



# ICGC

Instituto Colombiano de  
Gobierno Corporativo

## TIPS PARA REUNIONES DE JUNTAS DIRECTIVAS EFICIENTES



Miembro ICGC



Grupo Energía Bogotá

# TOP 5

## CALIDADES DE UNA JUNTA DIRECTIVA EFICIENTE



### ► Recomendaciones Generales

**Composición diversa:** los perfiles de los miembros de la Junta Directiva deben propender por ser diversos y complementarios con base en las actividades que desarrolla la compañía (criterios tales como, formación académica, especialidades, experiencia, género, edad, independencia, entre otros).

**Rol claro de la Junta Directiva:** tanto los miembros como la administración deben tener claras las funciones de la Junta Directiva consignadas en la Ley, los Estatutos Sociales y el reglamento interno de funcionamiento, así como las expectativas de la administración y accionistas.

**Alineación con la estrategia corporativa:** desarrollar sus funciones conforme al Plan Estratégico Corporativo adoptado.

**Administración de conflictos de intereses:** de acuerdo con lo definido en la Ley, los Estatutos Sociales y el reglamento interno de funcionamiento, dar por parte de la administración y de los miembros de la Junta Directiva, un manejo adecuado de los potenciales conflictos de intereses.

**Inducción y capacitación permanente:** contar un programa de inducciones y capacitaciones de temas de interés y relevancia para la compañía.

**Evaluación anual:** evaluar a la Junta Directiva anualmente sobre el desarrollo de sus funciones y elaborar un plan de cierre de brechas, en caso de ser necesario.

**Verificación del cumplimiento de funciones:** revisión por parte de la Junta Directiva y sus Comités del cumplimiento de las funciones y deberes.

# ▶ Recomendaciones Particulares ◀



## I. PREPARACIÓN DE LA REUNIÓN

### 1. Planeación anticipada

#### A. Plan Anual de Trabajo y Cronograma de Sesiones:

- ▶ **Construcción consensuada** con áreas relevantes de la compañía y los miembros de la Junta Directiva.
- ▶ **Aprobación anticipada y anual** por parte de la Junta Directiva Seguimiento y **adaptación permanente** según su desarrollo.

#### B. Órdenes del día:

- ▶ **Preparación mensual** de una agenda balanceada y realista de los temas a tratar tomando en consideración lo señalado en el Plan Anual de Trabajo y los compromisos derivados de las sesiones anteriores.
- ▶ **Retroalimentación** de las áreas relevantes de la compañía y con el Presidente de la Junta Directiva.
- ▶ **Adaptación permanente** de acuerdo con el desarrollo de las sesiones.

### 2. Organización funcional

#### A. Comités de la Junta Directiva:

- ▶ **Creación y reglamentación** de Comités de apoyo que se requieran por ley o en consideración a las actividades de la compañía.
- ▶ **Composición estratégica** de acuerdo con los perfiles requeridos de los miembros de la Junta Directiva.
- ▶ **Análisis previo y de fondo** de los temas que la Junta Directiva deba aprobar y que les han sido delegados.

#### B. Presidente de la Junta Directiva:

- ▶ **Designación estratégica** de acuerdo con el perfil requerido.
- ▶ **Comunicación permanente** con el Secretario de la Junta Directiva y la administración de la compañía para una mayor preparación de las sesiones.
- ▶ **Conocimiento previo** de los temas a tratar y participación activa

### 3. Flujo de información

#### A. Convocatoria a la sesión:

- ▶ Establecer un **mecanismo eficiente** para llevar a cabo las convocatorias a las reuniones y el envío de la información requerida.
- ▶ **Convocar dentro del término reglamentario** a las reuniones de la Junta Directiva.
- ▶ **Suministrar la información** con el tiempo de antelación requerido por medios que garanticen su confidencialidad e integridad.

#### B. Presentaciones:

- ▶ **Diseño didáctico y comprensible** de las presentaciones que se hagan a la Junta Directiva.
- ▶ **Organización cronológica** de la información que será presentada de acuerdo con el orden del día.
- ▶ **Revisión previa** por parte del Secretario de la Junta Directiva.



## II. DESARROLLO DE LA REUNIÓN

### 1. Organización formal

#### A. Reglas básicas:

- ▶ **Puntualidad** a la hora de empezar y finalizar la sesión.
- ▶ **Uso limitado de aparatos electrónicos** no esenciales para la reunión.
- ▶ **Solicitar la palabra** al Presidente de la Junta Directiva.

#### B. Orden de los puntos:

- ▶ **Presentar los puntos en orden de importancia** con el fin de dedicar mayor tiempo de deliberación a temas relevantes o de alta complejidad y **establecer un tiempo límite** para cada uno para lograr abarcar todo del orden del día.
- ▶ **Tener en cuenta los conflictos de intereses** declarados al desarrollar el orden del día.
- ▶ **Selección adecuada de asistentes** de la administración o asesores externos que participarán en la sesión.

### 2. Dinámica de trabajo

#### A. Relacionamiento con la administración:

- ▶ Llevar a cabo **reuniones previas** entre miembros de la Junta Directiva y el equipo administrativo sobre temas que lo requieran.
- ▶ **Presentar de forma clara y explícita las solicitudes** a la Junta Directiva.
- ▶ Organización de las reuniones en espacios que garanticen **comodidad, confidencialidad y confianza**.

#### B. Seguimiento al desempeño:

- ▶ Fomento a la **participación activa permanente** de todos los miembros de la Junta Directiva, división de tareas y **asignación de roles**.
- ▶ **Alineación cultural** del funcionamiento de la Junta Directiva con las prácticas y valores de la compañía.
- ▶ **Inducciones o capacitaciones** a miembros que lo requieran o soliciten sobre temas específicos.

### 3. Análisis de temas

#### A. Proceso de deliberación:

- ▶ Mantener una **buena calidad del debate** mediante intervenciones concretas, pertinentes y con enfoque intelectual y práctico.
- ▶ Analizar las **recomendaciones de asesores externos**.
- ▶ Revisar las **recomendaciones de los Comités de apoyo** de la Junta Directiva.

#### B. Aprobación de temas:

- ▶ **Atender a las funciones previstas** en la Ley, los Estatutos Sociales, el reglamento interno de funcionamiento y demás documentos corporativos.
- ▶ **Análisis del impacto sobre la estrategia de la compañía** de la decisión particular.
- ▶ En caso de no aprobar un tema, **exponer las razones o recomendaciones** a la administración.



### III. ACTIVIDADES POSTERIORES

#### 1. Seguimiento a compromisos

##### A. Matriz de tareas pendientes:

- ▶ Llevar una matriz de compromisos de la administración con la Junta Directiva.
- ▶ Asignar las tareas surgidas a los responsables de la administración.
- ▶ Presentar los avances en cada sesión de cada uno de los compromisos pendientes.

##### B. Ajuste de Plan Anual de Trabajo y Cronograma de Sesiones:

- ▶ Adaptar el Plan Anual de Trabajo y el Cronograma dependiendo del desarrollo de las reuniones.
- ▶ Compartir con las áreas encargadas los ajustes al Plan Anual de Trabajo y al Cronograma.
- ▶ Incluir en los órdenes del día de sesiones posteriores los asuntos no tratados.



## 2. Actas de las sesiones

### A. Preparación:

- ▶ Definir con el Presidente de la Junta Directiva y la administración los **parámetros para la preparación de actas**.
- ▶ Incorporar los **puntos claves de las deliberaciones y las justificaciones de las decisiones** con el fin de que el acta no sea muy extensa o muy resumida.
- ▶ Revisar, y en caso procedente, **incorporar las recomendaciones** de los miembros de la Junta Directiva y de los expertos o responsables de los temas.

### B. Aprobación:

- ▶ Por regla general, **aprobar las actas en la sesión inmediatamente siguiente** y tomar en el menor tiempo posible las firmas del Secretario y Presidente de la Junta Directiva.
- ▶ Incorporar en el **libro de actas** de la Junta Directiva.
- ▶ Contar con una **herramienta de custodia adecuada** para los documentos de la Junta Directiva (actas, presentaciones y anexos).

## 3. Evaluación permanente

### A. Retroalimentación interna:

- ▶ Entre la **Secretaria y los equipos responsables** de los temas presentados
- ▶ Llevar a cabo **pre-juntas, comités internos o reuniones preparatorias** de las sesiones con el Secretario, la Alta Gerencia y los responsables de cada tema
- ▶ **Tener en cuenta las recomendaciones** en presentaciones posteriores

### B. Retroalimentación con el Presidente:

- ▶ Tener **reuniones periódicas posteriores** a las sesiones
- ▶ Definir qué temas requieren **seguimiento especial y detallado**
- ▶ Tener en cuenta las **recomendaciones en la preparación** de sesiones posteriores

▶ **Contáctenos** ◀



**ICGC**  
Instituto Colombiano de  
Gobierno Corporativo



(+57 1) 339 53 00 Ext. 2151



direccionejecutiva@icgc.com.co



www.icgc.com.co



Diagonal 34A # 5A-23  
Bogotá D.C., Colombia



### Miembros ICGC



Grupo  
**Energía  
Bogotá**



Colegio de Estudios  
Superiores de Administración