



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA  
CARRERA DE DERECHO**

**TEMA:**

**LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE BUEN  
GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES  
ANÓNIMAS ECUATORIANAS**

**AUTOR:**

**SÁNCHEZ MUÑOZ, SILVIA SOFÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
GRADO DE ABOGADO DE LOS TRIBUNALES Y JUZGADOS  
DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

**TUTOR:**

**BLUM MOARRY, MARÍA JOSÉ**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**3 de marzo del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA**  
**CARRERA DE DERECHO**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **SÁNCHEZ MUÑOZ, SILVIA SOFÍA**, como requerimiento para la obtención del Título de **ABOGADO DE LOS TRIBUNALES Y JUZGADOS DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**.

### **TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**BLUM MOARRY, MARÍA JOSÉ**

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**LYNCH FERNÁNDEZ, MARÍA ISABEL**

**Guayaquil, a los 3 días del mes de marzo del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA**  
**CARRERA DE DERECHO**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **SÁNCHEZ MUÑOZ, SILVIA SOFÍA**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS ECUATORIANAS** previo a la obtención del Título de **ABOGADO DE LOS TRIBUNALES Y JUZGADOS DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 3 días del mes de marzo del año 2017**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**SÁNCHEZ MUÑOZ, SILVIA SOFÍA**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA**  
**CARRERA DE DERECHO**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, SÁNCHEZ MUÑOZ, SILVIA SOFÍA**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS ECUATORIANAS**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 3 días del mes de marzo del año 2017**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_  
**SÁNCHEZ MUÑOZ, SILVIA SOFÍA**

## REPORTE URKUND

The screenshot displays the URKUND web interface. The browser's address bar shows the URL: <https://secure.orkund.com/view/25883235-136650-290733#q1bKLvayio7VUSrOTM/LTMtMTxtLTIWyMqgFAA==>. The interface includes a navigation menu with 'Lista de fuentes' and 'Bloques'. The main content area shows document details for 'trabajo final.docx' (ID: D26102931), presented on 2017-03-01 11:03 (-05:00) by mariuxiblum@gmail.com. The document is received from teresa.nuques.ucsg@analysis.orkund.com. The message is a forwarded email (Fwd: Urkund 2) with a link to 'Mostrar el mensaje completo'. A progress indicator shows 0% completion, with a note that 15 pages of documents are composed of text present in 0 sources. The right sidebar lists sources under 'Lista de fuentes' and 'Bloques', including 'Tesis Brian final.docx', 'TESIS 27072015 (LAST).docx', 'OBJETO DE ESTUDIO - Examen Complejivo 2 (Recuperado).docx', 'UTE CABEZAS.doc', and 'El clima laboral y el buen gobierno corporativo.docx'. The bottom toolbar contains icons for '0 Advertencias', 'Reiniciar', 'Exportar', and 'Compartir'.

f. \_\_\_\_\_  
Blum Moarry María José  
**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
Sánchez Muñoz Silvia Sofia  
**AUTOR**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, fuente eterna de conocimiento y sabiduría, alfa y omega de la existencia, por estar siempre conmigo en cada etapa de la obtención de mi título.

A mis ángeles en la tierra, mis papás, Silvia y Oswaldo por enseñarme lo más importante en la vida e inspirarme a ser mejor.

A mis hermanos, Oswaldo y Daniel, por su amor, apoyo y paciencia.

## **DEDICATORIA**

A mi familia, por ser lo más importante en mi vida.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA  
CARRERA DE DERECHO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**MARÍA JOSÉ BLUM MOARRY**  
TUTOR

f. \_\_\_\_\_

**MARÍA ISABEL LYNCH FERNANDEZ**  
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**MARITZA REYNOSO GAUTE**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Facultad:** Jurisprudencia  
**Carrera:** Derecho  
**Periodo:** UTE B-2016  
**Fecha:** Guayaquil, 3 de marzo de 2017

### ACTA DE INFORME PARCIAL

El abajo firmante, docente tutor del Trabajo de Titulación denominado *“La implementación de las normas de buen gobierno corporativo en las sociedades anónimas ecuatorianas”*, elaborado por la/el estudiante *SILVIA SOFIA SÁNCHEZ MUÑOZ*, certifica que durante el proceso de acompañamiento dicho estudiante ha obtenido la calificación de 9 (NUEVE), lo cual lo califica como *APTO PARA LA SUSTENTACIÓN*.

---

**Ab. María José Blum M, MDE**  
**Docente Tutor**

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	13
DESARROLLO .....	14
1.1 ANTECEDENTES.....	14
1.1.1. ORIGEN EN INGLATERRA: SIGLO XVII Y XVIII .....	14
1.1.2 SIGLO XX: CÓDIGO CADBURY .....	14
1.1.3 ACTUALIDAD.....	15
1.1.4 GOBIERNO CORPORATIVO EN ECUADOR .....	16
1.2 DEFINICIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO .....	17
1.3 TEORÍAS DE GOBIERNO CORPORATIVO .....	18
1.3.1. TEORÍA POLÍTICA .....	18
1.3.2. TEORÍA DE LAS INSTITUCIONES .....	19
1.3.3 TEORÍA DEL ORIGEN LEGAL.....	20
EL PROBLEMA DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN ECUADOR.....	21
2.1 Análisis de los principales principios contenidos Los Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo, en las Sociedades Anónimas Ecuatorianas.....	21
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36

## **RESUMEN**

El presente trabajo pretende abarcar el concepto, historia, antecedentes y utilidad práctica del gobierno corporativo, con su debida referencia tanto en el ámbito internacional como local. Contiene un minucioso análisis de la implementación de los principales principios de gobierno corporativo establecidos como Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo, los mismos que son otorgados por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), como entidad regional auspiciante. Este análisis trae consigo recomendaciones a considerar, y se da de cara a la implementación de los mencionados Lineamientos ya contenidos en nuestra Ley de Compañías y Reglamentos aplicables, y por ende también comprendida en los estatutos de las sociedades anónimas. Posterior y finalmente, se explica el problema de la mayoría de nuestras compañías anónimas y se infiere de qué manera puede mejorar su participación en los Mercados de Capital, solución que se encuentra en aplicar en lo posible a su estructura corporativa interna, el gobierno corporativo. A lo largo del presente trabajo se demuestra que las recomendaciones van dirigidas tanto a sociedades como empresas cerradas en crecimiento, siempre que se hallen comprendidas bajo la figura de sociedades anónimas.

**Palabras clave:** Gobierno corporativo, Accionistas, Estatutos Sociales, Junta General, Ley de Compañías, Órganos de Administración, Directorio

## **ABSTRACT**

The Project`s scope include the meaning, history and background of Corporate Governance, both locally and internationally. This work contain a thorough analysis of implementation of the highest standards of Latin American Corporate Governance Guidelines Code, the same ones that are granted by the Latin American Development Bank (CAF), as a regional sponsoring entity. This analysis brings with it recommendations to consider and it shows how these Guidelines are applied on our internal regulation thus also applied on articles of association of our private corporations. Subsequently and finally, the problem of most of our anonymous companies is explained and it is inferred how they can improve their participation in Capital Markets, a solution that is found to apply as much as possible to its internal corporate structure, corporate governance. This work explains in which way corporate governance can contribute to improve internal structure of trade corporations. Throughout the present work it is shown that the recommendations are aimed at both stock companies and closed companies, provided they are included under the figure of corporations.

**Keywords:** Corporate Governance, Shareholders, Articles of Association, general boards, Companies Act, board members, business diretory.

## INTRODUCCIÓN

Podemos conceptualizar al buen gobierno corporativo como una noción similar al gobierno de las naciones o ciudades, y en nuestro caso, al régimen de las empresas; es el conjunto de funciones atribuibles a los miembros que interactúan en la política de la sociedad mercantil, con el fin de obtener las mayores utilidades corporativas a corto y mediano plazo. Es de vital importancia la ejecución de estas normas ya que permite especialmente en las sociedades de gran capital, como los bancos y aseguradoras, una mejor organización de la producción y administración correcta de los recursos, logrando así mayor eficiencia y productividad al hacer posible que más grupos de la población tengan acceso a los beneficios del crecimiento económico.

El gobierno corporativo (en adelante GC), aplicado a las sociedades anónimas, tanto bursátiles como compañías cerradas, no es otra cosa que la implementación de normas de carácter estatutario que una compañía que desea competir en un mundo globalizado como el que vivimos debe ejercer. La idea es que no sólo las grandes sociedades conozcan y apliquen las políticas de buen GC, sino que éstas también sean utilizadas por compañías en crecimiento, a fin de que se vuelvan capaces de interactuar en los grandes mercados de capital. Nadie olvidará en el año 1999 el denominado “feriado bancario” que conllevó a la crisis financiera y social más importante de nuestro país, crisis que implicó el congelamiento de los fondos de millones de ahorristas y el cambio de moneda nacional del sucre al dólar estadounidense como única moneda de curso legal. Esta crisis significó la quiebra, liquidación y estatización de la banca incluyendo a los Bancos Continental, Del Pacífico, La Previsora, Progreso, de Préstamo, Filanbanco, entre otros; ocurrida por el quebrantamiento de los deberes fiduciarios de los Administradores de la banca cerrada. Internacionalmente escándalos ocurridos en EEUU como los casos Enron (2001) y WorldCom (2002), acapararon una crucial crítica mundial sobre el papel de los directores y supervisores corporativos como fiscalizadores de las sociedades. Desde estos antecedentes vemos sumamente valioso realizar un justo énfasis en las normas que comprende el GC, para evitar precisamente desmanes de pérdidas de control a través de una adecuada supervisión corporativa.

## **DESARROLLO**

### **1.1 Antecedentes**

#### **1.1.1. Origen en Inglaterra: Siglo XVII y XVIII**

El modelo de corporación (para nosotros compañía) surge en Inglaterra a partir de los siglos XVII y XVIII (Franco, Historia de Gobierno Corporativo- Libro Blanco , 2005) , con la existencia de empresas como “The East India Company” que en 1600 obtuvo su carta real (royal chárter) , que consiste en un documento firmado por el Rey de un determinado país que otorga una organización ciertos derechos. Su creación responde a una alianza entre la incipiente burguesía industrial y comercial y las monarquías, que se explica porque la primera está interesada en realizar la colonización siempre que le sean concedidos ciertos privilegios para llevarla a cabo, y a su vez la monarquía ve en estas empresas un instrumento adecuado para aumentar su poderío político y económico. Esta incorporación inicial guarda similitudes con las actuales compañías, su estructura de gobierno estaba compuesta por la corte de propietarios (semejante a la Junta General) y la corte de directores (la Junta Directiva) compuesta por el Gobernador, el Gobernador asistente y 24 Directores.

#### **1.1.2 Siglo XX: Código Cadbury**

Continuando en Reino Unido, en la década de los 90 tras el repentino escándalo financiero de empresas que parecían rentables según sus aparentes saludables estados financieros (Navarro R. d., 2012) , los inversores desconfiaron en demasía sobre la fiabilidad de la rendición de cuentas de las compañías cotizadas en bolsa. Sobre esta desconfianza surge el estímulo adecuado para que en mayo de 1991 bajo la directiva de Sir Adrian Cadbury, con la iniciativa de *Financial Reporting Council* (Consejo de Información Financiera), La Bolsa de Londres y las Asociaciones profesionales, conformasen un comité en Reino Unido denominado *Committe of the Financial Aspects of Corporate Government*, con el fin de estudiar aspectos financieros, contables y de control de las sociedades, incluyendo temas como la administración de las mismas, responsabilidad de los Administradores, los derechos y obligaciones de los Accionistas. La creación del informe Cadbury tenía como fin establecer los principios de GC, principios que han sido definidos como un Código Deontológico.

El objetivo del referido informe fue la convicción de sus participantes en sostener que era mucho más efectivo el cumplimiento voluntario con la consecuente publicación con los Estados de cuenta, política y adecuación a las recomendaciones que se elaboraron, que el cumplimiento obligatorio de un código legal. “*Somos conscientes, sin embargo, de que, si las empresas no respaldan nuestras recomendaciones, se recurrirá a la legislación y a la regulación externa para afrontar algunos de los problemas subyacentes identificados en el presente informe. Las medidas legislativas impondrían unos requisitos mínimos y sería mayor el riesgo de que los Consejos (directorios) se atuvieran más a la letra que al espíritu, de dichas exigencias.*” (Navarro R. d., Historia de Gobierno Corporativo en Inglaterra: Código Cadbury , 2012)

Así el Código Cadbury se encontraba fortalecido en la medida que La Bolsa de Londres publicaba habitualmente un reporte de las empresas que asumían las disposiciones de este Código, a través de un sistema que enumeraba y calificaba a las empresas que se adecuaban a las mismas y de no hacerlo, el estado de adecuación en el que se encuentran.

Este fue el primer referente mundial de la implementación de las normas de GC como respuesta a los problemas que se dieron en las grandes compañías por fraude financiero, estas normas en realidad constituyen principios de buenas prácticas corporativas recogidos en un código de carácter voluntario que inicialmente fueron expuestos en Inglaterra, para posteriormente ser acatados por el resto de países cuyos mercados de capital son predominantes.

### **1.1.3 Actualidad**

En EEUU con la caída de grandes corporaciones, con el gobierno de George Bush en el año 2002 se introduce la *Sarbanes Oxley Act of 2002* (Sperber, Gobierno Corporativo, ¿En el Ecuador?, 2008), Ley federal en la cual el principio de cumplir queda en segundo plano de cara al endurecimiento de las sanciones civiles y penales a las que se encuentran sujetos los administradores y ejecutivos de las compañías. Ordenó la creación de un comité de auditoría (*auditcommittee*), un comité de elección y retribución a los directivos (*nominating committee*) y la duración, nombramiento y rotación de los auditores externos. Uno de los puntos clave en esta Ley fue la independencia de las compañías Auditoras de las compañías que cotizan en Bolsa, en aras de garantizar la veracidad de las evaluaciones de control interno en el informe financiero.

En el año 1999 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) emite *Los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE* (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el G20, 17)<sup>1</sup>, normas de carácter no vinculante basados en un estudio de la evolución del GC de los países suscritos. Este instrumento ha contado con 2 revisiones, siendo la última en los años 2014 y 2015 con el respaldo del G20, denominándose *Los Principios de Buen Gobierno Corporativos del G20 y la OCDE*, para su otorgamiento se realizó una mesa redonda en la ciudad de Antalya en el año 2016, con la presencia tanto de países suscritos y no suscritos, todos en igualdad de condiciones para dialogar con base en estudios exhaustivos sobre la efectividad de la implementación mundial de las normas de GC en el sector financiero y de Valores.

Latinoamérica no se queda atrás y en el año 2004 El Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)<sup>2</sup> emite *Los Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo*, (en adelante Los Lineamientos) (CAF Banco de Desarrollo de América Latina, 2013) este documento constituyó un importante punto de referencia en cuanto al GC, únicamente dirigido al universo corporativo con un enfoque práctico, basado en principales códigos internacionales existentes al momento como *Los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE*. Sobre estos lineamientos se realiza una actualización por parte la misma entidad que los proporcionó (CAF) en el año 2013; y es sobre estos principios que realizaremos nuestro análisis de cara al modelo corporativo de nuestras sociedades anónimas.

Si bien es cierto nuestro sistema jurídico responde al *civil law* bajo un constante control estatal por medio de la Ley y la proliferación de entidades públicas para este fin, cada clase de compañía sobre todo comercial tiene la facultad por sí misma de implementar los principios de GC que considere necesarios a su Estatuto Social, siempre y cuando no contravenga la moral ni la normativa arriba indicada. (Sperber, Repositorio USFQ, 2008)

#### **1.1.4 Gobierno Corporativo en Ecuador**

El ordenamiento jurídico que regula nuestro Derecho societario y por ende la estructura interna de nuestras compañías es La Ley de Compañías, Código de Comercio, Código

---

<sup>1</sup> G20 Es un foro de los 19 países más industrializados más la unión europea, donde se reúnen regularmente Ministros o Jefes de Estados, Gobernadores de Bancos Centrales. Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/grupo-de-los-20-g20.html>

<sup>2</sup> Banco de Desarrollo constituido en 1970, formado por 19 países y 13 Bancos privados de la Región. Obtenido de: <https://www.caf.com/es/sobre-caf/quienes-somos/>

Orgánico Monetario y Financiero, Reglamentos y Resoluciones de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Codificación de Reglamentos y Resoluciones de la Superintendencia de Bancos, Resoluciones de la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera, y el Estatuto Social de cada empresa.

## **1.2 Definiciones de Gobierno Corporativo**

El GC es la aceptación por parte de la administración de los derechos inalienables de los accionistas por cuanto son los verdaderos propietarios de la empresa y de la función de la misma como depositaria en nombre de los accionistas. Implica asumir un compromiso con los valores, tener una conducta empresarial ética, y marcar en la administración una clara división entre los fondos personales y los de la empresa. (Junta de Valores y Bolsa de India, 2003)

Ante todo es importante la necesaria separación de funciones entre los que tienen la propiedad (accionistas) de quienes poseen el poder (los administradores), de manera que los administradores puedan ejercer su rol de manera diligente, si no tal como lo predijo Adam Smith en su obra *La Riqueza de las Naciones (The Wealth of Nations)*, inminentes problemas surgirían por el manejo de empresas de capitales por quienes no fueren sus propietarios, debido a no manejar con la misma diligencia los recursos a que si fueran propios.

Una definición que va de la mano con lo anteriormente explicado, es la que nos da Andrei Shlifer profesor de Economía en conjunto con Robert W. Vishny, profesor de Finanzas, de las universidades Harvard y Booth School of Business de Chicago respectivamente, es el considerar al GC *como las normas y medios a través de los cuales quienes proporcionan fondos financieros se aseguran de una retribución adecuada a sus inversiones.* (Sperber, Gobierno Corporativo, ¿ En Ecuador?, 2008)

Para la OCDE el GC abarca un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. También provee la estructura a través de la que se asienta los objetivos de la compañía, se fijan los medios para alcanzarlos y se supervisa el desempeño.

En concreto los Lineamientos definen al mismo con un concepto similar y simplificado al de la OCDE, poniendo al GC como un conjunto de prácticas formales e informales que gobiernan las relaciones entre los administradores y todos aquellos que inviertan recursos en

la empresa, en especial accionistas y acreedores. (CAF Banco de Desarrollo de América Latina, 2013)

De las definiciones mencionadas, todas se ajustan a un concepto común, por lo que llamamos GC a aquellas prácticas legales y Estatutarias a las que deben sujetarse tanto los miembros que dirigen la compañía, es decir quienes forman la Administración y Directorio, y la Junta General, que siendo el órgano máximo supremo, debe regirse con más razón a las mismas. Cabe indicar que el actuar de estas prácticas corporativas debe ir acompañada de un conducta empresarial ética y una clara división de las funciones y poderes en la sociedad mercantil.

### **1.3 Teorías de Gobierno Corporativo**

Existen teorías que explican porque algunos países tienen más mercados de capital que otros, las teorías que a continuación explicaré son claves para el desenvolvimiento del GC, presentadas por la Doctrina: Mark Roe, John Coffee y Rafael Laporta, Florencio López de Silanes, Andrei Shleifer y Robert. W. Vishny.

#### **1.3.1. Teoría Política**

El profesor de Derecho Económico de Harvard Mark J. Roe, expone que en países con Democracias sociales fuertes como Alemania, Francia, Italia y Suecia, el estado presiona a las empresas a crecer para evitar descensos en la economía nacional y así eludir el declive de las buenas condiciones de empleo en general. Esto origina un debate entre los sueldos percibidos por los trabajadores y administradores frente a los intereses de los accionistas. Del otro lado de la moneda, EEUU por contar con una política de libre mercado, cuenta con una estructura distante en inmiscuir la política laboral con la administración de las corporaciones, pero existe normativa que disciplina la conducta de los administradores; además de haber una particular protección a las siguientes situaciones: contabilidad transparente, fuertes incentivos en los sueldos de los administradores y directores, normativa de protección a los accionistas en casos de tomas hostiles de control. En EEUU se estableció para los órganos gubernamentales un papel limitado en cuanto al control a las instituciones financieras; como crítica a la postura contraria –el control estatal predominante en las instituciones financieras-, Mark Roe indica que además de ser un artefacto de carácter económico- político populista, es vital esta

delimitación de funciones entre entes privados y públicos, e implica el marco general de separación de poderes del sistema federal frente al sistema estatal. (Andrei Shleifer, 1997)

Sin duda el alcance del GC, consecuentemente la estructura y funcionamiento de las sociedades, depende de la política interna de cada país. Los países que se inclinan al área social, interfieren un poco en las políticas internas de las empresas, resguardando así la estabilidad laboral de los trabajadores; hay otros por el contrario, que si bien es cierto no descuidan el asegurar el nivel de vida de los ciudadanos, tienen muy claro la separación de las políticas corporativas y las políticas de derechos de los trabajadores. Esta postura básicamente deja ver como en países como EEUU, en el que la política de libre Mercado predomina, existe mayor libertad para el empoderamiento de las sociedades y por ende para diseñar su estructura corporativa interna.

### **1.3.2. Teoría de las Instituciones**

John Coffee profesor de Derecho de la Universidad de Columbia, argumenta que el surgimiento del sector privado se evidencia de dos maneras: A) con el crecimiento de las Bolsas de Valores y, B) con la ampliación continua del número de accionistas en las sociedades; estos inversionistas privados generalmente son libres de la interferencia gubernamental y no necesariamente por la presencia de protecciones a los inversores o por la pre-existencia de normas jurídicas. Mientras la protección legal puede ser importante, también en ocasiones puede ser no necesaria, hasta el punto en que son las propias instituciones autoregadoras quienes desarrollan fácilmente los sustitutos de garantía y salvaguardia, y en el caso societario de los accionistas. El autor expone también que en razón del carácter descentralizado del *common law* es más viable la aparición de las instituciones privadas, en las que se incluyen normas que emite la Bolsa de Valores y los mecanismos de inversión de la Banca. Los sistemas civilistas por el contrario, tienden poner estas instituciones bajo el ineficiente control del Estado.

Esta teoría puntualiza que para el desarrollo del sector privado y lo que este implica: el Mercado, es necesario sentar competencias que pueden ser asumidas por este, competencias referentes a salvaguardar los intereses de los inversionistas, y en general se puede establecer cualquier mecanismo de defensa a los derechos e intereses de los contratantes.

### 1.3.3 Teoría del Origen Legal

Los exponentes Rafael Laporta, Florencio López de Silanes, Andrei Shleifer y Robert W. Vishny, manifiestan que el sistema legal anglosajón dota de mayor protección a los derechos de los accionistas minoritarios, en comparación con la protección dada por el sistema civil; lo indicado en razón de la concepción más amplia que existe de la hipótesis *Law matters* en el derecho anglosajón. *Law matters* (La Ley importa) es una concepción amplia basada en el reconocimiento al sistema legal de diversos países, los exponentes de esta teoría argumentan que tanto es así que inclusive algunos países adoptan el sistema jurídico de otro y ello ocasiona que su sistema legal sea compatible. Lo cual es sumamente cierto. En países anglosajones se encuentran comprendidos accionistas minoritarios y acreedores cuyo sistema legal de origen dista mucho en la garantía de sus derechos comparado con la protección que otorga el *civil law*; en general inversionistas procedentes de este sistema anglosajón gozan de mayor seguridad de sus derechos que inversionistas provenientes del *civil law*, quienes son originarios tradicionalmente de países franceses con el código napoleónico, países como el nuestro.

El reconocimiento del sistema legal de los distintos países gratamente es una realidad. A través de este reconocimiento se dan beneficios transaccionales transnacionales y se piensa más allá de las esferas estatales. Sin embargo, se destaca la particularidad del sistema legal anglosajón con relación a los beneficios y reconocimiento de derechos de los accionistas minoritarios. Nuestra normativa, la Ley de Compañías como referente, no da muchos beneficios a los socios minoritarios, por ejemplo concediendo como mínimo el 25% del capital social para apelar las decisiones de la mayoría<sup>3</sup>.

Para el adecuado desenvolvimiento de una compañía, reconozco que el sistema desconcentrado del *common law* al contar con una política abierta al Mercado, ofrece más bondades respecto a las siguientes situaciones: su sistema legal ofrece protección integral y equitativa a los derechos de los Accionistas, se tiene claramente establecida la diferencia de las políticas laborales respecto de las políticas corporativas, sin descuidar la protección a los derechos del trabajador, y básicamente es sumamente valioso el que se maneje una estructura corporativa de alto nivel a través de instituciones creadas para el efecto, instituciones que se autorregulan y son paralelas al control Estatal.

---

<sup>3</sup> Ley de Compañías. Art. 249.

## **EL PROBLEMA DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN ECUADOR**

Como señalé en la introducción, actualmente las sociedades ecuatorianas se encuentran compitiendo con un entorno mercantil totalmente globalizado. La globalización es en sí una transición que trae consigo un equipo de normas y prácticas, digo equipo porque es necesaria su utilización en conjunto para el despliegue definitivo al Mercado. Como sabemos la mayoría de sociedades mercantiles ecuatorianas, en especial las que se encuentran sujetas al control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, son de propiedad familiar y lo seguirán siendo en su mayoría, salvo excepciones.

Estas empresas son de capital cerrado, en las que el rol de dirección y administración se confunden en una sola persona: el propietario: el flujo de la información es moderado, por lo que no existen estándares de manejo corporativo, lo que causa una baja percepción de confianza en la gestión por quienes cuentan con los recursos necesarios para aportar en la empresa, como inversionistas, financistas o proveedores. Es por ello que las compañías deben adoptar prácticas de buen GC, independientemente de si poseen capitales abiertos o cerrados, para lograr el manejo de sus actividades empresariales con eficiencia y transparencia en el mercado o sector empresarial al que se dediquen.

A continuación realizaré un análisis de los principales Lineamientos de cara a su implementación al GC contenido en nuestra Ley de Compañías con comentarios incluidos de cómo mejorar la modalidad de administración en las sociedades anónimas para llegar al fin arriba indicado.

### **2.1 Análisis de los principales principios contenidos Los Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo, en las Sociedades Anónimas Ecuatorianas.**

#### **➤ Derecho y Trato Equitativo de Accionistas**

Este principio ha venido evolucionando hacia la paridad del trato, por lo que se exige a la sociedad que mantenga un trato equitativo a todos los socios, sin embargo, los Lineamientos resaltan la importancia de no confundir equidad en el sentido estricto. Si no más bien a una equidad dirigida a que todos los socios que gocen de una categoría igual no sean tratados de forma distinta en su relacionamiento con la sociedad. Lo que sí es cierto es que nuestra Ley de Compañías da un trato equitativo por clase de socio, no sin establecer diferencias entre las distintas clases de socios, por ejemplo, las diferencias entre los derechos de los socios que decidan ejercer su derecho preferente y los que no lo ejerzan no aportando en el aumento de capital.<sup>4</sup>

➤ **Fomento de la Participación e información de los Accionistas**

Para que los accionistas puedan practicar con efectividad sus derechos económicos y políticos, la compañía deberá tener establecida la forma adecuada de mantener la comunicación con los Accionistas, y así estos puedan acceder a la información que requieran o plantear cuestiones de interés en la misma. Los Lineamientos proponen como necesario para cada compañía la implementación de un portal web, en el que se evidencie la información financiera y no financiera, en la que se haga saber la normativa interna que regula la organización y funcionamiento de la sociedad. Esta recomendación va dirigida tanto a las compañías que cotizan en bolsa como a las que no. Respecto a la información para los accionistas, nuestra Ley de Compañías se queda un poco al indicar en su Art. 15 que, en las compañías anónimas, los accionistas sólo tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los balances generales, etc. Esta disposición limita la información exclusivamente a aspectos económicos y societarios a tratarse en Juntas Generales. Es menester incorporar disposiciones que amplíen la información a recibir por parte de los accionistas.

Otra recomendación es fijar fechas trimestrales en las que la compañía por medio de sus administradores ponga a disposición de los accionistas la información del trimestre anterior. Esta forma me parece más efectiva, haciendo saber a los accionistas de la reunión informativa por cualquier medio disponible, adicióno que actualmente con la tecnología a la orden del día, es perfectamente viable el asegurarse de la recepción del mensaje por parte del destinatario.

---

<sup>4</sup> Ley de Compañías. Arts. 170, 181.

➤ **La Asamblea General de Accionistas: El órgano supremo**

Es el equivalente a la Junta General de Accionistas contemplada en la Ley de Compañías como *el órgano supremo de la compañía*. Los Lineamientos reconocen las funciones indelegables atribuibles a este órgano supremo, tales como : (i) La aprobación de la gestión del Directorio y la decisión del reparto de utilidades, (ii) La aprobación de las cuentas anuales, (iii) el nombramiento y separación de los miembros del Directorio, (iv) la Designación de Auditores externos, (v) la aprobación de la remuneración del Directorio, (vi) la venta de Activos, (vii) acordar cualquier reforma al Estatuto Social, (viii) resolver acerca de la escisión, transformación y liquidación de la compañía. (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013)

Asimismo, nuestra Ley de Compañías recoge en su Art. 231 todas las funciones de la Junta General, no obstante, es recomendable que a más de la citada Ley y el Reglamento de Junta General de Socios y Accionistas, que las compañías tengan bien determinado su régimen interno de organización.

Las Juntas pueden distinguirse en ordinarias y extraordinarias, la ordinaria se reúne una vez al año dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, mientras que la extraordinaria se reúne en cualquier momento que sea convocada para tratar los asuntos expuestos en el orden del día. Las resoluciones que se obtenga de la Junta General es de cumplimiento obligatorio para la compañía, inclusive para los miembros que no hayan asistido a la Junta.

➤ **Medios de difusión de anuncio de las convocatorias**

Además del medio obligatorio previsto en la Ley de Compañías (anuncio por el periódico de mayor circulación), la compañía deberá tratar de asegurar la máxima difusión y publicidad de la convocatoria. Lo indicado tiene plena relación acerca de la utilización de medios electrónicos para convocar, a más de los medios utilizados tradicionales. Entre los medios a utilizar tenemos los correos electrónicos, - reconocido ya en el Art. 2 del Reglamento de Junta General de Socios y Accionistas- servicio de alertas, página web corporativa, e incluso por medio de redes sociales. Yo le agregaría una vez más, la confirmación de la recepción del mensaje por parte del destinatario, la confirmación de la recepción del mensaje es un tema

importante por considerar incorporar en el Reglamento de Juntas Generales de Socios y Accionistas.

➤ **Establecimiento de Quórum**

La adopción válida de resoluciones y acuerdos deben estar respaldadas por la mayoría simple. Los Lineamientos sostienen que no hay duda de establecer un porcentaje reforzado tanto en la constitución de la Asamblea -Junta General- sobre todo en la segunda convocatoria que trata puntos trascendentales para la compañía; tales como la fusión, escisión, transformación, aumento de capital, etc. en general decisiones importantes que pueden afectar los derechos de los Accionistas minoritarios. Por ello, dependiendo de la estructura de la sociedad, los Lineamientos proponen un quórum de aprobación que deberá situarse entre el 60% y 70% del capital social de la compañía. (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013)

Aquí difiero un poco y manifiesto que nuestra Ley de Compañías sí contempla con especial cautela esta situación de decisiones trascendentales para la compañía, refiriéndose en su Art. 241 en las decisiones de las Juntas Generales, a la mayoría de votos de capital pagado concurrente. Me permito hacer una reflexión en cuanto a la importancia de asistir a las Juntas; reflejada en el grado de compromiso de los Accionistas, de igual manera cuando la Ley de Compañías se refiere en el mismo artículo que las resoluciones de las Juntas Generales serán referidas al capital pagado concurrente.

➤ **Intervención de los Accionistas**

La mayoría de las legislaciones reconocen a los accionistas el derecho a intervenir y formular preguntas en las sesiones de Junta General. Es evidente que pueden resolver sobre temas que no figuren en el orden del día, como el cese y la acción de responsabilidad contra los administradores o miembros de los consejos de Administración, Vigilancia o Directorios. Lo cual es lo recomendable por los Lineamientos y está plasmado en el Art. 272 de nuestra Ley de Compañías.

➤ **Delegación de voto**

De acuerdo con el lineamiento 15 *“Las sociedades promoverán mecanismos transparentes de delegación del voto, admitiendo la agrupación de los minoritarios y expresamente prohibirán la delegación del voto a favor de Directorio, sus miembros y miembros de la alta dirección”* (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013). Al respecto, el Art. 19 del Reglamento de Juntas Generales de Socios y Accionistas, dispone la representación convencional y determina que los accionistas podrán ser representados en Junta General por otra persona, mediante poder general o especial, incorporado a instrumento público o privado, tales como una carta poder otorgada por un socio ausente, o en caso sociedades extranjeras accionistas de una compañía ecuatoriana, delegar a su apoderado en el país. Incluso en concordancia con Lineamientos, plantea la presencia de los accionistas a través de Videoconferencia en las sesiones.

De igual forma, el artículo 24 *ibídem* indica que los comisarios, administradores y los miembros participantes de los órganos de administración y fiscalización no pueden ser representantes convencionales de un accionista en Junta General. El espíritu de esta disposición es evitar a toda costa la eventual concentración de poder en el Directorio y porque no el conflicto de intereses que se puede dar con carta abierta a estas situaciones.

➤ **Presencia de ejecutivos y asesores externos en la Asamblea**

El Reglamento de Juntas Generales de Socios y Accionistas en su artículo 22 plantea que el accionista podrá asistir a la Junta General acompañado con un máximo de dos asesores legales o económicos – financieros , y prohíbe que estos voten en nombre de su asesorado, pero sí permite que estos intervengan (autorizados por su asesorado) en las discusiones que se dieren para tratar los puntos del orden del día que su asesorado no domine (Reglamento sobre Juntas Generales de Socios y Accionistas de las Compañías de Responsabilidad Limitada, 2014). Representativa permisión en nuestra legislación al otorgarle libertad a los accionistas para decidir sobre algún punto cuyo contenido económico o financiero no dominen y así delegar la responsabilidad de deliberar sobre estos temas, pero no de decidir.

➤ **Funciones y Deberes del Directorio**

La Junta General de Accionistas deberá realizar la selección de los Directores, siendo los principales requisitos para ello, que sean personas con prestigio, experiencia y

honorabilidad, que no tenga relación con competidores directos de la compañía, entre otros requisitos. Los Estatutos sociales deben establecer claramente las funciones y atribuciones del Directorio, y las mismas que sean indelegables. *El Directorio además de ser un órgano de control exclusivamente de la alta gerencia y de supervisión de ciertos temas concretos, es un órgano básico para definir la orientación estratégica de la empresa.* (Latina, CAF Banco de Desarrollo de América, 2013)

De acuerdo a los Lineamientos, las funciones de Directorio se pueden resumir en:

- La definición de estrategias
- El control de la alta gerencia
- La supervisión de la sociedad

**La definición de estrategia:** Cuando hablamos de estrategia, debemos hacernos la pregunta: ¿a dónde llevamos la campaña en el medio plazo? Si la Junta de Accionistas resuelve los planes y proyectos a ejecutar, los mismos que deberán ser practicados por los demás órganos de administración, al Directorio le compete señalar las estrategias para su cumplimiento. Temas claves de la sociedad como conflictos de interés, evaluación, calidad de información interna y externa, recursos humanos, ética empresarial entre otros.

**El control de la alta gerencia:** El Directorio debe ejercer un control constante de la alta gerencia. Los Lineamientos sugieren que sea el Directorio quien seleccione, nombre, controle y evalúe la actividad de la alta gerencia, en aras de asegurar el buen funcionamiento de la sociedad en general y no sólo al personal laboral departamental, sino también a los altos rangos corporativos.

**La Supervisión de la Sociedad:** Claramente el Directorio no supervisará el día a día en la sociedad por sí mismo, pero sí realizará un análisis fuerte e independiente con la ayuda de otros comités como el Comité de Junta Directiva, o el Consejo de Administración, apoyado con Directores externos independientes, de las situaciones que se puedan presentar en temas sensibles como conflicto de interés o ética empresarial

Si bien es cierto tener un Directorio de calidad es clave en el buen funcionamiento de las sociedades, puede no ser estrictamente necesario para las compañías pequeñas o que recién comienzan a operar con un capital mínimo. Al respecto nuestra legislación societaria establece obligatoriedad del Directorio sobre todo para las compañías de grandes capitales, tales como

los bancos, en virtud de lo indicado en el Código Orgánico Monetario y Financiero, Libro I, artículo 409.

➤ **Organización y funcionamiento del Directorio**

Los Lineamientos nos dan una concepción que aplicamos en nuestro país, acerca de la forma de definir la obligación y funcionamiento del Directorio, es directamente delimitar sus funciones y atribuciones a los Estatutos de la compañía, en los cuales deberá establecerse el número de Directores que serán elegidos por la Junta, siguiendo el procedimiento correcto y acatando la prohibición del primer inciso del Art. 258 de la Ley de Compañías que señala: *“No pueden ser administradores de la compañía sus banqueros, arrendatarios, constructores o suministradores de materiales por cuenta de la misma”*. (Ley de Compañías Ecuatoriana, 1999). Según los Lineamientos el Directorio estará compuesto por directores internos y externos, que podrán ser independientes o no independientes., de acuerdo con la siguiente clasificación:

- **Directores internos:** Son los que poseen competencias ejecutivas de alta dirección de sus compañías.
- **Directores externos:** Son los que sin estar vinculados a la compañía personifican el conjunto de intereses generales y difusos existentes en ella, así como el de accionistas significativos. Este se subdivide en estas categorías:
  - **Directores externos Patrimoniales:** Son los accionistas propietarios de acciones en un porcentaje significativo del capital social o personas designadas por estos que no estén vinculados laboralmente con la compañía, y su pertenencia al Directorio responde a la participación patrimonial en el capital social y a iniciativa de un accionista o grupo de accionistas actuando de forma específica y sincronizada.
  - **Directores independientes (externos):** Aquellos que poseen reconocido prestigio profesional y pueden contribuir con su conocimiento y experiencia al desenvolvimiento de la compañía. Los Lineamientos indican que tendrán que cumplir con requisitos de trayectoria sumamente profesional, además que se encuentre totalmente desvinculados de la

compañía y su personal. (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013)

➤ **Presidente, vicepresidente y Secretario del Directorio**

Según el lineamiento 19 *“El Presidente del Directorio y, en su caso, del vicepresidente deberán ser elegidos de entre los miembros externos del Directorio y sus funciones y responsabilidades estarán fijadas en detalle de los Estatutos Sociales y el Reglamento que se cree para la organización y funcionamiento del Directorio”* (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013). En lo principal, se busca la independencia en todo sentido y más en el Directorio, los Lineamientos recomiendan que el Presidente del Directorio sea elegido por los Directores externos de dicho organismo, de manera que este sea elegido objetivamente a base de sus méritos y experiencia, y así evitar la concentración del poder en un solo grupo social.

Entre los principales roles que debe tener el Presidente tenemos

- Asegurar que el Directorio implemente la visión estratégica de la Sociedad
- Actuar como vínculo entre los accionistas y el Directorio.
- Coordinar la actuación y función del Directorio mediante un plan anual de trabajo.
- Monitorear la contribución individual de los Directores

El presidente debe tener un trato diferenciado, tanto en su compromiso y dedicación como en su remuneración. Los Lineamientos sugieren que el Director no podrá tener voto dentro de la Junta General, sólo en casos excepcionales (siempre que no existan directores suplentes) y su voto fuera imprescindible para logra mayoría requerida.

➤ **Vicepresidente**

Como miembro del Directorio, debe sustituir en funciones al Presidente cuando las circunstancias así lo requieran, estatutariamente se deben atribuir sus funciones. De la misma forma por lo antes expuesto, los Lineamientos recomiendan que sea un director externo y en caso de que un miembro de la alta gerencia ocupe la Presidencia, este sea un contrapeso en las decisiones tomadas por el Directorio. Sus funciones van más allá de reemplazar al presidente, y más aún cuando el Presidente ocupe alguna función en la alta Gerencia, siendo el caso, puede este firmar la convocatoria a Junta General, tomar la iniciativa para reunirse con el Directorio

y en general evaluar el desenvolvimiento del Presidente, y velar conjuntamente con este los intereses de la compañía

➤ **Secretario**

Las funciones del Secretario se limitan a garantizar el cumplimiento de los requisitos formales, para la convocatoria, constitución y proceso en la toma de decisiones; así como la supervisión a las operaciones dadas de acuerdo a los Estatutos, reglamento y procedimientos establecidos de la compañía. (CAF Banco de Desarrollo de América Latina, 2013)

➤ **Convocatoria y evaluación del Directorio**

El Directorio deberá evaluar su proceder, por lo menos una vez al año, en cuanto al trabajo de su Presidente, Vicepresidente y Secretario, entre otros puntos del orden del día que se establezcan para el efecto. Una de sus obligaciones principales es la de evaluar el desempeño empresarial, dentro de cual se encuentra su propia gestión, muy aparte del derecho que tiene la Junta General para evaluarlo y en casos de notar anomalías, iniciar la acción de responsabilidad respectiva.

➤ **Cese de funciones de los Directores**

En el texto de los Lineamientos establecen las posibles clases de cese de funciones que son:

- Cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente establecidos.
- En los supuestos de que su permanencia en el Directorio afecte negativamente a la empresa, o pone en riesgo los intereses de la misma.
- En el caso de un Director no independiente, cuando al accionista cuyos intereses accionariales represente en el Directorio, se separe de la compañía.

La aprobación y desaprobación del rol del Directorio por los propietarios de la compañía, la Junta General, es de importancia tal que nuestra Ley de Compañías nos da la potestad de tratar la remoción de los Administradores en Junta General así no figure en el orden del día, obedeciendo a lo que reza el segundo inciso de su Art. 234: “*La Junta*

*General ordinaria podrá deliberar sobre la suspensión y remoción de los administradores y más miembros de los organismos de administración creados por el estatuto, **aun cuando el asunto no figure en el orden del día**” (Ley de Compañías Ecuatoriana, Registro Oficial 312, 1999)*

Las negritas me corresponden.

➤ **Información Financiera y no Financiera**

En el GC la transparencia juega un papel clave que reclaman tanto los accionistas, el Mercado, grupos de interés y los terceros interesados. La transparencia es entendida como el acto de revelar información de la sociedad mediante su adecuada transmisión, la información permite que los accionistas puedan acceder a ella y así ejercer sus derechos como es debido, bien informados. El acceso a la información evita que la misma se concentre en un grupo determinado que se apropie indebidamente de los bienes de la compañía, cuya apropiación se haya derivado de ventajas informativas no compartidas con todos los partícipes de la sociedad.

➤ **Estados Financieros**

Los Estados financieros deben reflejar la situación real económico- financiera del patrimonio de la compañía en sus aspectos más relevantes y debe contener al menos esta información:

- Estados de pérdidas y ganancias
- Balances de situación
- Estados totales en el cambio del patrimonio
- Estados de flujo de efectivo
- Informe del auditor externo a los Estados financieros y sus notas

El Directorio deberá formular y presentar ante la Junta General los Estados Financieros auditados, presentados correctamente de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Contabilidad (NIC), además de sujetarse a la normativa de los distintos organismos de control, Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, los cuales califican la información contable y financiera de acuerdo con la

normativa internacional citada. La información financiera, precedida del informe del Comisario, debe ser aprobada por la Junta General, como lo indica el numeral 2 del Art. 231 de la Ley de Compañías.

➤ **Auditoría**

El contar con el servicio de Auditoría externa externo es una obligación legal contenida en el art. 381 de la Ley de Compañías. Las compañías cuyos activos excedan los USD 100,000 están obligadas a contratar los servicios de Auditoría externa. Al respecto, nuestra normativa señala en su considerando séptimo: *“Que la auditoría externa se define como un examen de los Estados Financieros por parte de un profesional totalmente ajeno a la empresa, con el fin especial de que emita una opinión sobre la razonabilidad de su situación, teniendo en cuenta las normas de auditoría generalmente aceptadas”* (Reglamento sobre Auditoría Externa, 2016)

El lineamiento 38 en concordancia establece que el Auditor externo debe ser independiente a la compañía e incluye *la rotación de los socios y el equipo de trabajo de la firma auditora*. (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013). No obstante de lo indicado, para que la auditoría de una compañía sea válida, esta deberá estar conformada por auditores acreditados por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

➤ **Fiscalización por Comisarios**

Los Lineamientos no prevén este rol específicamente, sin embargo, no es posible pasarlo por alto. Los comisarios integran el órgano de fiscalización interna o privada de la compañía, son indispensables y existen desde su constitución hasta su fenecimiento, sus funciones son indelegables, no pueden ser suprimidas ni disminuidas por el estatuto social. Mediante el derecho ilimitado de inspección y vigilancia se busca una valoración crítica de labor de los administradores en defensa de los intereses de la compañía, mas no sustituirlos ni interferir en el correcto desenvolvimiento de sus gestiones. El Art. 279 de la Ley de Compañías señala a las atribuciones y obligaciones de los comisarios, que se resumen en: (i) Fiscalizar en toda sus partes y en cualquier tiempo la administración y operaciones de la Compañía, velando porque esta se ajuste no solo a sus requisitos sino también a las normas de una buena administración, (ii) las acordadas por el contrato social y la Junta General, (iii) Notificar a la Superintendencia de compañías, Valores y Seguros oportunamente las observaciones que formulare de la

compañía. Esta última obligación de los comisarios plasmada en el referido artículo tiende a facilitar la labor fiscalizadora del Estado a través de los organismos especializados respectivos, en cuanto a la multa por inobservancia de esta norma legal. (Vásquez, 2010)

Positivo es que los comisarios no puedan representar a los accionistas ni delegar su rol, más se les prohíbe formar parte de los órganos de administración, cuando lo que en realidad debe decir es que los comisarios no pueden votar en las resoluciones que adopte la Junta General. Sin perjuicio de la facultad que posee de convocar a la misma de carácter no diferible en casos urgentes, conforme lo establece el último inciso del Art. 248 de la Ley de Compañías.

➤ **Información sobre acuerdos de accionistas**

*Aun cuando la normativa local vigente no obligue a la publicidad de los acuerdos entre accionistas para que surtan efectos entre las partes, frente a la sociedad, los demás accionistas o frente a terceros, en el caso de las empresas listadas, la celebración, prórroga o modificación de un pacto o acuerdo entre accionistas con el fin de completar, concretar o modificar, en sus relaciones internas, las reglas legales y estatutarias que rigen la sociedad, deberían de ser comunicados con carácter inmediato a la propia sociedad y al mercado de valores (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013). Esta recomendación del lineamiento va dirigido básicamente a las compañías que cotizan en bolsa, va de la mano con la información oportuna y veraz de temas jurídicos, económicos y en general cualquiera que implique relevancia para la compañía. Haciendo especial énfasis en los acuerdos celebrados entre accionistas respecto a la transferencia de acciones, la elección de los miembros del Directorio, el ejercer el derecho a voto, etc. Esta información debe revelar la compañía al Mercado y al público interesado.*

➤ **Resolución de controversias**

*“En esta dirección, el arbitraje es una magnífica opción alternativa a la administración de justicia, que, en ocasiones, se ha demostrado como lenta e ineficaz para la resolución de conflictos en el ámbito de las compañías.” (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013). El Lineamiento 5 descrito es muy claro en recomendar la sumisión al Arbitraje para la resolución de controversias, argumentando que si bien es cierto puede significar un poco más oneroso en comparación a un Proceso Judicial, representa una solución más ágil, dinámica y eficiente en cuanto a las eventuales disputas que se puedan dar en una compañía. No obstante,*

también reconoce que en ciertas legislaciones – como la nuestra- remiten en ciertos temas expresamente a la justicia ordinaria, indicando que esto de ninguna manera afecte la sumisión general al arbitraje en los temas que pueda darse. En los Estatutos Sociales se puede incluir disposiciones de sumisión a métodos alternativos de solución de controversias, y así evitar la demora que acarrea un eventual juicio en nuestro sistema tradicional.

➤ **Informe de Gobierno Corporativo**

La adopción por parte de las empresas de los lineamientos de GC, deberá culminar en un informe anual, cuyo contenido será preparado por el Directorio y su publicará con la memoria anual y el resto de documentos que sustenten el cierre del ejercicio económico. El informe no es una mera transcripción de las normas de GC incluidas en los Estatutos, no tiene por objeto describir el modelo de gobierno de la compañía, sino explicar su funcionamiento durante el ejercicio fiscal concluido. Es un documento que revela información objetiva, entiéndase por esta estructura del Directorio y órganos de administración, y con datos reales de dicha información de manera que permita entender como se ha cumplido las normas y disposiciones de GC. Así recomienda en su lineamiento 43 para nuestra referencia:

*Obviamente, si en el futuro la preparación y publicidad de este informe anual se incorpora al ordenamiento jurídico de los países de la región, la entidad pública que sea responsable de su cumplimiento deberá supervisar que su contenido sea veraz y responda a los mínimos exigidos por la regulación, independientemente de la valoración que de su contenido puedan hacer los mercados de capital. (CAF Banco de Desarrollo de América Latina , 2013)*

## CONCLUSIONES

Resumimos que un buen GC reposa bajo tres pilares fundamentales que son: el respeto de los derechos de los accionistas y su tratamiento equitativo de manera independiente de su participación en el capital social, claras definiciones de responsabilidad de la Dirección corporativa, y la transparencia, fluidez e integridad de la información proporcionada tanto a la Junta General, como al público interesado en la compañía.

¿Por qué en las sociedades anónimas? Porque además de encontrarse concebida para los grandes capitales, son las sociedades mercantiles más utilizadas en nuestro medio. Sus características en cuanto a la agilidad en su constitución, su mínimo requerido de capital social y número de accionistas, los derechos que tienen los socios de negociar libremente sus acciones, etc. promueve un sentido comercial ineludible. La sociedad anónima es un referente para el resto de compañías, y lo continuará siendo en mayor escala, actuando con apego al cumplimiento del buen GC permitiendo así un mayor acceso a Inversionistas y al Mercado.

Mi recomendación para las compañías de capital cerrado, es implementar estas normas en lo posible a su estructura corporativa, procurando un acercamiento al GC, de manera que poco a poco vayamos familiarizándonos a la idea de manejar una estructura corporativa. Considero que nuestro sistema legal contempla los temas relevantes, el resto implica simplemente regirse al Estatuto Social; no obstante recomiendo que debe incluirse en el Art. 2 en el Reglamento de Junta General, la confirmación de la recepción del anuncio de la convocatoria por parte del destinatario, ya sea esta efectuada por medios tradicionales o tecnológicos. En aras de precautelar los derechos de todos los accionistas, ya que una vez convocada la Junta debidamente informada con los temas a tratar, se ejerce un adecuado uso de la información, manejada por todos, como recomienda los Lineamientos.

Concluyo manifestando que la efectividad del buen GC radica en el cumplimiento voluntario de sus disposiciones, ya es hora de que nuestra sociedad comience a desarrollarse significativamente en los Mercados de Capital. *“¿Estamos realmente preparados para autorregularnos o acaso al recibir la espalda de los inversionistas, dirigiremos nuestras quejas hacia nuestro gobierno paternalista que termina siempre siendo el responsable de todos los males nacionales, incluso aquel que tiene que ver con el ámbito meramente privado? Seguramente aduciremos “ausencia de control suficiente por parte del Estado”. (Chedraui, 2007)*

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Franco, J. B. (30 de agosto de 2005). *Historia de Gobierno Corporativo - Libro Blanco* . Obtenido de Historia de Gobierno Corporativo : [http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/Historia%20del%20Gobierno%20Corporativo%20\(14\).pdf](http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/Historia%20del%20Gobierno%20Corporativo%20(14).pdf)
2. Navarro, R. d. (18 de mayo de 2012). *Perú: Law and Economics* . Obtenido de Gobierno Corporativo en Inglaterra: Código Cadbury : <http://limalaw.blogspot.com/2012/05/gobierno-corporativo-en-inglaterra-el.html>
3. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el G20 . (2016 de agosto de 17). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y G20* . Obtenido de OCDEiLibrary : <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>
4. CAF Banco de Desarrollo de América Latina. (2013). *Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo (LCLGC)*. Obtenido de Publicaciones CAF : [http://publicaciones.caf.com/media/25389/lineamientos\\_codigo\\_latinoamericano.pdf](http://publicaciones.caf.com/media/25389/lineamientos_codigo_latinoamericano.pdf)
5. Junta de Valores y Bolsa de India. (2003). *Informe del comité sobre el Gobierno Corporativo*.
6. Andrei Shleifer, R. V. (1997). A Survey of Corporate Governance . *The Journal of Finance*, 52, 15.
7. Reglamento sobre Juntas Generales de Socios y Accionistas de las Compañías de Responsabilidad Limitada, A. e. (2014). *Registro Oficial 371*. Registro Oficial No 371
8. Ley de Compañías Ecuatoriana, R. O. (1999). *Registro Oficial 312*.
9. Sperber, D. A. (2008). *Gobierno Corporativo, ¿En el Ecuador?* Obtenido de Repositorio USFQ :[http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/iurisDictio/archivo\\_de\\_contenidos/Documents/IurisDictio\\_10/El%20Gobierno\\_Corporativo\\_en\\_el\\_Ecuador.pdf](http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/iurisDictio/archivo_de_contenidos/Documents/IurisDictio_10/El%20Gobierno_Corporativo_en_el_Ecuador.pdf)

10. Vázquez, V. C. (2010). *Nuevo Compendio de Derecho Societario, Compañía Anónima* (Vol. 3). Quito, Ecuador : Editorial Jurídica del Ecuador.
11. Chedraui, A. M. (marzo de 2007). <http://www.ortegaabogados-ec.com/>. Obtenido de Ortega Moreira Ortega Trujillo Abogados: <http://www.ortegaabogados-ec.com/aldia/historial.htm>
12. Pond, M. B. (2014). *Manual de Derecho Mercantil. Cap. 12 Las Sociedades de Capital: Función Económica y Concepto. Vigésima Edición* . Madrid, España: Tecnos .



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **SÁNCHEZ MUÑOZ SILVIA SOFÍA**, con C.C: # 0923686273 autor/a del trabajo de titulación: **IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS ECUATORIANAS** previo a la obtención del título de **ABOGADO DE LOS TRIBUNALES Y JUZGADOS DE LA REPÚBLICA** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **3 de marzo de 2017**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **SÁNCHEZ MUÑOZ SILVIA SOFÍA**

C.C: **0923686273**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS ECUATORIANAS</b>		
<b>AUTOR(ES)</b>	<b>SÁNCHEZ MUÑOZ SILVIA SOFÍA</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>BLUM MOARRY MARIA JOSÉ</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	<b>JURISPRUDENCIA</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>DERECHO</b>		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	<b>ABOGADO DE LOS TRIBUNALES Y JUZGADOS DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>3 de marzo del 2017</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>25</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>DERECHO SOCIETARIO, DERECHO MERCANTIL, DERECHO COMERCIAL INTERNACIONAL</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Gobierno corporativo, Accionistas, Estatutos Sociales, Junta General, Ley de Compañías, Órganos de Administración, Directorio		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente trabajo pretende abarcar el concepto, historia, antecedentes y utilidad práctica del gobierno corporativo, con su debida referencia tanto en el ámbito internacional como local. Contiene un minucioso análisis de la implementación de los principales principios de gobierno corporativo establecidos como Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo, los mismos que son otorgados por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), como entidad regional auspiciante. Este análisis trae consigo recomendaciones a considerar, y se da de cara a la implementación de los mencionados Lineamientos ya contenidos en nuestra Ley de Compañías y Reglamentos aplicables, y por ende también comprendida en los estatutos de las sociedades anónimas. Posterior y finalmente, se explica el problema de la mayoría de nuestras compañías anónimas y se infiere de qué manera puede mejorar su participación en los Mercados de Capital, solución que se encuentra en aplicar en lo posible a su estructura corporativa interna, el gobierno corporativo. A lo largo del presente trabajo se demuestra que las recomendaciones van dirigidas tanto a sociedades bursátiles como empresas cerradas, siempre que se hallen comprendidas bajo la figura de sociedades anónimas.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-087343	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:silviasanchezm@outlook.es">silviasanchezm@outlook.es</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Maritza Reynoso Gaute		
	<b>Teléfono:</b> +593-99 460 2774		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maritzareynosodewright@gmail.com">maritzareynosodewright@gmail.com</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			