

RELACIÓN EFECTIVA ENTRE LA JUNTA DIRECTIVA Y LA ADMINISTRACIÓN: UN IMPERATIVO PARA EL ÉXITO PORTUARIO

1. GOBIERNO CORPORATIVO

El Gobierno Corporativo es el sistema de normas, prácticas y procedimientos por el cual se regulan las relaciones que se producen al interior de una empresa. En particular sobre la distribución de derechos y obligaciones de sus diferentes participantes, las reglas por las que se rige la toma de decisiones, y la manera en que estas son operadas y controladas. A través de él se establecen las reglas de juego sobre como se dirigen las sociedades. Los análisis de inversión han entrado a observar como factor determinante la manera en que la empresa esté organizada y dirigida, su capital humano enfatizando en la administración de la empresa y en la calidad de sus administradores, la protección de los accionistas, el acceso a información confiable y los controles internos y externos, lo que se traducen en variables de confiabilidad, transparencia, competitividad y protección a la inversión en la compañía. Estas variables repercuten en el flujo de inversión en un país, dado que representan la facilidad en el ejercicio de los derechos y las garantías o las posibilidades de vulneración para los inversionistas. Resulta claro que los inversionistas requieren cada vez mas evidencias de prácticas sólidas en los negocios que minimicen los riesgos de inversión, las posibilidades de corrupción o los malos manejos empresariales, buscando estructuras de Gobierno Corporativo cada vez mas fuertes y sanas.

FUENTE: www.gobiernocorporativo.com.co

a. OBJETIVOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO

- Atraer capitales, mejorando la estructura de financiación a través de la generación de confianza.
- Asegurar el buen manejo y sostenibilidad, administración de las sociedades, especialmente de aquellas que emiten títulos en el mercado público de valores, las empresas del sector público, pymes y empresas familiares.
- Proteger los derechos de los inversionistas y otros grupos de interés.
- Fomentar la confianza en los mercados financieros.
- Promover la competitividad del país
- Mejorar el acceso al mercado Internacional.

FUENTE: www.gobiernocorporativo.com.co

2. CONSTITUCION DE LA JUNTA DIRECTIVA

Constituir una Junta Directiva eficiente, independiente y responsable fortalece la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa. Al momento de establecer una Junta Directiva para la organización, se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

- Estructura: número, composición, período, naturaleza de los miembros (independientes, perfil y limitaciones)
- Funciones que desempeñará: nombrar a los ejecutivos clave, aprobar y analizar la estrategia de la empresa, fijar los sistemas de compensación a los altos ejecutivos, solicitar informes sobre la firma y verificar la veracidad de los sistemas contables.
- Responsabilidades de la junta y sus miembros.

- Sistemas de compensación para los miembros de la Junta.

Fuente: www.kpmg.com.co

2. FUNCIONES DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS

- La Junta Directiva dirige la empresa bajo su propia responsabilidad. En su labor, está sujeta a los intereses de la empresa y se compromete al aumento sostenible del valor de la misma
- La Junta Directiva desarrolla la orientación estratégica de la empresa, la aprueba conjuntamente con el Consejo de Vigilancia y se ocupa de su realización.
- La Junta Directiva es responsable del cumplimiento de las disposiciones legales y contribuye a su observancia por las empresas del grupo.
- La junta directiva debe actuar en interés y representación de todos los accionistas.
- La junta directiva debe actuar de buena fe y de forma independiente.
- La estructura, composición y funciones deberán estar claramente definidas.
- La junta directiva debe contar con un mínimo de miembros independientes.
- La junta directiva deberá constituir Comités especiales como el Financiero, Auditoría, Compensación y Gobierno Corporativo.
- La Junta Directiva se encarga de la gestión y del controlling razonables del riesgo en la empresa.

Fuente: Código Alemán de Gobierno Corporativo

b. ROLES DE LA JUNTA DIRECTIVA: GOBIERNO Y APOYO

Los miembros de la junta directiva además de actuar como soportes y constructores de la empresa, ellos deben ser cuestionadores y observadores de la organización. Como parte de un equipo, la Junta Directiva observa la empresa desde afuera en su rol de Gobierno y comprende la operación de la empresa en un mundo demandante. La JD es responsable de la transparencia contable hacia el Mercado.

En su rol de Soporte la JD dirige a la empresa hacia el éxito. La JD consigue fondos, atrae contactos hacia la empresa, ofrece herramientas especiales, tales como de conocimiento legal o contables, además actúa como embajadora de la empresa ante la comunidad.

El rol de Gobernancia de la JD busca proteger los intereses públicos. Dentro de este rol esta la escogencia de la alta gerencia y determinar sus funciones. Además, de aprobar planes y contratos y asegurarse que cumplan con la ley y con los requerimientos de la empresa

Estos Roles de la JD deben claramente diferenciados de la Gerencia y la autonomía operativa de la Administración de la empresa

FUNETE: <http://www.managementhelp.org/boards/boards.htm#anchor380018>
<http://www.boardsource.org>

3. FORTALECIENDO LA RELACION

La junta directiva debe gobernar y la administración gerencia. Esto significa que la JD brinda consejo a la administración y no se involucra en la operatividad de la empresa. Pueden ocurrir confusiones sino se tiene claro la diferencia entre GERENCIA Y GOBIERNO, para que esto funcione bien ambas partes deben tener claro sus propias responsabilidades y funciones, observar en donde estas se Cruza. La JD tiene responsabilidades específicas y son diferentes a las de la Administración, los miembros de la Junta no tienen poder o autoridad individual.

FUNETE: <http://www.managementhelp.org/boards/boards.htm#anchor380018>
<http://www.boardsource.org>

a. AQUI ALGUNAS MANERAS PRÁCTICAS DE FORTALECER EL GOBIERNO

A continuación, cinco aspectos específicos que LA ADMINISTRACION puede tomar para ayudar a la junta a gobernar más y “manejar” menos:

- Usar un plan estratégico comprensivo que ha sido desarrollado en conjunto con la junta y suplementarlo con informes regulares de progreso. Esto puede ser una herramienta útil para la junta mientras esta desarrolla sus propios planes de trabajo anuales, y puede mantener su vista enfocada en los propósitos de largo plazo y la misión de la organización. Los informes regulares de este plan mantendrán a los miembros de la junta valorados de progreso hacia los propósitos de la organización, y proveer parte de esta base para la ejecución del director ejecutivo.
- Proveer a la junta con material relevante antes de las reuniones de la junta, y explicar porque esos materiales merecen la atención de la junta. Permitir a los miembros de la junta saber como los ítems específicos de la agenda se relacionan a la gran misión de la organización, y cual clase de acciones o discusiones se quiere que tenga la junta en cada item.
- Facilitar las discusiones en la reunión con la JD, procurando que la JD se enfoque en cuestiones grandes o estratégicas. Crear políticas que definan los límites del poder de toma de decisiones de la junta y la administración. La discusión debe llevar a un acuerdo general.
- Tener auditores, evaluadores independientes de la administración y programar informes de evaluación a la junta. La Junta necesita fuentes imparciales de información sobre la administración. Una de las tareas más difíciles de la junta es la evaluación del CEO.
- Hacer de la governancia una parte explícita de las reuniones. Las juntas pueden afirmar sus responsabilidades tanto en apoyo como en governancia. La agenda de la junta debería estar claramente marcados en “Asuntos de governancia” y “Cuestiones de Apoyo”. Entre las cualidades se debería buscar y recompensar en los miembros de la junta con pensamientos críticos, de discernimiento, y actitud de cuestionamiento. Cuando alguien impone una objeción o preocupación, o vota en contra de la mayoría, el presidente de la junta debería hacer una pausa e ir a las personas y expresar sus apreciaciones para la seriedad y el coraje para hacer el punto.

FUNETE: <http://www.managementhelp.org/boards/boards.htm#anchor380018>
<http://www.boardsource.org>