

ANÁLISIS DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO EN
EL MARCO DEL GOBIERNO CORPORATIVO. ESTUDIO DE LAS INICIATIVAS
DEL CENTRO INTERNACIONAL PARA LA EMPRESA PRIVADA Y LA
SECRETARÍA DE ESTADO PARA ASUNTOS ECONÓMICOS (2009 – 2013)

CLAUDIA MARCELA RIAÑO OCAMPO

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES
BOGOTÁ D.C., 2011

“Análisis de la Cooperación Internacional para el Desarrollo en el marco del Gobierno Corporativo. Estudio de las Iniciativas de CIPE y SECO (2009 – 2013)”

Monografía de Grado

Presentada como requisito para optar por el título de
Internacionalista

En la Facultad de Relaciones Internacionales
Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario

Presentada por:

Claudia Marcela Riaño Ocampo

Dirigida por:

Edgar Ramiro Luna Cuellar

Semestre II, 2011

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. EL GOBIERNO CORPORATIVO COMO INICIATIVA DE COOPERACION INTERNACIONAL	4
1.1. EL GOBIERNO CORPORATIVO Y SU RELACIÓN CON LA GOBERNABILIDAD Y EL DESARROLLO	6
1.2. LA TEORÍA DE AGENCIA	14
1.3. EL GOBIERNO CORPORATIVO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL	15
2. LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL COMO GESTOR DE INICIATIVAS	18
2.1. TEORÍA DE LA INTERDEPENDENCIA COMPLEJA	18
2.2. EL CENTRO INTERNACIONAL PARA LA EMPRESA PRIVADA (CIPE)	25
2.3. LA SECRETARÍA DE ESTADO PARA ASUNTOS ECONÓMICOS (SECO)	27
3. COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA	31
3.1. PROYECTO CIPE: CREANDO INCENTIVOS PARA LOS ESTÁNDARES DE GOBIERNO CORPORATIVO	36

3.2. PROYECTO SECO: GOBIERNO CORPORATIVO PARA PYMES EN COLOMBIA	41
---	----

4. CONCLUSIONES	48
-----------------	----

BIBLIOGRAFÍA

A NEXOS

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Entrevista. Francisco Prada, Gerente del área de Cooperación Internacional y Gobierno Corporativo de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras.

Anexo 2. Entrevista. Heloisa Bedicks. Director General del Instituto Brasileiro de Gobierno Corporativo – ICBG.

Anexo 3. Entrevista. Jorge Miguel Fabre Mendoza, Director General del Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo de México y Director de la Facultad de Negocios de la Universidad Anáhuac México Sur.

INTRODUCCIÓN

La Cooperación Internacional es una dinámica cuya capacidad permite el movimiento de esfuerzos, materializados en recursos financieros, tecnológicos y humanos que despliegan a su vez, iniciativas que impulsan al desarrollo en su sentido más general o específico. Los proyectos por su parte, son el mecanismo más utilizado para la canalización de estos recursos de cooperación cuando hacen parte de un programa y responden a planes de desarrollo nacionales, regionales o municipales.¹

Como herramienta, la Cooperación Internacional incorpora “la transferencia de técnicas, tecnologías, conocimientos y experiencias de países más desarrollados y organizaciones multilaterales”², así como de flujo de recursos financieros, para ayudar a los países en vías de desarrollo a enfrentar problemas de coyuntura nacional e internacional.

El presente Trabajo de Grado tiene como objetivo determinar el rol, o los roles de la Cooperación Internacional en la consolidación de nuevos temas de agenda de talla internacional que se desarrollan en el seno de países como Estados Unidos y Suiza, y de organismos multilaterales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Corporación Financiera Internacional.

El en ánimo de disminuir el grado de desigualdad entre los países desarrollados y los que están en vía de desarrollo, la Cooperación Internacional aparece para ser utilizada en varios escenarios de ayuda; los problemas ya no se toman como individuales, sino como una cadena de obstáculos que un mundo más interdependiente, afecta en su totalidad a todos los actores internacionales.

Para lograr el objetivo general planteado, la monografía se divide en tres secciones: la primera, se encarga de hacer una descripción detallada del Gobierno Corporativo, entendido como un sistema de reglas y órganos internos que regulan la gestión de una organización, como tema de agenda, con una breve recopilación

¹ Comparar Acción Social. Dirección de Cooperación Internacional: “Manual de Formulación de Proyectos de Cooperación Internacional”. (05 de Marzo de 2011). p.7. Documento electrónico.

² Ver Acción Social. Dirección de Cooperación Internacional: “Manual de Formulación de Proyectos de Cooperación Internacional”. p.7. Documento electrónico.

histórica y teórica que se incluye en el trabajo con el propósito de entender su relacionamiento con conceptos como gobernabilidad y desarrollo, claves para las Relaciones Internacionales. En una segunda parte, se hace uso de la Teoría de la Interdependencia Compleja para determinar la importancia de la Cooperación Internacional en la potencialización de temas como el Gobierno Corporativo, así como un razonamiento teórico de la aparición de nuevas unidades de análisis en el Sistema Internacional, la desjerarquización de la agenda, las asimetrías y la multiplicación de los canales de intercambio. En una última parte, se hará una descripción y análisis de dos proyectos internacionales que se llevan a cabo en Colombia para la difusión del Gobierno Corporativo, se puntualizarán características, similitudes y diferencias, sinergias entre los cooperantes internacionales, así como en el planteamiento y la planeación de los proyectos, para determinar a través de qué medios puede la Cooperación Internacional promover al Gobierno Corporativo, detectando bondades y desaciertos.

El primer proyecto analizado se hace entre el Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE) y la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras); es una iniciativa de carácter privado sin fines de lucro denominada “Creando incentivos para los estándares de Gobierno Corporativo” que se ha venido desarrollando desde mediados del 2009 hasta mediados del año 2012. Por otro lado, la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos (SECO) también se suscribe a un proyecto con Confecámaras para el desarrollo de una iniciativa denominada “Gobierno Corporativo para Pymes en Colombia”, que dio inicio en Enero del presente año y tiene una duración de 2 ½ años hasta mediados del año 2013; este por su parte, si es un proyecto orientado bajo la Ayuda Oficial al Desarrollo que enmarca Suiza con la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación y bajo la premisa de que Colombia es ya un país prioritario de ayuda en América Latina.³

Es importante resaltar que el tema del Gobierno Corporativo es un tema verdaderamente nuevo en Colombia, no hay un conocimiento lo suficientemente

³ Comparar Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC); State Secretariat for Economic Affairs (SECO). “Annual Report 2010: Switzerland’s International Cooperation”. Berne, 2011. Consulta Electrónica. Traducción libre del Autor.

aterrizado para que se aplique en organizaciones que lo necesitan de manera inmediata, y por esta razón, la investigación que se llevó a cabo en la monografía se encarga de observar cómo la Cooperación Internacional se involucra bajo esta realidad de desconocimiento que se esparce a lo largo del territorio nacional, y si se ve desde ya algún logro observable a través de la creación y el desarrollo de los proyectos internacionales escogidos.

1. EL GOBIERNO CORPORATIVO COMO INICIATIVA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Como iniciativa de la organización internacional más conocida en la actualidad, la Organización de las Naciones Unidas, y como uno de los documentos más promisorios, los Objetivos del Milenio son entendidos como el conjunto de metas y objetivos pactados entre países desarrollados y en desarrollo para reducir algunos de los problemas más apremiantes de la humanidad, en total, son ocho los objetivos pactados por las Naciones Unidas en representación de 189 países que para el año 2000, se comprometieron puntualmente a la erradicación de la pobreza y el hambre, la educación primaria universal, eliminar la desigualdad de género, la reducción de la mortalidad infantil, el mejoramiento de la salud materna, combatir enfermedades como el VIH/Sida, garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y una mayor asociación mundial a través de la cooperación internacional. El compromiso fue realizado tanto por países desarrollados con condonaciones de deuda, incremento a la ayuda, asistencia en uso de recursos; como de los países en desarrollo por su parte, con el compromiso en la adopción de políticas de desarrollo en especial para la población más necesitada para reducir las desigualdades y limitaciones estructurales de cada país.⁴

La pobreza ha sido y seguirá siendo uno de los mayores obstáculos para el desarrollo sostenible, sus orígenes son difíciles de puntualizar porque es multicausal, multireferencial, dinámica y dependiente del contexto, un sin número de circunstancias y condiciones socio-económicas relacionadas o no, producen, resultan o tienen algún impacto sobre la misma. La meta para la reducción de la pobreza es reducir a la mitad, entre 1990 y el 2015, el porcentaje de personas cuyo ingreso sea inferior a 1 dólar diario; en el Informe del 2011 de los Objetivos de desarrollo del Milenio de la ONU se afirmó que entre 1990 y el 2005, la tasa de pobreza pasó de un 46% a un 27% en las regiones en desarrollo; sin embargo, la crisis económica de

⁴ Comparar Página Oficial Portal de la Labor del Sistema de las Naciones Unidas sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio. (Mayo de 2011) Consulta Electrónica.

inicios del 2008 ha desacelerado este proceso de disminución, ha causado una baja en las “exportaciones y en los precios de los productos básicos, reduciendo el comercio y las inversiones, y ralentizando el crecimiento de los países en vía de desarrollo”⁵.

Aunque en muchos casos los Estados y sus respectivos gobiernos son los encargados de gestionar políticas y planes de desarrollo, el sector privado es uno de los actores decisivos para enfrentar este reto a través de políticas propias, negocios inclusivos y mecanismos de organización y gestión que creen no sólo fuentes de ingreso, sino también sostenibilidad que de peso a la economía global.

El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible anunció que han sido tres los objetivos enmarcados por la comunidad empresarial como bases de una economía en crecimiento: la existencia de un marco regulatorio legal efectivo, el apoyo a la pequeña y mediana empresa y la inversión, siendo estos responsabilidad conjunta de los gobiernos y del sector privado en un acción vinculada. Otra afirmación relevante la hizo Peter Woicke, Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación Financiera Internacional entre 1999 y principios del 2005, cuando dice que el sector público se ha dado cuenta que los Objetivos del Milenio no se lograrán sin la participación del sector privado, la realidad es que no hay que ser teóricos sino prácticos en relación a los temas del desarrollo.

En una realidad en donde los gobiernos enfrentan problemas estructurales de organización y transparencia, aspirar a que estos obstáculos sean superados es una espera indefinida que no ha traído ni traerá pronto resultados. Es un deber de cada individuo, organización, sector o cualquier otro nivel de división identificable, intentar generar algún esfuerzo por mejorar tanto sus propias condiciones sociales y económicas como las de un todo, entendido como la sociedad. Es por esto que en razón a la expresa preocupación de la humanidad por el aumento de los niveles de pobreza y la elevada desigualdad económica, desde el sector privado y en respuesta a sus propias preocupaciones por su sostenibilidad y su aporte al desarrollo sostenible, las empresas y los reguladores internacionales, se preocupan hoy en día, por el tema

⁵ Ver Organización de las Naciones Unidas - ONU. “Objetivos de desarrollo del Milenio”. 2011. p.6. Consulta Electrónica.

del Gobierno Corporativo; no directamente relacionado con la disminución de la pobreza pero sí con el fortalecimiento de uno de los sectores más importantes de la economía, el tejido empresarial. “El fortalecimiento del papel de los negocios – el principal impulsor de la creación de bienestar – en los esfuerzos para el desarrollo, ofrece una oportunidad tangible y sostenible de reforzar nuestros esfuerzos para combatir la pobreza”⁶.

1.1. EL GOBIERNO CORPORATIVO Y SU RELACIÓN CON LA GOBERNABILIDAD Y EL DESARROLLO

El tema del Gobierno Corporativo surge con la identificación de la delegación del poder de los dueños a los administradores, evoluciona desde el concepto meramente financiero al concepto organizacional de una corporación. “En 1976, Jensen y Meckling publican un artículo donde formalizan el problema de agencia y dan origen a la investigación moderna sobre GC en el ámbito económico”⁷; la privatización y las regulaciones hechas al mercado anteponen el importante papel del sector privado en el desarrollo y la función de las organizaciones multilaterales en la difusión de temas de internacional envergadura. A partir de la publicación en 1992 del Informe Cadbury – realizado en Reino Unido por el Comité sobre Aspectos Financieros del Gobierno Corporativo – se desató el debate y la preocupación por el tema del GC dentro de la comunidad empresarial y en escenarios internacionales como el Banco Mundial y la OCDE.

Antes de entrar a definir qué es y para qué sirve el Gobierno Corporativo es necesario entender de donde viene el término y que raíz encuentra dentro de dos de los temas centrales de este trabajo, la gobernabilidad y el desarrollo.

⁶ Ver Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible. “Negocios para el Desarrollo: Soluciones empresariales para apoyar los Objetivos de Desarrollo del Milenio”. Versión en Español. Julio 2006. Consulta Electrónica.

⁷ Ver Centro Internacional para la Empresa Privada CIPE; Confecámaras; Universidad ICESI de Cali. “Programa Corporate Governance para Colombia”. *Libro Blanco de Gobierno Corporativo*. Bogotá D.C, Colombia. 2003. p.17.

La gobernabilidad es entendida como el proceso por el cual un país o una organización se auto-confiere estabilidad institucional a través de una serie de normas que resguardan los derechos y las responsabilidades de los individuos.⁸ Francisco Prada, Gerente de Cooperación Internacional de Confecámaras, se refiere a la gobernabilidad como el proceso que las instituciones de un país llevan a cabo para que sus políticas y sus decisiones se conviertan en una realidad. Es claro que la gobernabilidad no se construye solamente a partir del sector público ya que es necesaria una contrapartida del sector privado que dé un buen ejemplo. Hoy en día, en Colombia se encuentran claras muestras de lo que significa y representa ese tipo de situaciones donde se refleja la responsabilidad compartida; los escándalos frente a los contratos de infraestructura que salieron a la luz pública el presente año son esa imagen que expone cómo el sector privado contribuye o debería contribuir a las prácticas que debe tener el Gobierno; de esta manera, un sector privado transparente y recto podría ejercerle presión al Estado para que sea igualmente transparente, para que adopte medidas de gestión eficientes y dé resultados.

La gobernabilidad de la economía global tiene una doble dimensión. Por un lado, las interrelaciones entre las grandes corporaciones transnacionales con la normatividad de las organizaciones multilaterales en los mercados globales y las estructuras intergubernamentales interaccionan con cadenas globales de valor agregado formada por los clústeres en localizaciones regionales y locales.⁹

De acuerdo con la conceptualización de gobernabilidad, el término Gobierno Corporativo surge como una herramienta para que las instituciones logren alcanzar mediante normas y reglas, aquellos ideales de organización, toma de decisiones, control y vigilancia de la gestión de la entidad para la reducción de riesgos y la

⁸ Comparar Oyarzún Cárdenas, Lilian. “Desarrollo humano y gobernabilidad/gobernanza”. *Revista Trimestral Humanidades y Educación*. (Diciembre de 2008.) pp. 57 – 60.

⁹ Ver Vargas, José. “La Transferencia de la Gobernabilidad del Estado – Nación a la Gobernabilidad Económica Global Corporativa”. *Panorama Socioeconómico*. Año 24, N. 32. (Enero – Junio 2006). p.84.

maximización del valor, “es un sistema de control, supervisión y apoyo para la gestión de las instituciones”¹⁰.

Por otra parte, se ha demostrado que los obstáculos al crecimiento de los países en vía de desarrollo no son sólo las bajas tasas de ahorro, sino también la incapacidad de los mismos para obtener divisas para financiarse. Se destaca el hecho del poder decisivo que le corresponde al sector privado en las tareas del desarrollo para transformar iniciativas en proyectos empresariales, crear tejido económico y generar empleo, a través de la potencialización de los recursos que ya se tienen, la obtención de más recursos provenientes del exterior y la gestión de los ingresos económicos que se produce en el territorio.

Para el desarrollo de una empresa siendo cerrada, es decir, que no cotiza en el mercado público de valores, ser sostenible es lo esencial, autofinanciarse es uno de los logros primordiales para las organizaciones y en el mercado público hay más viabilidad para lograrlo; ambos objetivos, resultan de la implementación de un buen gobierno corporativo que mejore el mecanismo de toma de decisiones, la planeación estratégica, las políticas de cumplimiento y otros buenos métodos de organización que mejoren las posibilidades de las compañías de alcanzar un desarrollo sostenible, “asegura la buena marcha de las instituciones y así eleva las posibilidades de éxito de las mismas en el largo plazo, por eso es muy relevante para el desarrollo económico”¹¹.

La OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) define al Gobierno Corporativo como la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes de una corporación, tal como el consejo, dirección, accionistas y otros grupos de poder; definiendo las reglas y procedimientos para la toma de decisiones en los temas corporativos; y proporcionando la estructura a través

¹⁰ Ver Entrevista a Jorge Miguel Fabre Mendoza, Director General del Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo de México y Director de la Facultad de Negocios de la Universidad Anáhuac México Sur. 2010.

¹¹ Ver Entrevista a Jorge Miguel Fabre Mendoza, Director General del Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo de México y Director de la Facultad de Negocios de la Universidad Anáhuac México Sur. 2010.

de la cual los objetivos de la compañía son fijados, así como los medios para lograr esos objetivos y controlar la rentabilidad.¹²

El Gobierno Corporativo no es un estado, es un proceso que le trae como beneficio a las organizaciones un mejor desempeño, la atracción de capital y financiamiento externo, el acceso a créditos con bajas tasas de interés, imagen y credibilidad ante el sector, la sociedad y sobretodo, “maximizar la contribución de las empresas a la economía generalizada, es decir, inclusiva para todo los *stakeholders*”¹³.

El Gobierno Corporativo es una disciplina que surge a partir de la gran difusión de los fracasos corporativos, es una cultura que existe al interior de las compañías sobre la forma en la que son dirigidas,¹⁴ sobre cómo administrar los riesgos de conflicto entre los órganos internos que administran, dirigen, auditan y que representan a la compañía.

La idea con la difusión de una cultura del Gobierno Corporativo es la de fortalecer desde adentro al tejido empresarial; no es pensable la idea de un crecimiento económico de un país o de una economía sin que las empresas estén sanas y sean competitivas, sin que haya confianza en que la administración de las empresas sea transparente y genere un valor agregado a la economía y al desarrollo económico de un país.

Sería lógico pensar que un tema como el del Gobierno Corporativo sea de interés central para la política pública de un país, plasmado a través de la creación de leyes y reformas que obliguen a las empresas y a las organizaciones a crear estándares y códigos de cumplimiento; empero, el mercado de capitales en países en desarrollo por ejemplo, hace que las buenas prácticas sean necesarias en razón a que estar en ese mercado, es la mejor forma de financiación para estas compañías ya que otros modos de financiación como el sistema bancario no es el más apropiado para impulsar el

¹² Comparar Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE. “Principios de la OCDE para el gobierno de las sociedades”. París, 2004. Consulta Electrónica.

¹³ Ver Claessend, Stijn. “Focus I: Corporate Governance and Development”. Global Corporate Governance Forum. 2003. p.1. Traducción Libre del Autor.

¹⁴ Comparar Entrevista realizada a Francisco Prada, Gerente de Cooperación Internacional de Confecámaras. Bogotá D.C, Colombia. Abril 15 de 2011.

crecimiento económico. De esta manera, para que las empresas se sostengan y se nutran de un mercado público fuerte, deben estar en condiciones limpias que acarreen transparencia en la revelación de la información, Juntas Directivas críticamente estructuradas, un sistema de rendición de cuentas claro y otros temas; sin embargo, lo más importante es que todo esto sea adoptado por las empresas de manera voluntaria como convicción y no con un sentido de obligación impuesto por leyes o resoluciones estipuladas por la legislación.

La gobernabilidad se convierte en una finalidad para todas las organizaciones que se someten a ese proceso de reforma y estructuración con el Gobierno Corporativo; es un esfuerzo ejercido desde el sector privado por procurar prevenir riesgos y crear resultados, idea que también se cree se debe adoptar desde el sector público, especialmente en un país como Colombia donde la mayoría del tejido empresarial es de carácter pequeño, mediano y familiar, características críticas y claves en una organización.

El riesgo de sucesión en las empresas colombianas es alto, una vez el socio fundador de una organización decide retirarse, se le abre el paso a una segunda generación que debe tomar el mando de la compañía - “el referente mundial es que solamente las empresas que pasan de la primera a la segunda generación el 30% logra hacerlo con éxito”¹⁵ -, hay diversos factores que hacen de este proceso, un asunto difícil; no siempre son los hijos de los dueños fundadores los más acertados para tomar las riendas de una compañía, no es un hecho que estos individuos tengan las mismas capacidades y características que sus antecesores, que tengan una misma preparación profesional o incluso, la misma motivación y el interés para continuar con la tradición de sus padres. El Gobierno Corporativo por su parte, puede crear planes de sucesión y protocolos familiares que hagan más seguro y llevadero este proceso.

Otra de las situaciones difíciles al interior de las organizaciones está relacionada con la tensión que se crea entre accionistas mayoritarios y minoritarios por cuanto los primeros con un mayor aporte al capital se sienten o se categorizan como mandatarios

¹⁵ Ver Entrevista realizada a Francisco Prada, Gerente de Cooperación Internacional de Confecámaras. Bogotá D.C, Colombia. Abril 15 de 2011.

de los segundos, y en muchos casos, estas condiciones corren el riesgo de violar los derechos de los minoritarios como accionistas.

De igual manera es importante resaltar que la sostenibilidad de las empresas colombianas es también preocupante, dado el hecho de que en su mayoría el sector empresarial está compuesto por PYMES, y por esta razón, la exportación e importación de bienes y servicios está concentrada en este tipo de empresas. Uno de los grandes aportes del Gobierno Corporativo es preparar a las organizaciones desde sus primeras etapas a crear mecanismos de gestión, normas escritas y verbales para regular procedimientos, establecer un marco de relaciones para los administradores, los accionistas, los empleados y las relaciones con grupos de interés y agentes externos; uno de los propósitos futuros para estas pequeñas empresas es sin duda la posibilidad de que las mismas puedan llegar a ser tan fuertes como para listarse en el mercado público, incipiente en Colombia.

En cuanto al desarrollo, Schumpeter cree en tres factores básicos para su proceso: el primero, es la movilización de los productos existentes; el segundo, es la extensión del crédito como factor esencial para el proceso de cambio en los mercados y el tercero, es la presencia del empresario como figura crucial para promover la movilización de los recursos para estimular la innovación;¹⁶ tanto la movilización de productos como la presencia del empresario y el acceso al crédito hace parte de la labor que le pertenece al sector privado.

La privatización como fenómeno mundial que se llevó a cabo en la economía a finales de los años setenta y principios de los ochenta, llevó al proceso de inversión en el sector privado a plantearse cuestiones de gobernanza empresarial en sectores que en un pasado estaban en manos del Estado, ahora las empresas buscan financiamiento en el mercado para expandirse e internacionalizarse, buscar asociaciones y subsidios necesarios para su crecimiento. El problema es que para obtener capital del mercado, se necesitan ciertas condiciones que aseguren la sostenibilidad y los beneficios a la hora de invertir.

¹⁶ Comparar Alonso, José Antonio. “Crecimiento y desarrollo: Bases de la dinámica económica”. *En Diez Lecciones sobre la Economía Mundial*. 2000. p.61.

También es importante resaltar la dimensión del progreso tecnológico que aumenta la responsabilidad de las organizaciones para revelar la información pertinente a todos los grupos de interés, aquella institución que no tiene nada que ocultar porque se mantiene al margen de todo proceso transparente tiene la confianza de los interesados. La liberalización y la apertura de los mercados aumenta el grado de interdependencia, la asignación y repartición de los recursos al interior y entre los países ponen en evidencia que hoy en día hay desigualdades evidentes entre las economías nacionales, la distribución de los ingresos y las condiciones favorables del mercado no favorecen a una mayoría. Por esta y muchas otras razones, las empresas necesitan de fuentes de ingreso y en la actualidad, los inversionistas institucionales por ejemplo, son la opción de las empresas listadas en el mercado público de valores, el punto aquí es que para que un inversionista de este tipo decida invertir, aplica pruebas de seguridad y tasas de retorno estándar en cualquier parte del mundo, sea cual sea la economía y el país que sea de interés; este tipo de modelos de evaluación eleva los estándares de Gobierno Corporativo porque la finalidad es tener la confianza necesaria a la hora de invertir asegurando los niveles de eficacia, transparencia, rendición de cuentas y probidad financiera.

Ya se evidenció como el Gobierno Corporativo es efectivo en una economía globalizada que no diferencia ni por país, ni por niveles de desarrollo; pero también es importante determinar puntalmente cuales son los canales por los que la buena gobernabilidad afecta al crecimiento y al desarrollo.

En primero lugar, impulsa al mayor acceso al financiamiento externo de las empresas que a su vez conduce a una mayor inversión, un mayor crecimiento y la generación de empleo; una reducción de los costos de capital y mayor valoración de las empresas en sociedad atrayendo inversión externa que una vez obtenida, trae consigo beneficios para el crecimiento; un mejor rendimiento operativo a través de una asignación de recursos más eficaz y una gestión productiva que aumenta los ingresos totales de las organizaciones; la reducción de los costos económicos y sociales reduciendo el impacto de las crisis financieras es uno de las grandes atribuciones que se la da al Gobierno Corporativo; en temas transversales pero igualmente importantes

también tiene su efecto, mejorando las relaciones entre todos los involucrados en la compañía adentro y fuera de ella, abre un espacio para la responsabilidad social empresarial, la protección del medio ambiente, las condiciones de trabajo y otros temas relacionados.¹⁷

En Colombia, lo que busca el Buen Gobierno Corporativo es atraer nuevos inversionistas con capitales frescos, además de asegurar el buen manejo y administración de las sociedades, especialmente de aquellas que emiten títulos en el mercado público de valores; igualmente busca proteger los derechos de los inversionistas y otros grupos de interés; fomentar la confianza en los mercados financieros y bursátiles, y por último, promover la competitividad de las empresas nacionales.¹⁸

En el texto de Deloitte, *El Gobierno Corporativo como estrategia de crecimiento y toma de decisiones*, se describe muy bien, cómo la generación y recuperación de la confianza es clave en la globalización de la economía y por ende en la internacionalización de las organizaciones; bajo esta premisa, la reputación de una organización puede ser recuperada a través de una mezcla de desempeño y percepción: el primero, a través de una metodología consistente y el segundo a través de el cumplimiento de obligaciones, estrategias de crecimiento, cultura corporativa, imagen y transparencia.¹⁹ La reputación recuperada por medio de estos mecanismos, al interior genera confianza a los accionistas, al consejo de administración y a la administración como tal, y por fuera, esta confianza es generada para los inversionistas, los proveedores, las autoridades, y lo más importante para la clientela y la sociedad.

¹⁷ Comparar Claessend. "Focus I: Corporate Governance and Development". p.14.Traducción Libre del Autor.

¹⁸ Comparar Cano, Morales. A.M, (et.al). "El Gobierno Corporativo y su influencia en el ámbito económico colombiano" en *Observatorio de la Economía Latinoamericana* N° 33, (Octubre de 2004). p.2. Documento electrónico.

¹⁹ Comparar Deloitte. "El Gobierno Corporativo como estrategia de crecimiento y toma de decisiones empresariales". 2009. p.2. Documento Electrónico.

1.2. LA TEORÍA DE AGENCIA

Aunque ya se hizo en brevedad la explicación del para qué sirve el Gobierno Corporativo, es indispensable hacer una descripción de las principales teorías y perspectivas que abren el espacio para la creación de este tema que aunque no es nuevo, fue denominado como tal y cautivó la importancia que tiene no hace mucho; fue hasta mediados del siglo XX donde se comenzó a plantear la necesidad de la creación de un mecanismo de supervisión para todas las actividades desarrolladas al interior de una corporación.

Varios de los teóricos dedicados al estudio y al análisis del Gobierno Corporativo, creen que en esencia este surge a partir de la convergencia existente entre propiedad y control; la primera de las teorías que abarca al tema es la denominada teoría de la agencia:

Expone de manera simplificada que los directivos (agente) quedan conceptuados como personas que van en busca de poder, prestigio y dinero, y por ello tratan de imponer a la empresa unos objetivos más acordes con los suyos y consistentes con sus motivaciones; los accionistas (principal) en cambio están interesados sólo en los beneficios.²⁰

Este tipo de situaciones se da en razón a la información asimétrica, es decir, situaciones en donde hay información oculta para una de las partes o acciones que se han realizado a las espaldas de los otros para su propio beneficio.

Una de las verdades en torno al tema de la difusión del Gobierno Corporativo es que lo más importante además de hallar las adecuadas herramientas para su conocimiento y aplicación, es encontrar la manera de demostrar que la buena gobernanza no es una imagen corporativa, no pretende crear reputaciones imaginarias sobre transparencia y legalidad en espacios donde en verdad es sólo un interés propagandístico, sino que al contrario, es la adopción de una cultura de prevención, preparación y transparencia que impulsa al fortalecimiento del sector empresarial en

²⁰ Ver Deloitte. “El Gobierno Corporativo como estrategia de crecimiento y toma de decisiones empresariales”. p.2. Documento Electrónico.

primera instancia, pero de toda organización en últimas, para la creación de un ideal de gobernabilidad y desarrollo sustentable. “No se trata de asociar al gobierno corporativo con sesiones y acuerdos infructuosos, sino de tomar decisiones de alto impacto y generadoras de valor que permitan a los órganos de gobiernos ir más allá de las meras intenciones, hacia el crecimiento consistente de la empresa”²¹.

1.3. EL GOBIERNO CORPORATIVO EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL

Aunque tanto los beneficios como las metas de la implementación del Gobierno Corporativo suenen muy positivas, hay algo que resulta obvio y es que aunque sí es un tema necesario, no es reconocido como esencial por las organizaciones. De aquí nace el papel de la Cooperación Internacional como un gestor de iniciativas no sólo de clase inmediata, sino también de iniciativas de proyección a largo plazo; el Gobierno Corporativo entra en esta categoría de temas de creciente interés que han atraído a las organizaciones de la talla de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); la Corporación Financiera Internacional (IFC), el Foro Global de Gobierno Corporativo del Banco Mundial, el Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE), el Banco Interamericano de Desarrollo y la Secretaría de Estado para la Cooperación y el Desarrollo Económico (SECO), entre otros, que buscan que las sociedades y organizaciones implemente un sistema o un código de gobierno dentro de las mismas.

La OCDE por su parte, ha hecho esfuerzos por crear escenarios de discusión, emitir documentos y crear pautas para el desarrollo de una cultura de la gobernanza empresarial. Los principios de la OCDE, emitidos en 1999, son el referente internacional para el Gobierno Corporativo y funciona como plataforma para toda iniciativa gubernamental o privada; estos

principios cubren seis áreas clave del Gobierno Corporativo: seguridad para las bases de un marco para un gobierno corporativo eficaz; los derechos de los accionistas; el trato equitativo

²¹ Ver Deloitte. “El Gobierno Corporativo como estrategia de crecimiento y toma de decisiones empresariales”. p.3. Documento Electrónico.

para los accionistas; el papel de los grupos de interés en el gobierno corporativo; la revelación y la transferencia de la información corporativa relevante; así como las responsabilidades del Consejo de Administración.²²

Además de la creación de estos principios, la OCDE se ha empeñado en el papel de establecer el diálogo entre los creadores de políticas y los reguladores para intercambiar puntos de vista y experiencias en la instrumentación de estas pautas, las mesas redondas regionales por ejemplo, son una muestra de estos espacios de discusión que sirven para futuros lazos de entendimiento para investigación y desarrollo.

Junto a los esfuerzos de la OCDE, de otros organismos, y de actores internacionales como los reguladores globales del sector financiero, la Organización Internacional de Comisiones de Valores (IOSCO) y el Banco de Pagos Internacionales (BIS), han canalizado gran partes de las iniciativas a través del Foro Global de Gobierno Corporativo que opera gracias a las donaciones tanto de las organizaciones multilaterales como de países interesados en el desarrollo del Gobierno Corporativo; el Foro es reconocido por la gestión del conocimiento, la difusión y la canalización de experiencias en la implementación de medidas de Gobierno Corporativo.

Todos estos esfuerzos reunidos han tenido como resultado la aparición del Gobierno Corporativo en países desarrollados y en vía de desarrollo, el objeto de este trabajo de grado es reconocer ese impacto que la cooperación ha tenido sobre la difusión de este tema crucial y sobretodo, como ha sido ese proceso en Colombia, nombrando a dos de las experiencias más importantes en la actualidad.

Es clara la relación cuando se ve al Gobierno Corporativo como un instrumento, una herramienta que hace parte de un todo para lograr ese objetivo de desarrollo que tanto los Estados, como las economías, las organizaciones internacionales y las empresas se plantean como meta; y de la gobernabilidad, se puede decir que a través del Gobierno Corporativo se puede vislumbrar por lo menos

²² Ver López Herrera, Francisco; Ríos Szalay, Jorge. “Resumen de los Principios de la OCDE para el Gobierno Corporativo”. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Contaduría y Administración, N° 216, Mayo – Agosto del 2005. p.170. Documento Electrónico.

a nivel empresa, un intento por organizarse internamente y tener algo cercano a lo comúnmente conocido como gobernabilidad.

2. LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL COMO GESTOR DE INICIATIVAS

Los antecedentes del sistema formal de cooperación internacional se produjeron en forma embrionaria hacia finales del siglo XIX, lo que derivó en las décadas subsecuentes en el establecimiento de regímenes internacionales en campos en los que podían visualizarse perfectamente los intereses que motivan a los Estados a relacionarse con el propósito de prosperar.²³

A lo largo del desarrollo de la dinámica de la cooperación entre Estados y otros organismos internacionales, se generó la opinión acerca de lo positivo de las relaciones de ayuda mutua para generar efectos contundentes frente a problemas que afectan a la sociedad, problemas relacionados con el desarrollo económico, la desigualdad social, la conservación del medio ambiente y la protección de los bienes comunes globales, claro está, interés de todos.

2.1. TEORIA DE LA INTERDEPENDENCIA COMPLEJA

La cooperación es entendida como:

El conjunto de acciones que se derivan de los flujos de intercambio que se producen entre sociedades nacionales diferenciadas en la búsqueda de beneficios compartidos, o bien, que se desprenden de las actividades que realizan los organismos internacionales o de carácter regional, intergubernamentales o no, en cumplimiento de intereses internacionales particularmente definidos.²⁴

Estas acciones son llevadas a cabo no sólo por los Estados, que en otra época, eran la unidad de análisis principal de las relaciones internacionales, sino también por otras unidades tales como las organizaciones no gubernamentales, las corporaciones transnacionales, organizaciones internacionales, movimientos sociales, entre otras, todas interconectadas a través de los canales transnacionales en el sistema internacional.

En las relaciones transnacionales, donde aglutinamos agentes económicos, comerciales y financieros se puede dar un ejemplo: las empresas transnacionales son

²³ Ver Ulloa Rivera, Luis. “La Cooperación Internacional en la era de la Globalización”. Instituto Politécnico Nacional. México. 2010. p.17.

²⁴ Ver Ulloa Rivera, “La Cooperación Internacional en la era de la Globalización”. p.105.

organizaciones geográficamente muy extendidas y con una gran capacidad dinámica que, de una forma u otra, inciden en ámbitos que tradicionalmente se consideraban propios de la política interior, como pueden ser el empleo, la política de precios, la inflación, la cuestión ambiental, la agricultura, entre otros.²⁵

Se desdibuja la línea entre la política interna y la externa, y lo político y lo económico convergen en temas transversales como los ya mencionados anteriormente; es importante afirmar también que el grado de complejidad de las relaciones se agudiza por la pluralidad de actores y los mismos flujos de intercambio, como la ilustración anterior, que muestra como una empresa pasa a ser un actor internacional que interviene en temas de gran trascendencia.

La práctica de la cooperación internacional se ha dinamizado en razón a la confluencia de las relaciones entre los actores no estatales y también al fenómeno de la globalización, que sin ser nuevo, se caracteriza por ser un estadio del sistema mundial moldeado por las necesidades del mercado, por encima de otros criterios;²⁶ aunque el propósito del desarrollo económico es generar riquezas, genera también una distribución desigual de los ingresos que ha causado grandes vacíos en ese supuesto de igualdad entre naciones, la Cooperación Internacional juega aquí su papel esencial desempeñándose como un soporte para impulsar el progreso de los países en vías de desarrollo y la disminución de la brecha entre estos y los países desarrollados.

Aquí es importante recordar una de las características de las relaciones de cooperación, en la teoría de la Interdependencia Compleja, teoría central para el desarrollo del presente trabajo de grado, la asimetría es preponderante en las relaciones, sobre todo al observar que la dinámica Centro – Periferia es la más común porque por un lado, los países desarrollados se sienten en la obligación de impulsar el crecimiento de otros y observan que los problemas ajenos pueden llegar a tornarse propios de no controlarlos, y por el otro, de los países en vías de desarrollo que intentan buscar alternativas viables para su crecimiento y acuden a otros para seguir

²⁵ Comparar Díaz Abraham, Leonardo. *La Cooperación Oficial Descentralizada: Cambio y Resistencia en las relaciones internacionales contemporáneas*. 2008. p.52.

²⁶ Comparar Edwards, Michael. *Un futuro en positivo: la Cooperación Internacional en el siglo XXI*. 2002. p.15.

sus pasos. Normalmente un Estado busca conseguir sus propios intereses a partir de una actitud egoísta que siempre lo impulsa a buscar en cada relación su beneficio en detrimento de los intereses del otro, bajo esta teoría, muy aplicada al caso de estudio, los Estados y los otros actores del sistema internacional definen sus intereses, y en ese orden a partir de sus relaciones, entablan acuerdos bajo una actitud cooperativa que busca beneficios mutuos frente al mínimo de pérdidas para todos.

La multiplicidad en los canales de intercambio es una de las premisas centrales de la Interdependencia Compleja, ya que reconoce como se multiplican las vías de comunicación e intercambio entre los actores internacionales y así mismo se incrementan los vínculos no sólo entre Estados sino entre otras unidades, como en el caso de estudio, de organizaciones público-privadas como la entidad gremial Confecámaras en Colombia con, por un lado, una fundación privada de los Estados Unidos, el Centro Internacional para la Empresa Privada, y la secretaría de gobierno suizo, la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos.

“La preocupación de los interdependendistas radicaba en analizar y explicar un conjunto de vinculaciones y relaciones que no tuvieran, necesariamente, como eje fundamental de estudio al Estado”²⁷. El eje central de los dos proyectos que establece Confecámaras con sus contrapartes es el empresariado colombiano, en especial, las pequeñas y medianas empresas; es relevante la presencia del gremio de las Cámaras de Comercio porque hace de puente entre las iniciativas de estos dos cooperantes internacionales, canaliza esos esfuerzos, decanta la transferencia de conocimiento y le agrega esa asistencia técnica necesaria para que a nivel regional, cada departamento con su respectiva Cámara de Comercio – impulsadoras del desarrollo regional – tome estas herramientas y se las enseñe al tejido empresarial.

Debido a la ausencia de una agenda internacional establecida, los temas que son de interés económico, social y político se posicionan en una plano horizontal, donde el predominio ya no lo tiene la seguridad militar sino por el contrario, el establecimiento de marcos uniformes de políticas democráticas, regulación el

²⁷ Ver Keohane y Nye. *Power and Interdependence: World Politics in transition*. 1977. p. 24.

mercado, protección de los derechos humanos y del medio ambiente, como bien se mencionó anteriormente.

La ausencia del tema militar como herramienta política en la teoría de la interdependencia compleja recae en la premisa que plantea cómo los Estados observan que hay otros medios más eficaces para resolver sus desacuerdos y llevar a cabo sus objetivos, puntualiza que hay un riesgo elevado e innecesario cuando se va por la vía militar como respuesta ofensiva ante una situación que hoy en día, puede tener una solución menos riesgosa y más viable. El tema de estudio por ejemplo, no tiene relación alguna con esa iniciativa militar de la que se habla, puesto que se enfoca en la cooperación internacional enfocada a la difusión de iniciativas de desarrollo como el Gobierno Corporativo, orientado desde el punto de vista económico y organizacional.

Los temas de agenda en cooperación internacional son difíciles de clasificar en orden de importancia en consecuencia a que, primero, la cooperación oficial es la única estrictamente documentada y definida a partir de los intereses nacionales y en segundo, porque las iniciativas privadas son de mayor cantidad y diversidad de tipo. El Ministerio de Comercio Industria y Turismo por ejemplo, encargado de gestionar programas y proyectos encaminados al desarrollo del empresariado, apoya el fortalecimiento y el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa a través de instrumentos de promoción y apoyo al emprendimiento, políticas para el fomento como *Mipyme* con microcréditos y desembolsos financieros, *Fomipyme* para el financiamiento de proyectos en cofinanciación entre otros; que reconoce que el sector de la Pyme – incluida la microempresa – abarca el 99% de las empresas del país, siendo el motor de la economía,²⁸ elabora estas iniciativas no sólo a nivel ministerial, sino también como un área estratégica de cooperación en donde hay proyectos a desarrollar con la participación y el apoyo de actores internacionales interesados por contribuir en el desarrollo de estos propósitos.

La cooperación no oficial tiende a diversificar los temas de interés y a priorizar objetivos a largo plazo, ya sea impulsando medidas de prevención, o en la

²⁸ Comparar Página Oficial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Consulta Electrónica.

introducción de herramientas que agilicen procesos y mejoren los resultados a obtener. Como se afirmó en el capítulo anterior, aspectos de urgencia inmediata como desastres naturales, asistencia médica y medidas de salubridad en zonas de alto riesgo son puntos de básica ayuda obtenida a través de la cooperación internacional; sin embargo, hay otros aspectos, que sin ser de primera necesidad pasan a un segundo plano, es inevitable pero “nuestros cerebros están insuficientemente desarrollados para provocar la acción como respuesta a acontecimientos lejanos o amenazas poco precisas”²⁹, realidad aplicada a temas como el Gobierno Corporativo.

“A menos que exista una amenaza que podamos ver y sentir, no reaccionamos”³⁰, incluso hay situaciones en donde la atención no es atraída sino es frente a un tema inminente del cual las consecuencias son de pronto irreversibles, es incluso natural, pero el ser humano está habituado a curar más no a prevenir. En su mayoría, este tipo de temas de menor prioridad no son objetivos en agendas de cooperación a nivel nacional, sino que están sujetas a iniciativas más pequeñas, y generalmente de financiación y desarrollo privado. Incluso como se afirmó en el párrafo anterior, objetivos como los del Ministerio de Comercio frente al desarrollo de las empresas pequeñas y medianas que son una prioridad, tienen ciertos temas que quedan fuera de foco.

Para el Gobierno Corporativo y las iniciativas de cooperación orientadas a su desarrollo, la necesidad de tratamientos paliativos en vez de profilácticos,³¹ ya no tiene su sentido lógico, porque ya es claro que prevenir es mucho mejor que tener que lamentar. Preparar a las organizaciones - sobre todo aquellas en etapas tempranas de desarrollo - a organizarse, ser transparentes, eficaces, con normas y reglas claras que eviten crisis internas, faltas de legitimidad y que mitiguen los impactos de crisis financieras inminentes, es el objetivo de la adopción de estándares de gobierno corporativo para el crecimiento y el desarrollo sostenible de las organizaciones. En cuanto a los proyectos de cooperación internacional, pasa exactamente lo mismo, es

²⁹ Ver Edwards, Michael. *Un futuro en positivo: la cooperación internacional en el siglo XXI*. 2002 p.343.

³⁰ Ver Edwards. *Un futuro en positivo: la cooperación internacional en el siglo XXI*. p.343.

³¹ Comparar Stein Martínez, Guido. *Cambiar o no cambiar: Esa es la gestión*. 2007. p.16.

erróneo decir que todas las iniciativas encaminadas al suministro de recursos a los pobres, la ayuda humanitaria a la población en zonas de conflicto, el apoyo económico y social a la comunidad femenina maltratada sea ineficiente, sin embargo, se podría llegar a asumir que destinar esfuerzos y recursos para estas causas es sólo un soporte para amortiguar el daño ya causado, no es una solución al conflicto. Es evidente que ese tipo de ayuda es indispensable en situaciones en donde ya hay afectados, pero también es importante reconocer que hay acciones a emprender a manera de prevención en cualquier área, y para las mismas, la cooperación internacional es el mecanismo clave para su desarrollo.

La importancia de la cooperación internacional en la potencialización de los temas de largo plazo, donde los resultados se ven a lo largo de un proceso de implementación de medidas y herramientas útiles para cualquier tipo de objetivos, es indiscutible. Francisco Prada, como un participante activo de algunos proyectos a nivel Colombia, lo afirma a partir de su creencia de que sobretodo en países en vía de desarrollo, la cooperación es inseparable del desarrollo de una cultura como la del Gobierno Corporativo. Primero, la confianza que emana un órgano multilateral como la OCDE frente a cualquier área cognitiva es importante para atraer la atención de los receptores objetivo de la ayuda, segundo, la cantidad de redes a las cuales estos órganos tienen acceso va más allá de las barreras establecidas por los Estados, siendo capaces de interactuar con cualquier tipo de unidad de análisis, siendo esta una empresa, una ONG, o incluso una institución pública; y tercero, las herramientas que poseen tienen la ventaja de tener un contexto internacional adaptables a cualquier coyuntura.

Muestras exitosas de ejercicios de cooperación internacional en el seno del Gobierno Corporativo en Latinoamérica han sido los casos de Brasil, Perú y Colombia.³² Brasil es el caso más exitoso en Gobierno Corporativo en el continente, hoy en día, cuenta ya con un muy bien estructurado Instituto de Gobernanza Corporativa (IBGC) que se encarga de la difusión, el desarrollo de estándares y la

³² Comparar Entrevista realizada a Francisco Prada, Gerente de Cooperación Internacional de Confecámaras. Bogotá D.C, Colombia. Abril 15 de 2011.

formación de ejecutivos; actualmente, el IBGC como institución ya se encuentra en el desarrollo de proyectos de cooperación internacional con Mozambique bajo el manto de diversos organismos multilaterales.³³ Perú y Colombia han tenido un proceso parecido que cuenta con CIPE como cooperante internacional en la difusión del Gobierno Corporativo en cada país, incluso Colombia es destacada como una de las cinco iniciativas más importantes en el mundo en GC en los últimos años. A nivel internacional, en España, Inglaterra y Finlandia el tema ha tenido gran acogida a partir de toda la labor de difusión y desarrollo que han realizado la OCDE, el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional en primera instancia.

Lo ideal para el desarrollo de una cultura del Gobierno Corporativo en un país es que haya una convicción hacia el tema, como herramienta indispensable para el crecimiento y la sustentabilidad de las organizaciones, generar el conocimiento es una labor exclusiva de la cooperación internacional ya que tiene la capacidad de acoger experiencias y testimonios y acomodarlos a las realidades específicas de cada país, el éxito y la acogida del mismo depende tanto del marco regulatorio que respalde desde el aspecto legal la adopción de estándares, como del interés local por aprender y retomar ese conocimiento para difundirlo a través de instituciones comprometidas con la causa.

Los elementos básicos de los proyectos de cooperación internacional son los argumentos claves para justificar la importancia de la cooperación, la transferencia de conocimiento, que es el activo más valioso a transmitir en los dos proyectos objetivo, para generarle sostenibilidad al tema del Gobierno Corporativo en su difusión e implementación; como es un tema relativamente nuevo en el país, la asistencia técnica también tiene su papel, funciona como ese elemento que le da una base de difusión, los programas piloto son ejemplos de cómo subvencionar programas nuevos y experimentar frente al acople de una metodología en un contexto determinado; y el apoyo financiero, que no es el esencial, sirve como ayuda temprana de soporte hasta

³³ Comparar Entrevista realizada a Heloisa Bedicks, Director General del Instituto Brasileiro de Gobierno Corporativo – IBGC. 01 de Julio de 2011. Vía mail.

que se encuentren terceras partes – nacionales – interesadas que co-ayuden financieramente.

Como se habló en el capítulo anterior, exponiendo en grandes rasgos el tema del Gobierno Corporativo, sería adecuado describir cuales han sido dos de las organizaciones encargadas de darle ese nivel de apremio al tema del Gobierno Corporativo en Colombia.

2.2. EL CENTRO INTERNACIONAL PARA LA EMPRESA PRIVADA (CIPE)

Estados Unidos es uno de los aliados más importantes de Colombia, tanto así, que la relación es descrita como característica de la política exterior colombiana. Los temas centrales de dicha relación bilateral han sido sin duda, en primera instancia, el de las drogas ilícitas, donde la guerra contra la droga y el narcotráfico se convirtieron en la bandera de los Estados Unidos para intervenir en Colombia en el esfuerzo por erradicar y eliminar cultivos, proveyendo al país de recursos para diversos fines. Y los siguientes temas transversales han sido: las relaciones económicas, que por supuesto han sido esenciales para Colombia como país en desarrollo; la protección de los derechos humanos pregonada por los Estados Unidos; la legitimación de los procesos democráticos y el apoyo militar, como respuesta al conflicto interno colombiano relacionado también con los cultivos ilícitos y la violación de los derechos humanos.

Con respecto al respeto por la democracia y la dinámica del mercado, en Estados Unidos existe el *National Endowment for Democracy* (NED) o en español, la Fundación Nacional para la Democracia, fundación sin ánimo de lucro – organización privada pero financiada en su mayoría por recursos provenientes del gobierno estadounidense - que se dedica al crecimiento y fortalecimiento de las instituciones democráticas en el mundo, especialmente en América Latina. El NED a su vez está dividido en cuatro sub-organizaciones conocidas como el Instituto Nacional Democrático para Asuntos Internacionales, el Instituto Republicano Internacional, el

Centro Americano para la Solidaridad Laboral Internacional y el Centro Internacional para la Empresa Privada, esta última, central para el presente trabajo de grado.

El Centro Internacional para la Empresa Privada (CIPE) está encargado de fortalecer la democracia en el mundo a través de la empresa privada y las reformas orientadas al mercado, trabaja con políticos, empresarios y periodistas para la construcción de instituciones legítimas para la sociedad democrática, tratando temas relacionados con la lucha contra la corrupción, las asociaciones empresariales, la gobernabilidad democrática, el acceso a la información como derecho, el sector informal, los derechos humanos y el Gobierno Corporativo.³⁴ Uno de los intereses más centrados de CIPE es el aumento de la participación del sector privado en el proceso democrático a través de la adopción de responsabilidades, y el reconocimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en la gobernanza a nivel empresa y a nivel Estado.

En Colombia, CIPE tiene tres aliados estratégicos; Fedesarrollo también conocido como la Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo con el que se trabaja en la promoción de una agenda de reformas y en el asesoramiento a actores judiciales y políticos sobre las iniciativas de reforma económica; El Instituto de Ciencia Política ICP que tiene su respaldo financiero en la emisión de la Revista Perspectiva, dedicada al análisis político, económico y social - con un léxico básico - de temas relacionados con Colombia y Latinoamérica; y por último, la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio con la creación de incentivos para la adopción de los estándares de Gobierno Corporativo.

Con Confecámaras, CIPE ha venido trabajando desde hace ya varios años en la iniciativa de difundir el tema del Gobierno Corporativo entre el empresariado colombiano, de hecho, a nivel regional, CIPE es uno de los aliados más importantes en el tema, con países que se encuentran en las primeras etapas de reconocimiento; el propósito de CIPE con sus acuerdos y proyectos, es crear y sentar las bases de la cultura del gobierno corporativo en institutos u organizaciones que después se encarguen de desarrollar ese conocimiento a nivel nacional.

³⁴ Comparar Página Oficial del Centro Internacional para la Empresa Privada. Consulta Electrónica.

En Colombia esta dinámica es particular porque en Latinoamérica, es uno de los países que no cuenta con un Instituto de Gobierno Corporativo propio, es decir, que no hay ninguna entidad que se encargue del desarrollo de este tema en particular. Confecámaras por su parte, tiene una gerencia destinada a la gestión del proyecto y del Gobierno Corporativo en general, pero con esa falta de autonomía necesaria para el fluido desenvolvimiento de la difusión y la implementación del mismo en el aparato empresarial y claro está, sin un adecuado apoyo del sector público.

A las puertas de la firma del TLC con Estados Unidos, tanto este país como Colombia están interesados en que los estándares de calidad de las empresas y de todo el sector de negocios sea estable para que ninguna de las dos partes sufra contratiempos en la ejecución de cualquier tipo de acuerdo; las normas y la cultura del Gobierno Corporativo en general, pueden darle la confianza a los inversionistas y a las empresas estadounidenses de poder entrar al país y hacer actividades de todo tipo con la seguridad de contar con la transparencia y la rendición de cuentas necesaria para una relación limpia y productiva, y Colombia, tendrá la tranquilidad de tener niveles competitivos compatibles con el alto nivel de competencia de las empresas extranjeras para así estar bajo las mismas condiciones.

2.3. LA SECRETARÍA DE ESTADO PARA ASUNTOS ECONÓMICOS (SECO)

Las relaciones entabladas entre Suiza y Latinoamérica se han caracterizado por tener una línea social y de desarrollo en función de programas de cooperación con el objetivo de reducir índices de pobreza y desigualdad tanto al interior de los países como entre ellos como bloque. En Colombia, los principales ejes de cooperación de Suiza han sido los derechos humanos, las políticas de paz y el sector de la

cooperación económica. A nivel Latinoamérica, Colombia es el cuarto país destino de las exportaciones suizas después de Brasil, México y Argentina.³⁵

En la conmemoración de los cien años de la presencia de Suiza en el país, se celebra el presente año la firma del TLC entre el país helvético y Colombia; y en este orden, las relaciones podrían incrementar su nivel de importancia y agilizar tantas otras iniciativas que tenga el país con Europa, claro está, si se adquieren buenos resultados. Hoy en día la balanza comercial entre Suiza y Colombia es muy baja, según cifras de la SECO para el 2009, las exportaciones e importaciones representan menos del 0.2% del volumen total de exportaciones e importaciones de Suiza, sin embargo, como Colombia cuenta con el Sistema Generalizado de Preferencias, con respecto a las inversiones extranjeras, Suiza ocupó el quinto lugar con doscientos millones de CHF para inversión en el país para el 2007.

Varias de las agencias suizas tienen presencia en Colombia, y entre las más destacadas están la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE, que distribuye sus esfuerzos en cuatro líneas de acción estratégica, la ayuda de urgencia, reconstrucción, prevención y abogacía;³⁶ la División Política IV del Departamento de Asuntos Exteriores PAIV, que ha trabajado en Colombia en el desarrollo de mecanismos de diálogo entre los grupos del conflicto armada bajo el marco de los procesos de paz y el apoyo a la creación de un Manual para Empresa y Derechos Humanos; varias organizaciones no gubernamentales coordinadas a través del Grupo de trabajo Suizo – Colombiano que apoyan al proceso de paz y el sector socioeconómico del país y la SECO de la cual se hablará a continuación.

El área de Cooperación Económica y Desarrollo de la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO, con presencia en Colombia - dividida estructuralmente de la Embajada Suiza -, tiene a cargo la elaboración y realización de

³⁵ Comparar Departamento Federal de Asuntos Económicos - DFE, Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO de la Confederación Suiza. “Cooperación al Desarrollo Económico. Colombia: Estrategia 2009 – 2012”.2009. p. 8.

³⁶ Comparar DFE; SECO. “Cooperación al Desarrollo Económico. Colombia: Estrategia 2009 – 2012”.p.10.

medidas económicas y políticas comerciales con los países asociados³⁷ para aumentar su nivel de integración y aportar a la reducción de la pobreza y al crecimiento económico sostenible. La SECO busca desde el aspecto económico, fomentar un entorno estable para la inversión y el desarrollo de las relaciones comerciales, la diversificación, el mejoramiento de la infraestructura básica clave para el desarrollo sostenible y claro está, temas como el medio ambiente, la protección de los recursos y la gobernabilidad económica.

En aspectos más específicos, la SECO se ha planteado unos objetivos y metas para el desarrollo de sus programas de cooperación en el país, en este orden, son tres las prioridades, en primera está el fortalecimiento al desarrollo económico descentralizado con medidas a implementar en la administración financiera a nivel nacional y en la reglamentación a empresas mejorando también las condiciones de inversión para las mismas, segundo, está el trabajo dirigido al aumento de la competitividad y el comercio sostenible en especial en la pequeña y mediana empresa, central para el desarrollo empresarial colombiano, y por último, la transferencia de tecnologías en las áreas del medio ambiente con el fortalecimiento de la infraestructura y la asesoría de estos temas en Pymes.

El fomento de la competitividad y el comercio sostenible ha sido un objetivo materializado en el interés de SECO por mejorar las capacidades del tejido empresarial colombiano en temas cruciales como los estándares internacionales contables y de calidad, la inteligencia comercial y los análisis de mercado, las asociaciones empresariales, el aprovechamiento de los recursos pero sobretodo, la especialización de las empresas en productos diferenciados que puedan ser posibles exportaciones a Europa a partir de la entrada en vigencia del TLC; el tema de la adecuada utilización de los recursos es manejada a través de estándares sostenibles y la incorporación de aspectos ya presentes en acuerdos y convenciones medioambientales internacionales; y SECO como socio fundador del Foro Global de Gobierno Corporativo – plataforma internacional por excelencia para la difusión del

³⁷ Comparar DFE; SECO. “Cooperación al Desarrollo Económico. Colombia: Estrategia 2009 – 2012”.p.5.

Gobierno Corporativo en mercados emergentes y países en desarrollo – busca transferir ese conocimiento apoyando iniciativas que cultiven la cultura del Gobierno Corporativo.

Con esta breve descripción de los cooperantes CIPE y SECO, en el próximo capítulo se hará un examen más detallado de los proyectos y su sinergia a partir de los objetivos y el propósito de su desarrollo con Confecámaras como agente nacional. El propósito es saber si es mucha la ambición que acarrearán los proyectos y la viabilidad de los mismos en el contexto colombiano escéptico ante las ventajas del Gobierno Corporativo como mecanismo de desarrollo y sostenibilidad.

3. COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA

En Colombia el tema del Gobierno Corporativo es aún incipiente, tiene presencia en el país hace ya unos 10 años aproximadamente pero en realidad, han sido pocos los preocupados por su importancia y su aplicabilidad en cuanto a la sostenibilidad de las organizaciones. Por parte del sector público, el Gobierno y las entidades encargadas de la regulación del sector privado reconocen al Gobierno Corporativo como relevante, pero no lo suficiente como para crear leyes o modificarlas; generando la obligatoriedad necesaria con el fin de permitir que el sector privado adopte las medidas puntuales.

Por esta razón, los esfuerzos se han centrado en dar a conocer cuáles son los beneficios del Gobierno Corporativo para un empresario, que normalmente centraría sus esfuerzos tanto económicos como estratégicos en generar ingresos para su compañía, incrementando sus entradas por la actividad económica. Lo que en general se está gestionando por las organizaciones de cooperación internacional es eso, hacerle entender al empresario que “sin importar que tamaño tenga o a qué actividad se dedique, tiene Gobierno Corporativo”³⁸; el desempeño de los diversos participantes va moldeando la forma de gobierno de cada empresa. Como se mencionó en el primer capítulo del presente trabajo, las empresas con estándares altos de Gobierno Corporativo se perciben como compañías más confiables, tienen mejores condiciones para acceder al mercado, más posibilidades de inversión, mayor acceso a préstamos financieros, mayor capacidad para la atracción de profesionales más cualificados y como un todo en conjunto, presentan una mayor solidez y competitividad.³⁹

A visión amplia, un país que cuente con un alto número de empresas con buenos estándares de Gobierno Corporativo accede a mejores condiciones del sistema financiero y de los mercados de capitales internacionales, creando una buena imagen

³⁸ Ver Programa Kemmerer de Desarrollo e Integración de los Mercados Financieros de la Corporación Andina de Fomento. “Gobierno Corporativo: Lo que todo un empresario debe saber”. Centro de Estudios de Mercados de Capitales y Financiero. 2005. p.6.

³⁹ Comparar. “Gobierno Corporativo: Lo que todo un empresario debe saber”. p.10.

en el escenario mundial, y así mismo, crea un sistema de resistencia más fuerte al impacto de crisis económicas que puedan afectar a un país, sobretodo en desarrollo.

Las organizaciones internacionales han intentado entrar tanto en Europa Oriental, como en África y Latinoamérica a través de cooperantes en cada país, para crear la semilla para el desarrollo del Gobierno Corporativo, como una práctica natural de las empresas, adelantándose en la premisa de que como son áreas en desarrollo, es factible insertar una cultura de la buena gobernanza aun en pequeñas empresas en sus etapas de gestación.

Colombia, como país ideal receptor de ayuda a través de la cooperación internacional por su condición de país en desarrollo, democrático, que ha superado situaciones críticas de inseguridad en consecuencia al conflicto interno, pero que ha mejorado en temas de derechos humanos y de desarrollo económico y social, es reconocido internacionalmente como integrante de ese grupo de países que va en camino a un desarrollo sostenido, acorde con la mayoría de los estándares internacionales impuestos por organizaciones como las Naciones Unidas o el Banco Mundial.⁴⁰

La mayoría de la ayuda que recibe Colombia se centra básicamente en la asistencia humanitaria en el desplazamiento forzado, los procesos de paz, la protección al medio ambiente, el fortalecimiento del Estado de Derecho para la protección de los derechos humanos, los programas regionales de desarrollo, y el desarrollo productivo con el apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa en todo el territorio nacional.⁴¹

En este último rubro de ayuda habría lugar para la cooperación internacional encaminada a la difusión del Gobierno Corporativo, en Colombia, el mayor propósito es que la pequeña empresa entienda lo que significa y los beneficios que trae a largo plazo para su sostenibilidad y crecimiento.

Después de la crisis económica que se desató en Estados Unidos en el 2008, y la próxima entrada en vigor del TLC con el EFTA y los Estados Unidos, hay una

⁴⁰ Comparar DFE; SECO. “Cooperación al Desarrollo Económico. Colombia: Estrategia 2009 – 2012”.p.6.

⁴¹ Comparar Página Oficial Agencia Oficial para la Acción Social y la Cooperación internacional. Presidencia de la República. Consulta Electrónica.

clara urgencia de Colombia por mejorar sus índices de desarrollo, y centrarse en políticas que diversifiquen los temas de la agenda nacional. En la última década, la política exterior colombiana estuvo enmarcada por una fuerte alineación con Estados Unidos y el tema de seguridad, que privilegia a la dimensión militar; este era el discurso característico del entonces Presidente de Colombia, Álvaro Uribe Vélez. “La necesaria concentración del Estado colombiano en la construcción de las soluciones al conflicto interno, la inestabilidad de algunos vecinos y su desconfianza sobre lo que sucedía en el país redundaron en un escenario que dificultaba la cooperación de Colombia”⁴² con el resto del mundo.

Con Juan Manuel Santos como nuevo mandatario, el Gobierno Nacional se comprometió a diversificar los temas de su agenda, y procurar por una dinamización de las relaciones a través de canales de cooperación que incrementen los nexos de Colombia con los demás países y organizaciones del globo. Aunque las relaciones con países de la región son primordiales, es importante buscar nuevos espacios de cooperación para una inserción internacional más favorable para Colombia. Con respecto a la coyuntura económica, la cooperación internacional está jugando un papel importante a través de los regímenes internacionales y diversas organizaciones multilaterales, que se encuentran en la labor de “buscar fórmulas que aceleren la recuperación e impidan la reincidencia de las causas de las crisis en el futuro”⁴³; Colombia en el aspecto económico tiene una inserción precaria dentro de la economía global, el nivel y la calidad de las exportaciones es bajo, sus socios comerciales son más bien limitados y es altamente dependiente de países como Estados Unidos; la búsqueda por la diversificación de las relaciones en Occidente y en Oriente es una prioridad para la agenda en la política exterior colombiana. Acogiendo el marco de intereses que tiene Colombia para su desarrollo, hay un gran número de iniciativas en cooperación que se desarrollan hoy en el país, como se dijo anteriormente, los temas son variados y los intereses son particulares y específicos. Para CIPE y SECO el interés es la difusión del Gobierno Corporativo en Colombia, su herramienta es la

⁴² Ver “Misión de Política Exterior de Colombia: Informe Final”. Abril de 2010. p.7.Documento electrónico.

⁴³ Ver “Misión de Política Exterior de Colombia: Informe Final”. p.9. Documento electrónico.

cooperación internacional y los instrumentos que con ella traen al país, para gestionar los proyectos que se complementan alrededor de un objetivo.

Como se observó en el capítulo anterior, CIPE y SECO, enmarcados en los intereses de sus respectivos países y en sus directrices como cooperantes, desarrollan una serie de programas en temáticas diversas ya descritas anteriormente. CIPE por su parte, se ha comprometido a trabajar para y por el sector empresarial construyendo poco a poco, una uniformidad con respecto a la constitución de las organizaciones, sin importar el origen o el objeto social; a través de la dinámica de la cooperación internacional, desarrolla proyectos en asuntos de interés público, con fondos públicos, y con fines no lucrativos. CIPE trabaja bajo la premisa de mente abierta, con la disposición de recibir propuestas para programas futuros de cualquier organización no lucrativa, tiene un proceso de análisis de aproximadamente seis meses, en el cual examina la propuesta y si la aprueba la pasa al NED, para que éste de su aprobación final y el desembolso de la donación. Los criterios que considera CIPE para la adopción de cualquier proyecto son en esencia: la pertinencia de los objetivos acordes con la visión de CIPE y las necesidades del país origen de la propuesta, la capacidad de autosuficiencia de la organización para mantener al proyecto vivo una vez CIPE haya cumplido su labor, y una contrapartida presupuestal razonable para ambos lados.

SECO, por otro lado, actúa de una manera distinta dado que su objetivo final es mucho más amplio que el de CIPE, busca desde su división la reducción de la pobreza ayudando a los países a acceder a los mercados internacionales y a obtener un crecimiento económico sostenible. Como está estipulado en el Reporte Anual del 2010 sobre la Cooperación Internacional de Suiza, la cooperación para el desarrollo no se limita a las actividades que buscan directamente la reducción de la pobreza, sino también a tratar desafíos globales como el cambio climático o el uso de los recursos naturales, entre otros. Para SECO, Colombia es el segundo país prioritario de ayuda después de Perú en programas para países de América del Sur. La cooperación bilateral en el continente se realiza con ambos países enmarcada en programas económicos de cooperación. La Agencia para el Desarrollo y la Cooperación SDC, que trabaja de la mano con SECO, se ha encargado del desarrollo

de la formación profesional y el entrenamiento aproximadamente de 67.000 personas, como una de sus prioridades principales; SECO por su parte, está más enfocado en la potencialización de esas capacidades y en la mejora de la infraestructura empresarial, junto con otros intereses ya expuestos en el capítulo anterior. En Colombia, para ser más puntuales, SECO busca a través de los flujos de cooperación, aportar para el fortalecimiento y la descentralización del crecimiento económico para disminuir disparidades, mejorar el nivel de competitividad del país, fomentar el comercio sostenible y la transferencia de tecnologías para proteger el medio ambiente sin socavar al comercio.⁴⁴

La escogencia de Confecámaras como contrapartida para el desarrollo de los proyectos fue un proceso largo que demoró alrededor de seis meses a un año cada uno; la Confederación que es el representante gremial de las Cámaras de Comercio, es entonces escogido por CIPE, por su ya entablada relación estratégica resultante de proyectos previamente realizados, y por SECO, a través del contacto realizado por el Foro Internacional de Gobierno Corporativo y el reconocimiento de la Confederación en el ámbito regional en las Rondas Latinoamericanas de Gobierno Corporativo.

Confecámaras por su parte, como gremio, hace parte tanto del sector público como del sector privado, su contacto con el Gobierno Nacional lo pone al tanto de la legislación y sus continuos cambios, así como su presencia en el debate y en escenarios de discusión de temas económicos de trascendencia; con el sector privado y a través de las Cámaras de Comercio, tiene ese canal de comunicación a nivel nacional para entablar nexos a lo largo del país con los departamentos y municipios del territorio, las Cámaras de Comercio como ejes de desarrollo se conectan a través de la Confederación y la misma, tiene la capacidad de desarrollar proyectos y programas delegándole a las Cámaras una labor y desempeñando la gestión desde el centro. Frente a las debilidades y los retos que surgen a partir de la economía globalizada, Confecámaras y las Cámaras de Comercio se enfocan en crear programas que consoliden una cultura empresarial competitiva, para hacerle

⁴⁴ Comparar Swiss Agency for Development and Cooperation - SDC; State Secretariat for Economic Affairs - SECO. "Report 2010: Switzerland's International Cooperation". Berne, 2011. Traducción Libre del Autor.

contrapeso al desempleo, el subempleo, la pobreza, la inestabilidad jurídica y los problemas de seguridad resultantes del balance económico y social del país.⁴⁵

3.1 PROYECTO CIPE: CREANDO INCENTIVOS PARA LOS ESTANDARES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Suscrito en Agosto de 2009, entre el cedente CIPE y el cesionario Confecámaras para el desarrollo e implementación del proyecto *Creando incentivos para los estándares de Gobierno Corporativo*, se establece la estructura para el desarrollo del programa, cuenta con dos objetivos principales, el primero es mejorar el conocimiento y la comprensión de los principios de la gobernanza corporativa entre los proveedores de recursos financieros, y el segundo, fomentar la cultura democrática de Gobierno Corporativo en pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas.

A partir de este momento, se entiende que el proyecto está dividido en dos partes, se interesa en profundizar en el conocimiento de los proveedores de recursos financieros, esenciales para el proceso de creación, operación y expansión de una empresa a corto, mediano y largo plazo; y por el otro, para crear las bases de una cultura del Gobierno Corporativo en las empresas colombianas, que en su mayoría son pequeñas y medianas para generar esa conciencia de la buena gobernanza. Son diversas las actividades que comprende el proyecto divididas corresponsablemente con los objetivos generales ya planteados.

La primera de las actividades, comprende la identificación de los Fondos de Capital como proveedores de recursos, para que Confecámaras diseñe una base de datos con los Fondos más importantes y a partir de ahí, realizar una encuesta para obtener información relacionada con el nivel de conocimiento e interés de los Fondos de Capital en Colombia por los estándares de Gobierno Corporativo y sus beneficios. El proyecto se nutrirá de esta actividad para determinar en qué se necesita centrar mayores esfuerzos, generar el conocimiento de la situación de los inversionistas

⁴⁵ Comparar CIPE; Confecámaras; Universidad ICESI de Cali. "Programa Corporate Governance para Colombia". *Libro Blanco de Gobierno Corporativo*. 2003. p.10.

colombianos frente al tema del Gobierno Corporativo y procurar proveerles con las herramientas necesarias para que adopten estándares ya internacionalmente establecidos. En lo que ya se ha realizado del proyecto, Confecámaras, bajo la supervisión de CIPE, desarrolló la base de datos con la ayuda de Bancoldex, y diseñó la encuesta con base en la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo – texto diseñado por CIPE, Confecámaras y la Cámara de Comercio de Bogotá -, los resultados arrojaron un vacío de información por parte de los Fondos; de los once encuestados, un interés promedio por aprender de las medidas relacionadas especialmente con el presupuesto, los planes estratégicos y el reglamento interno de las organizaciones. El paso a seguir es iniciar un proceso de reconocimiento y diálogo con los Fondos a través de diversos encuentros que determinen cuantos estarían dispuestos a formarse en Gobierno Corporativo.

La creación del Círculo Colombiano de Empresas es otra de las actividades comprendidas en el proyecto, la idea es que la Confederación se encargue de hacer el debido proceso de investigación para seleccionar a las compañías miembro con la ayuda en este caso, del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Superintendencia de Sociedades y la revista Poder -en la cual CIPE tiene participación para su financiación y desarrollo-; la revista cuenta con una base de datos de 610 empresas jóvenes escogidas como las empresas más dinámicas del año en Colombia, de aquí se seleccionarán aquellas empresas con menos de 20 años de existencia, en orden al interés del proyecto en las micro, pequeñas y medianas, y con un crecimiento sostenido en los últimos años. La Superintendencia por su parte, escogerá a un grupo de empresas con base en la información reportada por las empresas durante el 2009 y el 2010, las empresas con mejores prácticas corporativas serán las seleccionadas. Bancoldex y los Fondos de Capital Privado interesados seleccionarán entre su mejor grupo de inversiones a las empresas que tienen o estén en proceso para la adopción de buenas prácticas de Gobierno Corporativo; y por último, las Cámaras de Comercio más grandes del país también tendrán la oportunidad de postular a sus candidatos para miembros de acuerdo a la información que tengan de las empresas.

El modelo por excelencia para la creación de este Círculo de Empresas en Colombia es sin duda el Círculo Latinoamericano de Gobierno Corporativo creado por la Mesa Latinoamericana de Gobierno Corporativo, la iniciativa fue desarrollada por la Corporación Financiera Internacional IFC y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos OCDE en el 2005, con el fin de ofrecerle al sector privado un escenario para el debate, la discusión y el intercambio de experiencias en la aplicación de los principios del buen Gobierno Corporativo. En el Círculo de Empresas Latinoamericano, las empresas miembro cotizan en bolsas locales e internacionales, uno de los aportes de Colombia con la representación de Confecámaras ha sido la posibilidad de aceptar a empresas cerradas – que no cotizan en el mercado público de valores – para abrir el espacio a todo tipo de empresas. CIPE será el encargado de auspiciar el apoyo internacional al Círculo Colombiano para que se potencialice como una iniciativa ejemplar para otros países en Latinoamérica, que se encuentran también en el mismo proceso de formación y desarrollo del Gobierno Corporativo.

La publicación de un libro sobre casos de estudio de implementación exitosa de los estándares de Gobierno Corporativo, es otra actividad enmarcada en el proyecto bajo el objetivo de aumentar el nivel de difusión de implementación de prácticas de buen Gobierno Corporativo en el país, el documento está ideado para que muestre tanto las dificultades enfrentadas por las empresas antes de su proceso de adopción, como la resolución de sus conflictos a partir de dicho proceso y los beneficios adicionales obtenidos. La diversidad en la escogencia de los casos de estudio es muy importante para el ejercicio, ya que refleja la realidad del tejido empresarial colombiano y la aplicabilidad del Gobierno Corporativo ante el sector, esencial para el proyecto.

Finalmente, se desarrollará el Foro Internacional de GC que se realiza de manera anual en la ciudad de Bogotá, en conjunto con la Superintendencia de Sociedades, Bancoldex y por supuesto CIPE. El Foro de este año 2011, será la versión número 10 del evento de entrada libre, que cada año recibe a más de 300 asistentes de todo el país; lo interesante de este Foro es la presencia de ponentes

internacionales reconocidos por sus amplios conocimientos en el tema, y un habitual panel de empresarios que expone experiencias reales de implementación. Este Foro es un escenario crucial para el proyecto porque es la oportunidad más amplia para exponer al Gobierno Corporativo desde una perspectiva internacional; CIPE cumple su función al recurrir a personalidades de difícil acceso, pero que asisten de manera pro bono a este tipo de eventos enmarcados en proyectos de cooperación.

Dentro del presupuesto del proyecto, se tiene en cuenta también la participación de Confecámaras como representante de Colombia en eventos regionales de Gobierno Corporativo en las reuniones de Institutos a nivel Latinoamérica y las Mesas Redondas; el propósito es representar al país en los escenarios internacionales y crear vínculos con organizaciones multilaterales para el desarrollo de más actividades en función del Gobierno Corporativo expandiendo su difusión en el país.

CIPE, como cedente, provee la mayor parte del presupuesto, y como cooperante internacional, se compromete a hacer uso de todas sus relaciones para el desarrollo y ejecución del proyecto. Para la creación del libro de casos de estudio por ejemplo, CIPE es el encargado de adquirir la información y los contactos necesarios con Chile y Brasil, que ya realizaron en sus respectivos países los estudios de caso que Confecámaras pretende hacer en Colombia, y para la creación del Círculo de Empresas, prestará la asistencia técnica. Para la supervisión y el control de la ejecución del proyecto, CIPE desde su sede en Washington se encarga de hacer seguimiento desde su división de Latinoamérica a través de la emisión de los reportes semanales, reportes trimestrales financieros y narrativos donde se especifique el progreso programático del proyecto y al final del mismo, un reporte final donde Confecámaras presente un informe detallado de todo el proceso.

Este proyecto en particular se desarrolla con gran libertad e independencia, por cada una de las partes en función al grado de confianza que ya existe entre las mismas, CIPE, por su lado, se limita a recibir los informes y emitir comentarios al respecto una vez han sido revisados, y Confecámaras en el desarrollo de actividades;

en caso de alguna inquietud que no sea resuelta con la lectura del proyecto, se transmite inmediatamente al cooperante a través del delegado encargado.

Para Francisco Prada, Gerente del área de Cooperación Internacional de Confecámaras, mencionado ya en otras ocasiones, la generación de confianza estuvo basada en gran parte en la representación de las 57 Cámaras de Comercio y las 220 sedes en todo el país que hace la Confederación; llevar las iniciativas de los cooperantes al sistema cameral en todos los niveles estratégicos del país, como interlocutores es la tarea que por excelencia tiene que ser desarrollada por una institución con presencia en toda la región.⁴⁶

Para el proyecto, producto de la cooperación entre una organización que tiene objetivos muy específicos con respecto a la promoción de la democracia y la dinámica del mercado, y una entidad gremial que busca representar al empresario a través del sistema cameral, la herramienta principal es la transferencia de conocimientos y el apoyo presupuestal. Primero se observa que a partir de los intereses de CIPE, la democracia como sistema de gobierno clave para el desarrollo, la protección de los derechos humanos y la rendición de cuentas es compatible con cualquier objetivo de progreso económico; lo político y lo económico convergen entonces en temas transversales como el Gobierno Corporativo, y la pluralidad de actores involucrados en el desarrollo del proyecto se multiplica, porque en este caso, se cuenta con los gestores de la iniciativa, entidades e instituciones como Bancoldex, Cámaras de Comercio de todo el territorio nacional, empresas de diversos tipos, órganos multilaterales como la OCDE, el Foro Internacional de Gobierno Corporativo, la red de Institutos Latinoamericana de GC y algunos otros actores involucrados.

La transferencia de conocimientos se ha realizado de manera gradual a través de los proyectos anteriormente efectuados entre CIPE y Confecámaras, con ayuda de organizaciones como la Corporación Andina de Fomento, el Banco Mundial, la Corporación Financiera Internacional, la Cámara de Comercio de Estados Unidos y

⁴⁶ Comparar Acuerdo de Concesión: “Creando Incentivos para los estándares de Gobierno Corporativo”. Centro Internacional para la Empresa Privada – Confederación Colombiana de las Cámaras de Comercio. 2009. Documento Reservado por Confecámaras.

el Foro Global de GC; Confecámaras convoca a los principales actores del mercado en Colombia para realizar un código marco adaptado a la realidad colombiana, gestiona programas de entrenamiento para capacitación de estudiantes, académicos, empresarios y ejecutivos con expertos internacionales en el tema a través de reuniones presenciales y video conferencias; se capacitan también órganos reguladores y empresarios con programas especialmente desarrollados por los cooperantes basados en metodologías utilizadas en otras regiones del continente como Brasil y Chile. Las actividades que se realizan por demanda de las Cámaras de Comercio y los empresarios en cada región son campañas, para difundir los conocimientos básicos del Gobierno Corporativo a cargo de personal ya capacitado de la Confederación. El apoyo presupuestal en este proyecto de CIPE es muy importante porque la realización de cada una de las actividades, conlleva un monto específico de gastos para la logística y coordinación; Confecámaras, como contrapartida, dispone de personal capacitado en el desarrollo de cada actividad y los gastos normales de oficina. Es cierto que la financiación puede ser obtenida a través de otros medios con entidades nacionales que se quieran involucrar al proyecto, pero en este caso en particular, el Gobierno Corporativo todavía no es una moda que venda y todavía es difícil adquirir ese tipo de ayuda.

Ya se verá a continuación cómo funciona el proyecto con SECO y la sinergia que existe entre los dos, así como los medios puntuales para la promoción del GC a través del siguiente proyecto de cooperación internacional.

3.2. PROYECTO SECO: GOBIERNO CORPORATIVO PARA PYMES EN COLOMBIA

Bajo la premisa de que en Colombia las Pymes representan una parte significativa de la economía, y que alrededor del 70% son empresas de familia, SECO reconoce que el Gobierno Corporativo juega su rol en el nivel de vulnerabilidad de las empresas colombianas asociando al mal GC con una gran mayoría de quiebra en micro, pequeñas y medianas empresas. En la búsqueda de SECO de un *partner* para el

desarrollo de un proyecto enmarcado en el fortalecimiento del Gobierno Corporativo en este tipo de empresas, se encontró con dos instituciones fuertes en el tema: la Superintendencia de Sociedades y Confecámaras, ambas adelantadas ya en el trabajo con empresarios para la difusión del tema en cuestión.

Confecámaras con una Gerencia especialmente encargada de los temas de Cooperación Internacional y Gobierno Corporativo, inició un proceso de reconocimiento con SECO para empezar conversaciones frente al tema del proyecto de cooperación; uno de los factores que facilitó el proceso fue la presencia de SECO en Colombia con una oficina sede en el país y su respectivo Jefe de Cooperación.

El memorando de entendimiento entre las partes fue firmado a finales del año 2010, y el acuerdo tuvo su firma y aprobación final en Enero de 2011; los pilares centrales del proyecto son: el desarrollo e implementación de actividades para el entrenamiento de las Pymes en el Gobierno Corporativo, campañas de comunicación y sensibilización frente al GC, y la realización de estrategias que busquen aumentar la demanda de servicios de GC en el trabajo con Instituciones Financieras locales sobre la importancia de los estándares de GC en los análisis de riesgo de los bancos de crédito y en las decisiones de los fondos de inversión. De acuerdo a estos cuatro pilares, el proyecto se edificó bajo tres objetivos puntuales: el fortalecimiento de la gestión y el rendimiento de las compañías promoviendo así mismo, la supervivencia de las organizaciones; facilitar el acceso al financiamiento para las pequeñas empresas y fomentar el crecimiento de oportunidades sostenibles; y por último, fortalecer la cultura del Gobierno Corporativo entre las organizaciones colombianas como una dimensión importante del clima de inversión en el país.

En la búsqueda por el conocimiento especializado en Gerencia de Gobierno Corporativo, Confecámaras implementará en consulta con las diferentes Cámaras de Comercio, módulos de entrenamiento en GC a través de su página de Internet para fácil acceso, estos módulos se concentrarán en la operacionalización y recomendaciones de la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para que reconozca las particularidades y necesidades del tejido empresarial colombiano, pero aún así, adoptando una metodología diseñada internacionalmente y para la

implementación, se hará el entrenamiento de consultores locales para el desarrollo de los módulos expuestos.

El trabajo que se ejerce con Universidades locales como INALDE, el CESA, la Universidad de los Andes y el Instituto Nacional de Aprendizaje SENA, es esencial para el proyecto. El propósito es buscar fortalecer el conocimiento acerca del Gobierno Corporativo a nivel académico, para así educar desde la base de las Instituciones Educativas a futuros Gerentes, Miembros de Juntas Directivas y a cualquier otro miembro que sea parte del personal de una organización. Por otro lado, también se quiere generar algún tipo de conocimiento que sea accesible a aquellos individuos que ya se encuentren en alguno de los cargos mencionados para que se entrenen usando el material desarrollado por el Foro Internacional de Gobierno Corporativo y a través de cualquier Institución Educativa. Otro tema esencial acá, es el de generar más conocimiento del existente por medio de la investigación empírica, para fortalecer la relación entre los estándares de Gobierno Corporativo, una mejor gestión del riesgo y la disminución de conflictos estructurales en las organizaciones; todo ello con el aporte de Institutos Académicos Suizos como la Universidad de St-Gallen que desarrollan cursos y seminarios en Gobierno Corporativo, y algunos otros miembros del Foro Internacional de GC. Confecámaras por su parte, a través de SECO será el coordinador y supervisor de todas las actividades que se desarrollen a nivel nacional en el ejercicio de la investigación y el desarrollo de conocimiento.

Las sesiones de información para Pymes en las ciudades principales del país serán el complemento para las actividades que también se han venido desarrollando con el proyecto de CIPE, en la difusión del GC en cualquier parte del territorio nacional. El Foro Internacional de Gobierno Corporativo, también realizado en asociación con CIPE, tendrá el aporte de SECO - personalidades reconocidas en el tema, metodologías, temas nuevos, etc.- para su realización en Bogotá y con el mismo objetivo que los anteriores.

La creación del Círculo Colombiano de Empresas es otra de las actividades que se desarrollarán en el proyecto, con el mismo interés de crear un modelo como el del Círculo Latinoamericano de Empresas en Gobierno Corporativo. Las iniciativas

de CIPE y SECO acá reunirán esfuerzos para aplicar los conocimientos ya obtenidos en el tema, y darán la asistencia técnica que Confecámaras y sus aliados a nivel nacional necesitan para su lanzamiento en el país. Una actividad más secundaria que las demás, es la de crear material para mercadeo y publicidad para el conocimiento y la difusión de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo destinando como target a las micro, pequeñas y medianas empresas a nivel país. Para la implementación del Gobierno Corporativo en Pymes colombianas, el proyecto plantea además del entrenamiento de consultores, facilitar el contacto entre dichos consultores y las empresas como potenciales clientes en la adopción gradual de los estándares de Gobierno Corporativo. La supervisión en la implementación de estas medidas está a cargo de Confecámaras para vigilar la operacionalización en el entrenamiento de consultores bajo la metodología escogida y para la adopción de los estándares en las empresas de la mano del consultor.

Por último, bajo el pilar del desarrollo de incentivos en el sector financiero ligados a los estándares de Gobierno Corporativo, se acogerán los resultados obtenidos en el proyecto CIPE para fortalecer el conocimiento del GC en ese sector, esta actividad se desarrolla con los esfuerzos de CIPE, Confecámaras, Bancoldex y por supuesto SECO como cedente en el proyecto. Por otro lado, el convenio busca también comprometer a los Bancos, a sus Directores de Riesgo Crediticio para que incorporen al Gobierno Corporativo en los análisis de riesgo; el propósito es trabajar en conjunto con Asobancaria, Bancoldex y la Superintendencia Financiera para cubrir todo espacio potencial en el área del sector público y privado. Y por último, se plantea el desarrollo de una metodología de estándares de Gobierno Corporativo en el análisis de riesgo que esté disponible para toda la industria bancaria, para su futura adopción en los procesos de elección de empresas de cualquier tamaño que acudan a un Banco o a un Fondo de Inversión.⁴⁷

El contexto nacional para el desarrollo del proyecto va de acuerdo a las políticas y programas del Gobierno Colombiano, enmarcados en las metas de la

⁴⁷ Comparar Secretaría de Estado para la Cooperación Económica – SECO; Confederación Colombiana de las Cámaras de Comercio - CIPE. Memorando de Entendimiento: “Gobierno Corporativo para Pymes en Colombia”. 2010. Documento Reservado por Confecámaras.

cooperación internacional y la internacionalización de la economía. De acuerdo a la Visión Colombia II Centenario 2019, texto emitido por el Gobierno Nacional, el primer objetivo de la política exterior es el de una economía que garantice un mayor nivel de bienestar a través de una estrategia de crecimiento, el afianzamiento de la consistencia macroeconómica y el desarrollo de un modelo empresarial competitivo,⁴⁸ entre otros que se alinean con los objetivos del proyecto. Con el cambio de gobierno, se intensificó el interés de Colombia por ingresar a organizaciones como la OCDE, líder en la difusión del Gobierno Corporativo.

SECO como cooperante comparte la premisa de que la lucha contra la pobreza se combate a través de medidas económicas para el beneficio y desarrollo de los países en desarrollo,⁴⁹ para este proyecto, la generación de conocimiento y el trabajo en equipo son primordiales; de esta manera, se puede afirmar que la transferencia de conocimiento, la asistencia técnica y el apoyo presupuestal son las herramientas de cooperación que utiliza SECO para esta iniciativa. Toda actividad incluida acarrea la utilización de metodologías muy bien estructuradas a partir de trabajos previos realizados por SECO, el Foro Global de Gobierno Corporativo y Universidades e Instituciones Educativas de Suiza; los programas piloto son una forma de implementar seminarios y formación en GC a través de herramientas realizadas a partir de la investigación y el trabajo empírico en la aplicación de este mismo programa en más de 18 países, como es el caso del programa de Resolución Alternativa de Conflictos en GC.⁵⁰ La ventaja de que SECO tenga una sede acá en Colombia, facilita la asistencia técnica necesaria para el proyecto, en la gestión de todas las actividades donde se incorporan los procesos que ya domina para instalar la capacidad cognitiva, central para que esta iniciativa sea sustentable y duradera en el tiempo. En cuanto al apoyo presupuestal, tiene el mismo sustento que para el proyecto con CIPE, aunque en este proyecto en particular, hay mas actores

⁴⁸ Comparar Presidencia de la República, Ministerio de Relaciones Exteriores, Departamento Nacional de Planeación-DNP. “Visión Colombia II Centenario 2019: Política Exterior para un Mundo en Transformación”. 2005. p.5. Documento Electrónico.

⁴⁹ Comparar SDC; SECO. “Report 2010: Switzerland’s International Cooperation”. Berne, 2011. Traducción Libre del Autor

⁵⁰ Comparar Página Oficial de Gobierno Corporativo de Confecámaras. Consulta Electrónica.

involucrados a nivel nacional con Asobancaria por ejemplo. La sinergia entre ambos proyectos es clara, ambos estipulan actividades sino iguales, similares con el mismo objetivo de difundir las buenas prácticas del GC en todo el territorio nacional; esta confluencia de iniciativas reduce los esfuerzos y aumenta el grado de efectividad de maniobra. Procurar el cumplimiento de los objetivos y actividades va a la par con el interés de cada cooperante de dejar al largo plazo una capacidad instalada para el continuo desarrollo e innovación del GC para el país.

Un punto positivo ha sido el hecho de que Confecámaras como contrapartida ha podido utilizar sus nexos con otras entidades interesadas en la probidad empresarial para involucrarlas en el desarrollo de los proyectos, se habla de empresas como Pollo Andino– empresa mediana que ha adoptado estándares de Gobierno Corporativo y se ha prestado para contar su experiencia en diferentes escenarios-, Bancoldex, Asobancaria, Superintendencia Financiera, Superintendencia de Sociedades, Colombia Capital de la Bolsa de Valores de Colombia, Cámara de Comercio de Bogotá, entre muchas otras entidades importantes en el país.

Una realidad muy característica de Latinoamérica es que el Gobierno Corporativo no ha sido tomado de la forma en la que lo han hecho otros países, de pronto, por el contexto de desarrollo en el que se encuentra el continente; Colombia por su parte, tampoco ha tenido ese momento de preocuparse por temas ajenos al crecimiento económico a corto plazo y a la resolución de conflictos que al interior afectan al ámbito socio-económico y político, tal vez es por esta razón, por la que el Gobierno Corporativo está habido de cooperación internacional para desarrollarse en el país.

La cooperación se ha materializado en la difusión del GC a través de tres medios distinguibles, la transferencia de conocimiento, la asistencia técnica y el aporte financiero como se observó en la descripción de los proyectos. Ambas iniciativas corren el riesgo de perderse en el interés de unos pocos en el sector privado, y no captar la atención del sector público para la creación de un marco legal, obligatorio para la adopción de prácticas de GC en el país; lo que es evidente por ahora es afirmar que sólo a través de la cooperación internacional se obtiene el

conocimiento, el soporte y la financiación que se necesita en la difusión de un tema relativamente nuevo en el país, pero de gran acogida en el escenario internacional.

4. CONCLUSIONES

Para Colombia como país en desarrollo, las alianzas que se generan a la luz de la Cooperación Internacional son de vital importancia, sin importar el origen o el tipo de ayuda. Que desde el exterior se impulsen proyectos encaminados a mejorar la situación del país es buena señal de que se reconocen los esfuerzos que hace la nación por su propio desarrollo y por una inclusión certera en la comunidad internacional.

Hoy en día, como lo vimos en el segundo capítulo, la agenda internacional está más dinamizada, “la creciente interrelación entre países y mercados ha puesto en evidencia, con más claridad que nunca, que es difícil la gobernabilidad de un mundo crecientemente integrado, en el que sin embargo, rigen desigualdades muy notables y profundas”⁵¹. Desde los organismos internacionales se reconoce que “todos los países deben adaptarse a los mercados globales, pero la integración beneficia a aquellos que tienen más capacidad y tecnología para imponerse en la competitividad internacional”⁵², es por esta razón, que desde esas plataformas multilaterales se trabaja para mejorar las aptitudes de los países en desarrollo, dar soluciones colectivas a problemáticas globales y disminuir la brecha entre los países.

El Gobierno Corporativo como se pudo ver en este trabajo, es un tema que sí se ha desarrollado en escenarios internacionales como la OCDE, el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional, que han gestionado espacios para el debate y mejora de los conocimientos existentes así como de las estrategias encaminadas a difundir el GC entre los países en desarrollo. En Colombia, los esfuerzos en la potencialización del Gobierno Corporativo a través de la Cooperación Internacional se han realizado por medio de organizaciones como la Corporación Andina de Fomento, el Centro Internacional para la Empresa Privada y ahora la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos, entre los más conocidos.

Con respecto a los proyectos analizados en el presente trabajo, se puede concluir que la Cooperación Internacional se materializa a través de tres elementos:

⁵¹ Ver Edwards. *Un Futuro en Positivo: la Cooperación Internacional en el Siglo XXI*. p.22.

⁵² Ver Edwards. *Un Futuro en Positivo: la Cooperación Internacional en el Siglo XXI*. p.50.

1. La transferencia de conocimientos, entendida como el flujo de información continuo que supone la “combinación perfecta entre los conocimientos locales y externos dentro de un marco de prioridades controlado por los beneficiarios”⁵³. El cedente hace uso de toda herramienta cognitiva que posea, de sus relaciones con instituciones educativas especializadas en los temas a tratar, y de cualquier otro mecanismo que pueda ser utilizado para darle sostenibilidad tanto al proyecto como a futuras iniciativas relacionadas. En el proyecto SECO, la transferencia de conocimiento es uno de los elementos indispensables, la trayectoria del cooperante en la investigación del GC; la participación en la fundación del Foro Internacional de GC; el trabajo en equipo con la Universidad de St. Gallen en Suiza para la publicación, difusión de textos y la exposición de docentes en foros internacionales.

2. La asistencia técnica que comprende toda actividad que desarrolla el cedente, con miras a instaurar una capacidad que en sí misma, funcione para el aprendizaje, entrenamiento y desarrollo de los conocimientos ya adquiridos para ser brindada a toda la comunidad. Las herramientas normalmente utilizadas son los Programas Piloto, las Metodologías o *Toolkits* que se desarrollan en otros escenarios, y son transformados para cada coyuntura en especial; CIPE se caracterizó por esos aportes en proyectos anteriores; y SECO por otro lado, busca con esta iniciativa, brindar todos esos mecanismos para desarrollar los módulos de entrenamiento para las empresas, los módulos de entrenamiento para consultores, el training para iniciar procesos de investigación en GC con Universidades locales como INALDE, CESA, Universidad de los Andes y el SENA, entre otras actividades ya descritas.

3. El apoyo presupuestal es el último de los mecanismos observados, y consiste en la transferencia de fondos en su mayoría, no reembolsables para el desarrollo de proyectos. Tanto CIPE como SECO se encuentran en la categoría de donación de recursos no reembolsables; CIPE usa este mecanismo como la herramienta principal de ayuda para el proyecto; y SECO, si tiene al apoyo presupuestal como un soporte para el desarrollo del mismo.

⁵³ Ver Edwards. *Un Futuro en Positivo: la Cooperación Internacional en el Siglo XXI*. p.166.

A la luz de la teoría de la Interdependencia Compleja son tres los puntos más importantes reflejados en la difusión del Gobierno Corporativo a través de la Cooperación Internacional. La multiplicación de las relaciones entre actores internacionales modifican a la estricta visión realista del Sistema Internacional, demostrando que las Relaciones Internacionales son más que el reflejo de los flujos interestatales; la desjerarquización de la Agenda Internacional que abre paso a temas transversales como la Sostenibilidad Ambiental, los Derechos Humanos y el Gobierno Corporativo, razón suficiente para que un país como Colombia, que desde su política exterior busca una internacionalización dinámica, acoga y adopte a estos temas como propios, todos en un plano horizontal; y por último, la complejidad de los flujos de intercambio que aumenta la responsabilidad de los actores internacionales por actuar de manera transparente en el intercambio de información, recursos comerciales, financieros e intelectuales en un esfuerzo que se realice entre el sector público y el privado.

El objetivo central de los proyectos es trabajar por el establecimiento de un capital humano en crecimiento que se encargue de difundir al GC en todo el territorio, el interés de que los esfuerzos se transmitan a través de las Cámaras de Comercio afirma el propósito de los cooperantes de tener un impacto trascendente y atraer la atención diversificada de empresarios y académicos. Uno de los limitantes más distinguibles es la falta de apoyo estatal que necesita una iniciativa tan nueva como esta, para crear desde el sector público, algún tipo de estrategia que incremente el interés del empresario ya sea desde el aspecto legal o crediticio. Con metas ambiciosas como la Creación del Círculo Colombiano de Empresas es importante trabajar por el compromiso del Estado en “la determinación de la política necesaria para favorecer la equidad, la estabilidad y el crecimiento, pero también se considera determinante la acción del sector privado, transformando las iniciativas creativas en proyectos empresariales.”⁵⁴

Los logros que ya se detectan a partir del análisis de los esfuerzos de los proyectos de cooperación internacional son en primera instancia, la preocupación de

⁵⁴ Comparar Ulloa Rivera. *La Cooperación Internacional en la Era de la Globalización*. p.83.

las Universidades locales por ahondar en sus conocimiento en GC; el aumento en las jornadas de sensibilización en GC por parte de las Cámaras de Comercio de todo el país, basados en la demanda del empresariado; las discusiones que se han desarrollado a nivel político e institucional entre organizaciones reguladores como las Superintendencias, la Bolsa de Valores de Colombia, entre otros; y el reconocimiento regional de que en Colombia hay instituciones como Confecámaras que representan al país en Foros Internacionales en GC.

Hay problemas también evidentes, que la Cooperación Internacional para la difusión del Gobierno Corporativo se desarrolle básicamente en el sector privado frena cualquier impulso por el desarrollo de una nueva iniciativa en el país; hay desconocimiento por parte de las Instituciones que deberían desarrollar programas bajo los objetivos de gobernabilidad y desarrollo sostenible. Es necesario más consenso a nivel interno entre organizaciones como Acción Social, los Ministerios y las Organizaciones no Gubernamentales y Privadas para la generación de iniciativas conjuntas que tengan objetivos a largo plazo. La Cooperación Internacional trabaja para sentar las bases del Gobierno Corporativo así como de otros temas de coyuntura internacional a nivel de apoyo, pero la capacidad tiene que ser desarrollada a nivel interno a través de consensos.

“El orden internacional es un bien público, es decir, algo que puede consumir cualquiera sin disminuir su disponibilidad para terceros”⁵⁵, esto supone que en la labor de crear un orden, todos los actores internacionales hacen uso de las redes de cooperación para fomentar reformas de interés común en pro de bienes globales como la estabilidad económica mundial.

Es entonces claro que el papel de la Cooperación Internacional en la difusión de nuevos temas de agenda es indispensable; el intercambio de recursos se hace más fluido a través de acuerdos y escenarios de ayuda así que “aunque la cooperación no es la panacea frente a los problemas que encaramos, ninguna solución puede prescindir de ella”⁵⁶.

⁵⁵ Ver Nye Jr, Joseph. *La paradoja del poder Norteamericano*. 2003. p.197.

⁵⁶ Ver Edwards. *Un Futuro en Positivo: la Cooperación Internacional en el Siglo XXI*. p.55.

ANEXO 1. Entrevista a Francisco Javier Prada Ramírez. ¹

1. ¿Qué es el Gobierno Corporativo y porqué es importante para el tejido empresarial como mecanismo de desarrollo?

El Gobierno Corporativo es una disciplina que surgió a partir de la grande difusión de los fracasos corporativos en el mercado público de valores americano; es una cultura, es la forma en la que son administradas las prácticas existentes para tomar decisiones, administrar los riesgos de conflicto entre los órganos internos que administran, que dirigen, que auditan, que representan. El Gobierno Corporativo se trata de la forma en la que se les genera confianza a los inversionistas, a los accionistas de una compañía, por medio de una buena administración y unas reglas de juego claras.

El Gobierno Corporativo resulta necesario para que las empresas sean sostenibles, es difícil entender que resulte posible el crecimiento económico de un país o de una economía sin que sus empresas estén sanas.

2. ¿Dadas las características de Colombia como país en desarrollo, cree usted que el Gobierno Corporativo es un tema importante para su desarrollo?

Sin duda es un tema que ha trascendido la política pública, en los países en desarrollo es un tema necesario para que sus mercados de capitales tengan cada vez más emisores, para que los mercados de capitales sean la forma en la que se financien las empresas.

Es un tema importante para Colombia por la necesidad que tenemos de llevar a los emisores al mercado, De otro lado, este tema es importante también frente al riesgo de sucesión que tienen las empresas colombianas, el referente mundial es que solamente de las empresas que pasan de la primera a la segunda generación el 30% logra hacerlo con éxito.

3. ¿Existe alguna relación entre la cooperación internacional y el desarrollo del Gobierno Corporativo en un país determinado?

¹ Documento realizado por el Autor de la presente Monografía.

Totalmente. El Gobierno Corporativo no habría sido posible sin el apoyo de órganos multilaterales. La única forma en la que el Gobierno Corporativo llegó a todas las economías fue por medio de mecanismos de cooperación originados en reguladores globales como la OECD que establecieron los estándares, reguladores globales del sector financiero como el BIS, todos estos reguladores que establecieron unos acuerdos generales de prácticas, unos estándares. Órganos multilaterales como el Banco Mundial, la Corporación Financiera Internacional, el BID contribuyen en la aplicación e implementación de estos estándares en las economías.

4. Que entiende usted por gobernabilidad y como contribuye el Gobierno Corporativo a la gobernabilidad.

Entendería que el concepto de gobernabilidad se refiere al proceso que las instituciones de un país llevan a cabo para que sus políticas y sus decisiones se conviertan en una realidad, y que las estructuras democráticas de un país sean lo suficientemente fuertes para que los gobiernos puedan actuar de acuerdo a los requerimientos democráticos.

Uno de los primeros aspectos fundamentales es que la gobernabilidad no se construye solamente con el sector público, el sector privado tiene una gran contribución para las prácticas que debe tener el gobierno.

5. ¿Qué resultados concretos del Gobierno Corporativo cree usted que hayan en la gobernabilidad y el desarrollo sostenible?

Hay muchos ejemplos, yo creo que uno muy importante es el de Brasil; Brasil ha planteado un mercado de valores único, es uno de los grandes líderes en Gobierno Corporativo en Latinoamérica.

Sin duda hay que hablar de Chile como un país que tiene un crecimiento importante, adoptó prácticas de Gobierno Corporativo no sólo a nivel de autorregulación, crearon las exigencias también a nivel regulatorio.

6. Podría mencionar algunas experiencias exitosas y otras poco exitosas de cooperación internacional en Gobierno Corporativo.

Yo creo que existen en Latinoamérica el caso de Brasil, Perú y Colombia que fue destacada por CIPE como una de las cinco iniciativas más importantes en el mundo sobre GC. En el contexto internacional, hay que hablar de Europa, Inglaterra, España y Finlandia como desarrollos importantes, pero me gusta destacar iniciativas exitosas en economías emergentes, en países de Europa del Este.

Cuales no son exitosas, más bien las calificaría como las más demoradas, siguen siendo iniciativas pero tienen dificultades en su crecimiento. Si nos vamos a los países de África, Europa del Este y los países del Medio Oriente encontramos iniciativas no necesariamente malas pero diferentes.

7. Con respecto a los proyectos que maneja Confecámaras, CIPE y SECO, ¿qué factores hacen que ellos como cooperantes crean en la Confederación como contrapartida para la generación del proyecto.

La generación de confianza, Confecámaras representa una red de 57 cámaras de comercio con 220 puntos en todo el país.

8. Una vez comienza el proyecto hay tres factores que son de gran importancia para un proyecto internacional, la transferencia de conocimiento, la asistencia técnica y el aporte financiero, cuál de estos tres elementos crees es el más importante para un proyecto como tal.

Para mí lo más importante es la transferencia de conocimiento, es un tema fundamental porque uno de los peligros que corren los proyectos de cooperación es la falta de sostenibilidad, tema fundamental. La asistencia técnica es importante desde el inicio de un tema, es decir, hay temas que no se van a implantar sin la asistencia técnica y los recursos, si estamos hablando del cambio climático por ejemplo, los empresarios en el sector privado o ciertos grupos de interés no realizan una gestión porque les parezca buena o bonita, o loable, con los empresarios hay que demostrar que un tema es económicamente retribuable, que tiene rentabilidad, que represente menores costos, de lo contrario, sino es atractivo desde el punto de vista económico no es interesante para un empresario. La parte técnica permite subvencionar programas; creo se justifica y debe existir siempre que existan temas de mucha complejidad o donde no podamos contar con la capacidad

local porque no es independiente, yo tiendo a creer que no siempre lo más importante es la asistencia técnica, sino los aspectos en que es decisiva para el desarrollo de un nuevo conocimiento y generar esa transferencia del mismo. La parte financiera no va a ser siempre la más importante si se tuvieran actores internos interesados.

9. Cómo contribuye el Gobierno Corporativo a una gobernanza mundial.

En la medida en que existan prácticas de gobierno corporativo en el sector privado mundial, en la medida en la que exista mayor transparencia en la información en los mercados públicos de valores, los sistemas financieros del mundo van a ser más estables, es lo que hemos llamado la arquitectura financiera internacional; es posible que el crecimiento económico del globo en general, la distribución de los ingresos, la equidad, se alcance en mayor medida si los mercados son más estables, si no existen este tipo de asimetrías en donde no hay información para unos y para otros sí, y eso sólo lo provee el gobierno corporativo.

ANEXO 2. Entrevista a Heloisa Bedicks¹

1. What is Corporate Governance and why it is important for business network as a mechanism of Development?

According to the Code of Best Practices of Corporate Governance, published by the Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC), “Corporate Governance is the system whereby organizations are run, overseen and incentivized. It involves relationships between the shareholders, the Board of Directors, the Officers and oversight bodies. Good corporate governance practices convert principles into objective recommendations, aligning interests with the purpose of preserving and enhancing the organization’s value, facilitating its access to capital and contributing to its longevity.”

2. Given the characteristics of Colombia as a developing country, do you think Corporate Governance is an important issue for its development?

Specially in emerging markets, where sometimes the Law does not contemplate corporate governance issues, the adoption of best practices strengthens the market and brings confidence to local and foreign investors, develops the investment decision process and focuses the investments in long term projects. Nevertheless, the adoption of corporate governance practices considers other stakeholders while doing business, besides shareholders and management; it prevents frauds, corruption, etc.

The corporate governance principles, such as transparency, accountability, corporate responsibility and fairness aim to establish a strong relationship based on best practices found in the market among the agents involved with the company: shareholders, - directors, management, auditors and further stakeholders.

3. Is there a relationship between International Cooperation and Development of Corporate Governance in a particular country?

¹ Documento elaborado por el Autor de la presente Monografía.

The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), the World Bank, the Global Corporate Governance Forum (GCCF) and the Center for International Private Enterprise (CIPE) are some good examples of international organizations that foster the development of best practices of corporate governance around the world. As a concrete example, we could mention a recent project that the IBGC is developing in Mozambique with financial support of the GCGF to send Brazilian experts in corporate governance to that country in order to visit enterprises and try to understand the Mozambiquean reality to build a framework for corporate governance courses in Mozambique.

4. What do you understand by Governance and how does the Corporate Governance contribute to it?

As mentioned in question one: "Corporate Governance is the system whereby organizations are run, overseen and incentivized. It involves relationships between the shareholders, the Board of Directors, the Officers and oversight bodies. The adoption of good practices of corporate governance by the organizations (not only by listed companies, but also by family enterprises, cooperatives, non governmental entities, the government, etc) helps to convert principles into objective recommendations, aligning interests with the purpose of preserving and enhancing the organization's value, facilitating its access to capital and contributing to its longevity.

5. What concrete results do you think Corporate Governance have on Governance and Sustainable Development?

The Brazilian Stock Exchange (BM&FBovespa) calculates some indexes to measure the performance of the companies. One of the indexes is called Corporate Governance Index (IGC) composed by companies that adopt corporate governance practices in a contract signed with the stock exchange has performed better than the basic index (Ibovespa). Another index is called ISE (Corporate Sustainability Index) and is composed by companies engaged in sustainability practices. The index has also outperformed the basic index and as a comparison, ISE is composed by 85% of companies that are also listed on the special listing levels of BM&FBovespa, levels of corporate governance practices adopted voluntarily by contract between the company and the stock exchange. Such correlation indicates that enterprises seeking corporate governance practices are also compromised with sustainability issues, when they consider other stakeholders

beside shareowners. These results show the value given by market to such issues and companies seeking a sustainable development.

6. Could you mention some successful experiences and some others less successful ones in International Cooperation in Corporate Governance?

A good example to illustrate both sides of an experience can be described as it follows: in 1997 the German stock Exchange created a special listing segment for technology companies, called Neuer Market (New Market). The experience was similar to the creation of Nasdaq, in order to separate high volatility new companies, based on technology that were coming to the stock Exchange. Despite creating a new stock Exchange, Germany adopted a listing segment. The experience lasted 5 years and as the technology boom became a bust, Neuer Market was discontinued. However, in a visit to the German stock Exchange the former CEO of Bovespa got in touch with the experience of Neuer Market and had the idea to bring to Brazil some special listing segments, but not for newcomers or technology enterprises, but for companies wanting to adopt corporate governance practices, which were not required by the Company's Act. At that time, the Brazilian capital market was not strong as it is today. Few companies wanted to go public and investors were not willing to put money in companies that showed a low level of transparency and were also dominated by controlling shareholders with few rights extended to minority shareholders. Hence, the listing levels were created in 2000 and were not effective in the beginning. Only in 2002 the first company signed the contract to be listed on Novo Mercado, the highest level of corporate governance. Nowadays, the main companies in Brazil are listed in one of the 3 special segments and since 2007 every IPO takes place in the levels.

7. What are the levels (regional strategies, national municipal, etc..) in which initiatives normally work for the implementation of good Corporate Governance practices.

The Brazilian experience is a good example where the adoption of best practices is based on a market self-regulation through voluntary contracts celebrated by a company and the Brazilian stock Exchange and the special listing levels. Also the practices recommended by IBGC in its Code of Best Practices of Corporate Governance can be seen as a self-regulation, voluntary adoption case even without a "comply-or-explain" clause. The legal level is mostly federal in

Brazil. Company's Act is a federal Law, as well as the regulations issued and overviewed by the Brazilian equivalent of SEC. Other provisions of corporate governance can be seen in companies' specific by-laws, mostly inspired by self-regulation and recommendations some organizations, such as Anbima, Abrasca, pension funds, issue.

8. In which type of organizations does the Corporate Governance exists?

According to the Code of Best Practices of Corporate Governance issue by IBGC, "The principles and practices of good corporate governance apply to any kind of organization, regardless of size, legal nature, or type of ownership" and "the document (...) adaptable to other types of organizations, such as, for example, the third sector, cooperatives, and government corporations, foundations, and agencies, among others. It is recommended that each organization evaluate which principles it should adopt and how best to do it, so that it fits its structure and reality".

9. How does Corporate Governance contributes to an International Governance?

Globalization brought a new paradigm for business. They are not made locally anymore, but instead globally. The relationship among companies, suppliers, clients, auditors, governments in countries where they have operations became more and more international. The adoption of principles such as fairness, transparency, accountability and corporate responsibility can be the ground for a better international governance not only for corporations, but also for other organizations in which the principles apply.

ANEXO 3. Entrevista a Jorge Manuel Fabre Mendoza. ¹

1. ¿Qué es el Gobierno Corporativo y porqué es importante para el tejido empresarial como mecanismo de desarrollo?

Es un sistema de control, supervisión y apoyo para la gestión de las instituciones. Sirve principalmente para asegurar la buena marcha de las instituciones y así elevar las posibilidades de éxito de las mismas en el largo plazo. Por eso es muy relevante para el desarrollo económico.

2. ¿Dadas las características de Colombia como país emergente, cree usted que el Gobierno Corporativo es un tema importante para su desarrollo?

Es fundamental porque las empresas de la región tienen un acceso a la liquidez de los inversionistas institucionales sin precedentes.

3. ¿Existe alguna relación entre la cooperación internacional y el desarrollo del Gobierno Corporativo en un país determinado?

Bueno hay un cuerpo de conocimientos y de mejores prácticas globales que los inversionistas institucionales desean ver en empresas emisoras, por lo tanto esos conocimientos están al alcance de cualquier región del mundo que se comprometa en mejorar el gobierno corporativo de sus empresas.

4. ¿Qué entiende usted por gobernabilidad y como contribuye el Gobierno Corporativo a la gobernabilidad.

La entiendo como el respeto al estado de derecho y a la rendición de cuentas a la que deben estar sujetas las instituciones públicas en un país. Los modelos y las mejores prácticas que se emplean en las empresas, son igualmente aplicables a ese tipo de instituciones.

5. ¿Qué resultados concretos del Gobierno Corporativo cree usted que hayan en la gobernabilidad y el desarrollo sostenible?

¹ Documento Elaborado por el Autor de la presente Monografía.

Justamente en que al haber rendición de cuentas y transparencia en el sector público, la ciudadanía puede tener un mejor control sobre la corrupción y la ineficiencia del sector público.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, José Antonio. *Crecimiento y desarrollo: Bases de la Dinámica Económica. Diez Lecciones sobre Economía Mundial*. Madrid, España: Civitas. 2000.
- Círculo de Empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana. *Guía Práctica de Gobierno Corporativo, Experiencias del Círculo de Empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana*. Washington: Corporación Financiera Internacional, 2010.
- Claessens, Stijn. Focus I: *Corporate Governance and Development*. Washington: Global Corporate Governance Forum, 2003.
- Díaz Abraham, Leonardo. *La Cooperación Oficial Descentralizada: cambio y resistencia en las relaciones internacionales contemporáneas*. Madrid: Editorial Catarata, 2008.
- Edwards, Michael. *Un futuro en positivo: la cooperación internacional en el siglo XXI*. Londres: Earthscan, 2002.
- Keohane, Robert; Nye, Joseph. *Power and interdependence: World Politics in transition*. Boston: Little, Brown and Company, 1977.
- Millstein M., Ira; Bajpai, Shri; (et.al). *Enforcement and Corporate Governance: Three Views*. Washington: Global Corporate Governance Forum. 2005.
- Nye Jr, Joseph. *La paradoja del poder Norteamericano*. Colombia: Distribuidora y Editora Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara, 2003.
- Stein Martínez, Guido. *Cambiar o no cambiar: Esa es la Gestión*. España: Ediciones Gestión 2000. 2007.

Ulloa Rivera, Luis. *La Cooperación Internacional en la Era de la Globalización*. México: Instituto Politécnico Nacional, 2010.

Publicaciones Periódicas Académicas

Cano, Morales. A.M, (et.al). “El Gobierno Corporativo y su influencia en el ámbito económico colombiano”. *Observatorio de la Economía Latinoamericana N° 33*. (Octubre de 2004). Consultada realizada el 02 de Mayo. Texto completo disponible en la página web: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/>.

Chavarría, Alexander González. “Cooperación para el desarrollo y cambios en la función de gobierno en los países receptores de ayuda al desarrollo: Análisis a propósito del debate sobre transición a la democracia en Egipto”. *Desafíos Vol. 18*. (2008): 51 - p.89.

Cuevas Guzmán, Joaquín; Luna Romero, Isidoro. “Crecimiento económico, gobernabilidad democrática y desarrollo social: un enfoque integrador. Problemas del Desarrollo”. *Revista Latinoamericana de Economía. Six Diagrams, Vol. 39*. (Abril – Junio 2008): 119 – p.138.

Galicchio, Enrique. “El Desarrollo Local: ¿Cómo combinar gobernabilidad, desarrollo económico y capital social en el territorio?” Cuadernos Del CLAEH, Vol. 27, Issue 89. (2004): 55 – p.68.

Keohane, Robert; Nye, Joseph. “Power and Interdependence in the Information Age”. *Foreign Affairs. Volume 77, No. 5*. (1998): 81 – p.94

Maxfield, Sylvia. “International Development”. *Handbook of International Relations*. (2002): 463 – p.475.

Oyarzún Cárdenas, Lilian. “Desarrollo humano y gobernabilidad/gobernanza”. *Revista Trimestral Humanidades y Educación*. (Diciembre de 2008): 57 – p.60.

Panayotou, Theodore. “Desarrollo sostenible y crecimiento económico”. *Ciencia Política, Revista Trimestral para América Latina y España*, No. 37. (IV Trimestre de 1994): 97 – p. 101.

Schimindheing, Stephan. “La misión empresarial en el marco de un desarrollo económico sostenido”. *Ciencia Política, Revista Trimestral para América Latina y España*, No. 31. (I Trimestre de 1990): 45 – p.51.

Vargas, José. “La Transferencia de la Gobernabilidad del Estado-Nación a la Gobernabilidad Económica Global Corporativa”. *Panorama Socioeconómico*, Vol. 24. (Enero 2006): 82 – p.89.

Zurn, Michael. “From Interdependence to Globalization”. *Handbook of International Relations*. (2002): 235 – p.249.

Otros Documentos

Centro Internacional para la Empresa Privada – CIPE; Confecámaras; Universidad ICESI de Cali. *Libro Blanco de Gobierno Corporativo*. Programa de Gobierno Corporativo para Colombia. Bogotá D.C, Colombia. 2003.

Centro Internacional para la Empresa Privada – Confederación Colombiana de las Cámaras de Comercio. “Acuerdo de Concesión: Creando Incentivos para los estándares de Gobierno Corporativo”. Documento Reservado por Confecámaras. 2009

Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible. “Negocios para el Desarrollo: Soluciones empresariales para apoyar los Objetivos de Desarrollo del Milenio”. Versión en Español. Julio 2006. Consultada Realizada el 10 de Marzo de 2011.

Disponible en la página web: <http://www.wbcds.org/web/publications/biz4dev-spanish.pdf>.

Deloitte. “El Gobierno Corporativo como estrategia de crecimiento y toma de decisiones empresariales”. 2009. Consulta Realizada en 05 de Marzo del 2011. Disponible en la página web: http://www.uas.mx/cegc/consilium/doc/El_gob-corp-como_estrategia_crecimientoMX.pdf.

Departamento Federal de Asuntos Económicos DFE, Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO de la Confederación Suiza. “Cooperación al Desarrollo Económico. Colombia: Estrategia 2009 – 2012”. Suiza, 2009.

García Soto, María Gracia. “El Gobierno Corporativo y las decisiones del crecimiento empresarial”. Tesis Doctoral. Programa de Economía. Universidad de las Palmas, España. 2003.

“La Balanza de Pagos y la Cooperación Financiera Internacional”. Boletín Quincenal: 53-60.

López Herrera, Francisco; Ríos Szalay, Jorge. “Resumen de los Principios de la OCDE para el Gobierno Corporativo”. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Contaduría y Administración, N° 216. (Mayo – Agosto del 2005): 169 – 181. Consulta realizada el 02 de Mayo del 2011. Disponible en la página web: <http://www.ejournal.unam.mx/rca/216/RCA21608.pdf>.

“Memorando de Entendimiento: Gobierno Corporativo para Pymes en Colombia”. Secretaría de Estado para la Cooperación Económica – Confederación Colombiana de las Cámaras de Comercio. 2010. Documento Reservado por Confecámaras.

Misión de Política Exterior de Colombia: “Informe Final. Abril de 2010”. Consulta realizada el 05 de Mayo del 2011. Disponible en la página web:

http://avalon.utadeo.edu.co/comunidades/grupos/asiapacifico/uploads/mision_de_politica_exterior_de_colombia.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico- OCDE. “Principios de la OCDE para el gobierno de las sociedades”. París, 1999.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE. “El papel de la cooperación internacional para el desarrollo en los albores del siglo XXI”. Paris, 1996.

Organización de las Naciones Unidas – ONU. “Informe 2010: Objetivos de desarrollo del Milenio”. Consulta Realizada en Marzo de 2011. Disponible en la página web: http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/pdf/MDG_Report_2010_SP.pdf#page=8.

Página Oficial Agencia Oficial para la Acción Social y la Cooperación Internacional. Presidencia de la República. Consulta realizada el 01 de Julio de 2011. Disponible en la página web: en www.accionsocial.gov.co

Página Oficial del Centro Internacional para la Empresa Privada. Consulta realizada el 06 de Junio de 2011. Disponible en la página web: www.cipe.org

Página Oficial del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Consulta realizada el 10 de Junio de 2011. Disponible en la página web: www.mincomercio.gov.co

Página Oficial Portal de la Labor del Sistema de las Naciones Unidas sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Organización de las Naciones Unidas. Consulta Realizada en Mayo de 2011. Disponible en la página web: <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>.

Pfeiffer, Alberto. “La cooperación internacional: Una visión desde el sector privado”, Ponencia presentada en la XV Reunión de Directores de Cooperación Internacional de América Latina y el Caribe. Montevideo, Uruguay. Realizada entre el 11 y el 13 de Marzo de 2002.

Presidencia de la República, Ministerio de Relaciones Exteriores, DNP. “Visión Colombia II Centenario 2019: Política Exterior para un Mundo en Transformación”. Departamento Nacional de Planeación. 2005. Consulta Realizada en Marzo de 2011. Disponible en la página web: <http://www.planeacion.cundinamarca.gov.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pol%C3%ADica%20exterior%20para%20%20mundo%20en%20transformaci%C3%B3n.pdf>

Programa Kemmerer de Desarrollo e Integración de los Mercados Financieros de la Corporación Andina de Fomento. “Gobierno Corporativo: Lo que todo un empresario debe saber”. Centro de Estudios de Mercados de Capitales y Financiero. Venezuela, 2005.

Swiss Agency for Development and Cooperation - SDC; State Secretariat for Economic Affairs - SECO. “Annual Report 2010: Switzerland’s International Cooperation”. Berne, 2011.

Entrevistas

Entrevista a Francisco Javier Prada Ramírez, Gerente del Área de Cooperación Internacional y Gobierno Corporativo de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. Realizada en Bogotá, el 15 de Abril del 2011.

Entrevista a Heloisa Bedicks, Directora General del Instituto Brasileiro de Gobierno Corporativo – IBGC. Realizada vía mail, el 01 de Julio de 2011.

Entrevista a Jorge Miguel Fabre Mendoza, Director General del Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo de México y Director de la Facultad de Negocios de la Universidad Anáhuac México Sur. Realizada vía mail, el 25 de Junio de 2011.