

# CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGIA, SUPERVISIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO

## EL DELICADO BALANCE ENTRE “VALOR Y CUMPLIMIENTO”

CONSULTORÍA EN  
RIESGOS

- El Rol y Responsabilidad del Consejo de Administración ha tenido una fuerte evolución en los últimos años.

*Pertenecer al Consejo alguna vez fue visto como una posición de poder o glamour; sin embargo, al comprender sus implicaciones, hoy esa mentalidad está cambiando.*

- Los **miembros del Consejo**, aunque no siempre son conscientes, **tienen responsabilidades y obligaciones relevantes.** Son susceptibles de ser demandados y se consideran, entre otros, responsables solidarios hasta con sus bienes personales (Código Fiscal de la Federación Art. 26).

- La **demanda de cumplimiento** sobre sus funciones puede venir por parte de accionistas así como reguladores diversos.

- La **Responsabilidad del Consejo** radica en la definición del rumbo estratégico del negocio, así como la supervisión del avance, y logros de la gerencia sobre las metas trazadas.

En pocas palabras, **debe definir un objetivo a alcanzar y supervisar los posibles obstáculos** (riesgos) que puedan ir surgiendo en el camino, para el logro de los mismos.

*Suena sencillo, sin embargo, las variables que intervienen en lo antes mencionado son muchas y complejas.*

- Derivado del poder, responsabilidad y riesgo que el Consejo de Administración representa para la empresa y sus accionistas, las “Empresas Institucionales” cuidan muchos aspectos como: su integración, reglas de operación, agenda, documentación de sesiones entre otros. Desafortunadamente, un alto porcentaje de empresas:

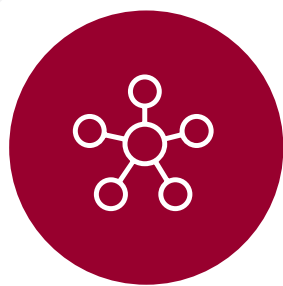
- i. Desconoce la relevancia del Consejo
- ii. Minimiza su operación
- iii. Deja en manos de pocos la operación de algo tan relevante para muchos (hablando de accionistas).

UN ACCIONISTA QUE NO PARTICIPA EN LA INTEGRACIÓN/EVALUACIÓN DE SU CONSEJO, NO CONOCE NI SU AGENDA NI SUS LIMITACIONES

**En cuanto a derechos-responsabilidades, es un Accionista en riesgo y con desventaja.**

Temas fundamentales a considerar:

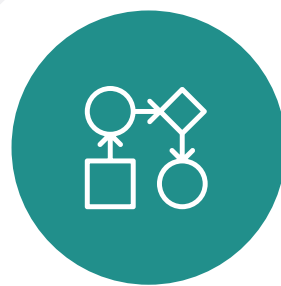
### INTEGRACIÓN DEL CONSEJO



Integrar Consejeros que aporten a través de:

- Generar confianza a los Accionistas.
- Lograr independencia sin preferencia a un accionista o grupo.
- Contar con perfiles y experiencia diversa.
- Disponer de tiempo suficiente.
- Contar con capacidad para retar al negocio y su grupo Directivo.

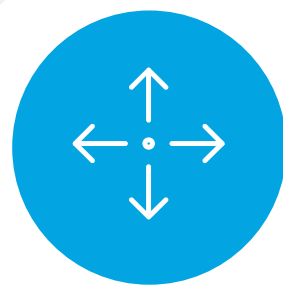
### OPERACIÓN DEL CONSEJO



Reglas formales y claras para:

- Convocar a sesión.
- Lograr quorum.
- Votar para aprobar o vetar.
- Autorizar negocios con Consejeros.
- Aceptar y/o separar Consejeros.
- Documentar acuerdos en sesiones.

### ESTRATEGIA Y OPERACIONES



Incluir en su agenda:

- Aprobar la estrategia (post-revisión).
- Solicitar a la gerencia datos e indicadores sobre su desarrollo.
- Cuestionar a la gerencia sobre riesgos relevantes para el negocio - internos y externos.

### CUMPLIMIENTO / REGULATORIO



Enfoque a:

- Identificar regulaciones y leyes aplicables.
- Cuestionar a la gerencia sobre su capacidad de cumplimiento.
- Solicitar evidencia de procesos, estructura y control para su gestión y cumplimiento.

### INFORMACIÓN FINANCIERA Y PARTES RELACIONADAS



Analizar estructura y actividades del negocio para:

- Generar información financiera razonable y con soporte documental.
- Mantener una estructura de control.
- Gestionar operación con partes relacionadas.
- Cubrir obligaciones fiscales.

**El Consejo de Administración es un órgano de gobierno clave para los intereses de los accionistas y la salvaguarda a largo plazo de la empresa.**

**Es un órgano con gran poder en toma de decisiones y que, en paralelo, debiera cuestionar a la Gerencia de la empresa sobre su suficiencia en control. Desafortunadamente, en México muchos accionistas no conocen su alcance. En muchas ocasiones, se informan cuando ya se tuvo un evento desafortunado.**

**Investigue, Infórmese y Formalice un Consejo de Administración que le de valor y largo plazo, tanto a los accionistas, sus herederos y la organización.**



[www.bdomexico.com](http://www.bdomexico.com)

+52 (55) 8503 4200

