funcionarios, asesores, académicos e interesados en el tema, apoyar en la difusión e implementación de estas recomendaciones a las emprendedoras y pequeñas y medianas empresas, quienes podrán beneficiarse con estas medidas, mismas, que les permitirán institucionalizarse y fortalecerse para competir en una economía abierta, preservar su inversión. (Consejo Coordinador Empresarial, 2018)

Beneficios de las mejores prácticas corporativas

Los beneficios a las sociedades son la institucionalización, transparencia de sus operaciones y revelación adecuada de información confiable; impactando en su competitividad en el mundo global; acceder a fuentes de financiamiento en condiciones propicias; tener procesos

de sucesión estables y permanencia, beneficiando a socios o asociados y terceros interesados. (Consejo Coordinador Empresarial, 2018, p. 12)

Rol de las Sociedades en México

Al igual que la experiencia internacional de Estados Unidos y el Reino Unido, el desarrollo de Gobierno Corporativo en México ha estado ligado al desarrollo de su mercado de valores. Aun cuando las primeras operaciones bursátiles en México datan de 1880 y la primera bolsa aprobada en 1887, no fue sino hasta la segunda mitad del siglo pasado que nuestro país desarrollo la vida democrática de la empresa. Una característica indiscutible de la realidad jurídica mexicana es que la democratización de la empresa y mejoramiento del gobierno corporativo han sido consecuencia o suceso contemporáneo a la democratización de las instituciones políticas del país

Cabe mencionar que las prácticas corporativas han sido debatidas por el sector empresarial y la doctrina de la experiencia de la OCDE, y aportan información complementaria a la Ley General de Sociedades Mercantiles. Las sociedades, tienen el papel central de promoción del desarrollo económico y el progreso social de nuestro país; son el motor del crecimiento y tienen la responsabilidad de generar riqueza, empleo, bienestar social, infraestructura, bienes y servicios. (Consejo Coordinador Empresarial, 2018) La conducción honesta y responsable, el desempeño, la eficiencia y la permanencia de las sociedades son de interés público y privado, por lo tanto, el gobierno corporativo debe ser una de las prioridades en la agenda nacional.

Estructura del Código de principios y mejores prácticas de gobierno corporativo

Dicho código está integrado por 8 capítulos, el primero relativo a la Introducción; y los siguientes siete relacionados a Conceptos de Gobierno Corporativo, Asamblea de Accionistas, Consejo de Administración, Función o Comité de Auditoría, Función de Evaluación y Compensación, Función de Finanzas y Planeación y la Función de Riesgo y Cumplimiento, que se presentan en 60 denominadas mejores prácticas. A continuación, se menciona la estructura del código de principios y mejores prácticas de gobierno corporativo:

Capítulo 1. Establece necesidades y características de las sociedades mexicanas, origen y estructura.

Capítulo 2. Conceptos y forma en las que las sociedades deben ser dirigidas y controladas.

Capítulo 3. Actuación formal de la Asamblea de Accionistas, órgano supremo y su transparencia, así como, medidas de protección a accionistas mayoritarios y minoritarios.

Capítulo 4. El Consejo de Administración es quien define el rumbo estratégico, vigila la operación y aprueba la gestión.

Capítulo 5. Comité de Auditoría, Control interno y Estados Financieros.

Capítulo 6. Políticas de evaluación y compensación, encaminadas a la sucesión.

Capítulo 7. Políticas de inversión – financiamiento y presentación de presupuesto anual.

Capítulo 8. Administración y control de riesgos (societarios, financieros, legales, contractuales, estratégicos de contingencia). (Larrea, 2009, p. XII).

Figura 1

Estructura del Código de principios y mejores prácticas de gobierno corporativo



Nota: Elaboración propia, con base en CCE, 2018.

Se propone que el código publicado por el CCE, que incluye los principios de integridad y ética empresarial, los empresarios, socios, inversionistas, consejeros, funcionarios, asesores, académicos e interesados en el tema, apoyen en la difusión e implementación de estas recomendaciones a los emprendedores, así como a las pequeñas y medianas empresas para beneficiarse con estas medidas, las que les permitirán institucionalizarse y fortalecerse para competir en una economía abierta y preservar su inversión.

Instituto mexicano de mejores prácticas corporativas (IMMPC)

El IMMPC como organismo mexicano que impulsa la investigación, y el desarrollo y la promoción de las mejores prácticas corporativas, funge como un referente para los empresarios, consejeros directivos de las compañías mexicanas y extranjeras, Y constituí un soporte estratégico enfocado hacia el desarrollo sustentable.

Centro de Investigación y Desarrollo (CID)

Es una plataforma de investigación Integrada por diversos especialistas, instituciones, firmas, asociaciones empresariales, universidades y centro de investigación en diversas materias, que tienen como objeto contribuir a la identificación, estudio promoción y divulgación de las metodologías y/o preceptos reconocidos como mejores prácticas corporativas, así como la relación coherente y efectiva que existe entre ellas, en beneficio de la comunidad académica y empresarial. (IMMPC, 2022)

Figura 2
Modelo de Gestión Empresarial



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC* (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://acortar.link/NLbnS4>

Como se observa en la figura anterior, se trata de una guía de adopción de las prácticas corporativas que tiene como eje rector el Gobierno Corporativo, resaltándole como la más eficiente, al ofrecer sostenibilidad económica y consolidar las bases del desarrollo sustentable de nuestras organizaciones. En CID del IMMPC, se impulsa el proyecto de investigación “Encuesta de Gobierno Corporativo Edición México 2022”, a través del diseño de un instrumento que se divide en categorías de estudio tales como:

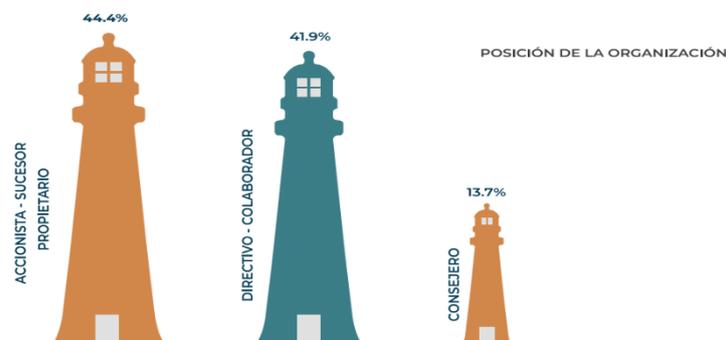
1. La representatividad de las empresas familiares en México.
2. La formalización legal del Consejo de Administración o su operatividad como Consejo Consultivo.
3. Cómo se integra y la participación de la mujer.
4. Los principales comités de apoyo y la integración de los Consejeros Independientes.
5. Los rangos de remuneración de los consejeros y las bases de evaluación
6. El enfoque del Consejo, su aportación de valor, así como los retos y oportunidades del modelo.

Según el presidente del Consejo, el objetivo de esta iniciativa es conocer la alineación al modelo de Gobierno Corporativo que tienen las pequeñas, medianas y grandes empresas para poder reenfocar los esfuerzos de promoción y lograr que sea adoptado como parte de esta nueva cultura empresarial. Los resultados tienen como propósito atender las áreas de oportunidad que puedan potenciar el crecimiento y desarrollo de las empresas en México. Con esta iniciativa ratificamos nuestra misión para desarrollar y promover una cultura de investigación que sirva como instrumento de innovación empresarial que contribuya a la sostenibilidad de nuestras organizaciones y de la economía. (IMMPC, 2022)

Bajo este contexto y con la finalidad de sustentar la aportación de esta investigación se retoma el cuestionario realizado por IMMPC comprendido de 41 preguntas, ordenadas en 15 apartados, la encuesta fue en línea y autoadministrada. Las preguntas están relacionadas en forma directa con los principios y las prácticas de GC. La aplicación de los cuestionarios se desarrolló en un solo momento en el periodo que comprende los meses de abril a junio de 2022, participaron en ella 315 empresarios, accionistas, consejeros independientes, consultores y directivos de

igual número de empresas de diferentes tamaños, sectores de actividad económica, públicas y privadas, y con sede en las principales regiones económicas del país.

Figura 3
Posición de la organización



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En IMMPC (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Información de primera mano ya que el 44.4% encuestados son accionistas, sucesores y propietarios interesados en la institucionalización y permanencia de sus organizaciones.

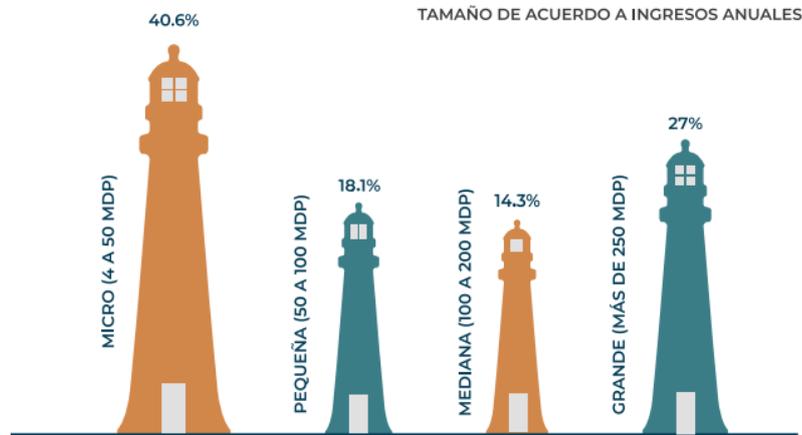
Figura 4
Tipo de empresas



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En IMMPC (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Cabe señalar que la muestra es representativa en virtud de que comprende 25 Estados y 52 ciudades de las que tienen mayor participación empresarial; de los diversos sectores económicos siendo de servicios y comercio el 96.59% seguido de empresas manufactureras en un 1.5% de la muestra.

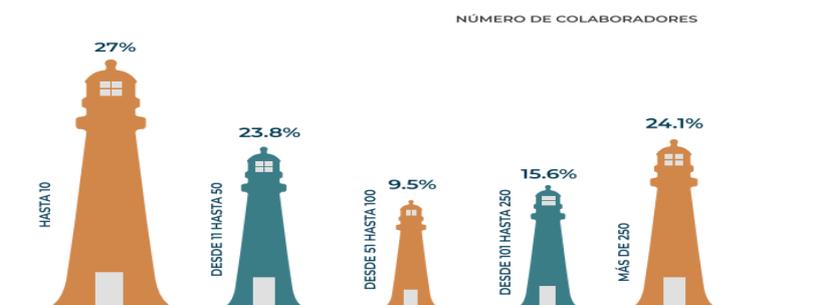
Figura 5
Tamaño de acuerdo a ingresos anuales



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC (GC-MX2022)*. Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Respecto de su tamaño la microempresa con un 40.6% y el 27% correspondiente a las grandes empresas, la sumatoria de la participación de la pequeña y mediana empresa arroja 32.4%, porcentajes relevantes a nivel nacional.

Figura 6
Número de colaboradores



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC (GC-MX2022)*. Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://acortar.link/NLbnS4>

Se percibe una clara congruencia entre el tamaño de la empresa por ingresos y el número de trabajadores: se demuestra que los porcentajes más representativos están en la microempresa con 10 empleados que representa el 27% y las grandes empresas con más de 250 empleados representa 24.1%; se subraya que el bloque intermedio corresponde a las empresas de entre 10 y 100 empleados con participación en la muestra de 60.3%, con la finalidad de dar una visión pertinente de esta conformación en México.

Figura 7
Empresas familiares



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC (GC-MX2022)*. Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Se enfatiza este punto ya que las buenas prácticas corporativas exigen la representación de la familia mediante un integrante en el consejo de administración, la cultura empresarial mexicana tiene un amplio margen en la constitución de empresas familiares y la necesidad de una correcta postura ante el proceso sucesorio.

Figura 8
Administración a través de un Consejo



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC (GC-MX2022)*. Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Existe correlación directa entre el tamaño de la empresa por ingresos y el número de trabajadores, el 48.6% de las empresas medianas y grandes se administran a través de un consejo de administración y el 51.4% restante carecen del mismo aun cuando son las que requieren de mayor profesionalización para su proceso de permanencia y consolidación. Sin embargo, respecto de este mismo cuestionamiento la formalización legal de su consejo reporta que del 48.6% de los encuestados que menciona contar con un Consejo de

Administración, el 58.2% afirma que su Consejo tiene responsabilidad legal (es decir solo las grandes empresas), mientras tanto, el Consejo Consultivo 41.8% sin responsabilidad legal.

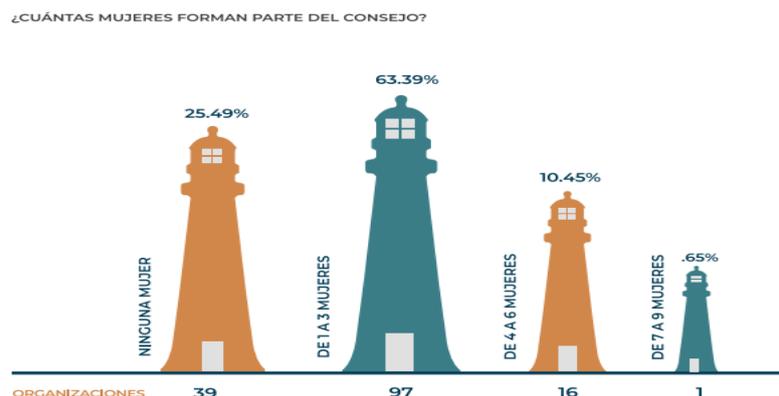
Figura 9
Número de consejeros

No. CONSEJEROS	PATRIMONIALES	INDEPENDIENTES	RELACIONADOS
NINGUNO	7.8%	5.38%	34.64%
DE 1 A 3	39.21%	42.48%	52.28%
DE 4 A 6	43.79%	39.21%	9.8%
DE 7 A 9	1.8%	6.53%	2.61%
MÁS DE 10 CONSEJEROS	5.2%	6.53%	.65%
LA TOTALIDAD DEL CONSEJO	1.8%	0%	0%

Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC* (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

El Consejero Patrimonial (accionista) dentro del Consejo de la empresa, aporta principalmente su *expertise* y el conocimiento a profundidad de la empresa; Los Consejeros Relacionados, pueden llegar a ser directivos, clientes, proveedores, asesores o prestadores de servicios, la tabla muestra presencia representativa de los mismos dentro de los Consejos de las empresas mexicanas y el Consejero Independiente (CI) que son aquellos que no son Accionistas, no están vinculados con el equipo de dirección y cuentan con una visión objetiva, imparcial, libre de conflictos de interés personal, patrimonial o económico y que aportan su experiencia, capacidad y prestigio profesional en el desarrollo sustentable de las empresas.

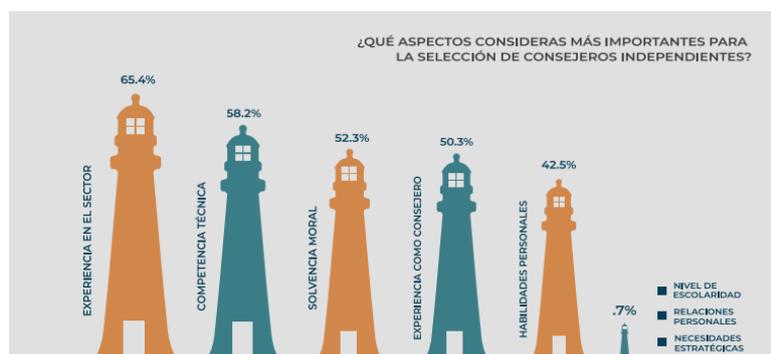
Figura 10
Mujeres en el Consejo



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC* (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Se observa que el 74.49% de las empresas que cuentan con un Consejo tienen presencia de la mujer, cabe mencionar que las buenas prácticas corporativas recomiendan la incorporación de la mujer en el consejo de administración de toda organización.

Figura 11
Aspectos para la selección de consejeros independientes



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC* (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Se observa que para la selección de los consejeros independientes se consideran competencias técnicas tanto como personales. En este mismo cuestionario se revela la periodicidad de las sesiones de consejo siendo el más representativo el trimestral.

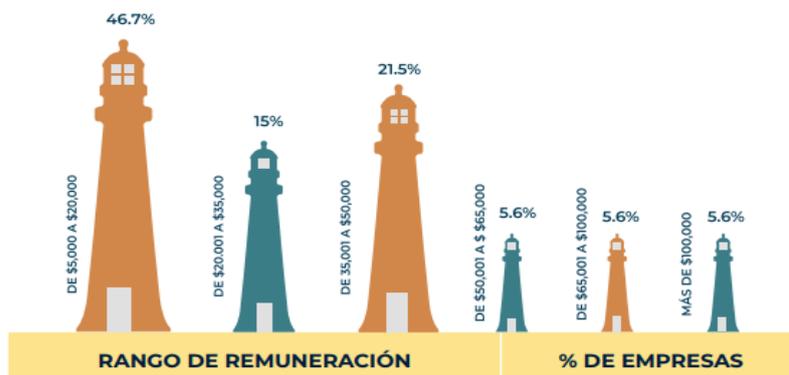
Figura 12
Participación de los Comités en el Consejo

COMITÉ	PARTICIPACIÓN EN EL CONSEJO
COMITÉ DE AUDITORÍA	72.5%
COMITÉ DE FINANZAS Y PLANEACIÓN	51%
COMITÉ DE COMERCIAL Y MARKETING	36.3%
COMITÉ DE RIESGOS	33.3%
COMITÉ DE EVALUACIÓN Y COMPENSACIÓN	28.4%
COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS	23.5%
COMITÉ DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO	21.6%
*OTROS	20%

Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC* (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

De las organizaciones que cuentan con Comités de Apoyo en el Consejo, el de mayor participación es el Comité de Auditoría con un 72.5%, seguido en representatividad por el Comité de Finanzas y Planeación con un 51%, como se observa el enfoque es económico -financiero, además, son presididos por un Consejero Independiente, con una participación del 56.9%, este dato comprueba el papel relevante del consejero dentro de los Comités de Apoyo.

Figura 13
Remuneración de los consejeros



Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En IMMPC (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Las empresas trabajan de manera honorífica con sus consejeros, sin embargo, cuando se remunera, el rango más recurrente es de \$5,000 a \$20,000 pesos, con representatividad del 46.7%, además, en cuanto a la periodicidad de la remuneración se considera por sesión.

Figura 14
Temas del Consejo

TEMAS QUE ATIENDE EL CONSEJO	% DE EMPRESAS
A. APROBAR Y DAR SEGUIMIENTO AL PLAN ESTRATÉGICO	80.4%
B. APROBAR Y DAR SEGUIMIENTO AL PRESUPUESTO OPERATIVO	69.3%
C. APROBAR Y DAR SEGUIMIENTO AL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	57.5%
D. APROBAR LA INFORMACIÓN FINANCIERA Y DAR SEGUIMIENTO A LOS INDICADORES	75.8%
E. APROBAR LA GESTIÓN DEL DIRECTOR GENERAL Y DE SU EQUIPO DIRECTIVO	60.1%
F. APROBAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, EL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y COMPENSACIONES	43.1%
G. GARANTIZAR LA EXISTENCIA Y DIFUSIÓN DE UN CÓDIGO DE ÉTICA	37.9%
H. GARANTIZAR QUE LA EMPRESA CUMPLA CON LAS DISPOSICIONES LEGALES Y NORMATIVAS	46.4%
I. GARANTIZAR LA EXISTENCIA DE UN SISTEMA DE DENUNCIA ANÓNIMA	20.8%
J. GARANTIZAR LA EXISTENCIA DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	45.1%
K. GARANTIZAR LA EXISTENCIA DE MECANISMOS PARA LA IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS	40.5%
L. APROBAR LA ESTRATEGIA COMERCIAL Y MARKETING	35.3%
M. GARANTIZA LA EXISTENCIA DE PLANES DE CONTINGENCIA Y RECUPERACIÓN	27.5%
N. COORDINA LOS TRABAJOS DEL AUDITOR EXTERNO	29.4%
Ñ. COORDINA LOS TRABAJOS DEL AUDITOR INTERNO	28.8%

Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En IMMPC (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Los principales temas que atiende el consejo son aprobar y dar seguimiento al plan estratégico con un 80.4%, aprobar la información financiera y dar seguimiento a los indicadores con un 75.8% y aprobar y dar seguimiento al presupuesto operativo 69.3%, se confirma el enfoque financiero como actividad preponderante del consejo.

Figura 15

Retos de los consejeros

PRINCIPALES RETOS	% DE EMPRESAS
CRECIMIENTO (MAYORES UTILIDADES)	34.64%
CONSOLIDAR EL GOBIERNO CORPORATIVO	18.30%
REDISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN	16.33%
PROFESIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA	12.41%
DISMINUIR COSTOS	9.8%
CAPACITACIÓN	3.53%
ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO	3.26%
NO TIENE OBJETIVOS	1.95%

Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC* (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Dentro de los principales retos está el incremento de las utilidades lo que representa un 34.64%, sin embargo, en el siguiente escalón se encuentra el consolidar el gobierno corporativo con un 18.30% esto muestra la oportunidad el reconocimiento a la necesidad de promover e implementar las prácticas corporativas para fomentar la sostenibilidad de las empresas mexicanas.

Figura 16

Motivos para no adoptar el Gobierno Corporativo

MOTIVOS PARA NO ADOPTAR EL MODELO DE GC	% DE ORGANIZACIONES
DESCONOZCO EL MODELO DE GC	29.52%
FALTA DE PROFESIONALIZACIÓN	16.50%
NO ES NECESARIO	15.87%
INVERSIÓN	14.28%
TEMOR AL CAMBIO	12.72%
EL TAMAÑO DE LA EMPRESA	11.11%

Nota: IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En *IMMPC* (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://n9.cl/x8ugvn>

Por último, se reflexiona los motivos para no adoptar el modelo de gobierno corporativo a pesar de todos los beneficios fundamentados con los cuestionamientos anteriormente analizados, observando que el principal es el desconocimiento del modelo, es decir, las recomendaciones que se proponen en el código de principios y buenas prácticas corporativas, no han sido divulgadas de manera accesible a todos los sectores empresariales y en consecuencia la falta de profesionalización conlleva a considerarlo innecesario y costoso sin

importar el beneficio, sin duda, la promoción de dicho tema para romper el paradigma, resulta unos de los grandes retos.

DISCUSIÓN

El término Gobierno Corporativo, parece estar restringido al ámbito de unas cuantas empresas que participaban en los mercados de valores, con el paso de los años ha ido ganando terreno hasta ocupar un lugar preponderante en la alta dirección de las organizaciones, se ha entendido que su aplicabilidad va más allá de un cumplimiento regulatorio y que realmente genera valor cuando las prácticas se implementan acorde a las necesidades legales y, sobre todo, operativas de cada empresa, por lo tanto, toda buena práctica es una recomendación que impacta la cultura de la sociedad, teniendo como tendencias cambiar la venta por la renta, la búsqueda de la equidad de talento que transforma, sobre la equidad de género o el emprendimiento social hacia el emprendimiento corporativo y la responsabilidad social empresarial .

Las exigencias actuales de organismos nacionales e internacionales en los temas de competitividad empresarial en México obligan a toda sociedad, preservar su permanencia en el tiempo, debido a que promueven el crecimiento económico, desarrollo social, generan riqueza, empleo y bienestar en el país. Por lo que son necesarias las mejores prácticas corporativas y su adhesión a las mismas, ya que permiten contar con lineamientos internos, estructuras horizontales o planas que, a su vez, apoyan una gestión eficiente, crean valor y beneficio para los accionistas que aportan el capital, así como, mayor protección y confianza para inversionistas minoritarios, con lo que se puede encauzar la participación de mayor número de sociedades en el sector bursátil mexicano.

REFERENCIAS

- Cadbury, A. (1992). *The financial aspects of corporate governance*. Burgess Science Press. pp.: 16-18. Obtenido de: <https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/cadbury.pdf>
- Consejo Coordinador Empresarial. (2018). *Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo*. Consejo Coordinador Empresarial. <https://cce.org.mx/2021/05/10/codigo-de-mejores-practicas-de-gobierno-corporativo/>
- Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas A.C. (2004). *El Gobierno Corporativo en México*. IMEF.
- IMMPC [Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas]. (2022). Encuesta Gobierno Corporativo, edición México 2022. En IMMPC (GC-MX2022). Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas. <https://www.cid.immpc.org.mx/post/resultados-egc-2022>
- Johnston, D. (2004). *"White paper" sobre gobierno corporativo en Latino América*. OCDE.
- Larrea, G. (2009). *Apuntes de Gobierno Corporativo*. Porrúa.
- Núñez, G., Oneto, A., & Mendes de Paula, G. (2009). *Gobernanza corporativa y desarrollo de mercados de capitales en América Latina*. Cepal. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/da2f4ee6-e073-4204-a28e-d5a1a768e7ac/content>