

Las responsabilidades legales y fiduciarias de una junta de directores

Un curso básico para organizaciones sin fines de lucro

El contenido de este taller, o parte del mismo, no puede reproducirse o transmitirse por método o forma alguna, sea electrónico o mecánico, incluyendo fotocopias y archivos electrónicos sin la autorización por escrito de Asesores Financieros Comunitarios.

© 2019 por Asesores Financieros Comunitarios. Todos los derechos reservados.

Objetivos

- Explicar las **responsabilidades básicas** de una junta.
- Identificar responsabilidades que asume el **director** como miembro en una junta.
- Explicar las **responsabilidades legales**.
- Discutir estrategias para **manejar** y **minimizar riesgos**.
- Discutir estrategias para **optimizar el funcionamiento** de una junta.

© 2019 por Asesores Financieros Comunitarios. Todos los derechos reservados.

Aprendizajes claves

- La Junta establece la **dirección general**
- La Junta asegura que se tienen los **recursos financieros adecuados** para operar
- La Junta es responsable de velar por el **cumplimiento de la ley**
- La Junta debe entender y **minimizar los riesgos**



© 2019 por Asesores Financieros Comunitarios. Todos los derechos reservados.

Juntas celestiales



Juntas infernales



© 2019 por Asesores Financieros Comunitarios. Todos los derechos reservados.

Juntas infernales



Estilos

Microscopios
Espectadoras
Dormidas
Magos
Comprometidas
Ninja
Dardos
Monetarias
Figureo

© 2019 por Asesores Financieros Comunitarios. Todos los derechos reservados.

Las responsabilidades básicas

- Dirección
- Administración
- Recursos
- Transparencia
- Ética

© 2019 por Asesores Financieros Comunitarios. Todos los derechos reservados.

Las diez responsabilidades básicas¹

1. **Determinar la misión, visión y los valores de la organización.**
2. **Seleccionar al director ejecutivo**
 - Desarrollar el perfil
 - Determinar el proceso de reclutamiento
 - Determinar compensación, beneficios y otras condiciones de empleo
 - Investigar candidatos a fondo

Esta sección es tomada del libro *Ten Basic Responsibilities of Nonprofit Boards*, Washington D.C: BoardSource, 2009.

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Las diez responsabilidades básicas

3. **Apoyar al director ejecutivo y evaluar su desempeño frecuentemente.**
 - Establecer expectativas y prioridades claras
 - Proveer retroalimentación frecuente
 - Evaluar el desempeño formalmente, una vez al año
 - Mantener una **clara distinción** entre las funciones de la Junta y la administración

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Las diez responsabilidades básicas

4. **Garantizar la planificación eficaz**
 - Envolvimiento activo en la preparación del plan estratégico
 - Determinación de objetivos a corto y largo plazo
 - Aprobación del plan
 - Medición de resultados

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Las diez responsabilidades básicas

5. **Monitorear y fortalecer los programas y servicios**
 - Alineamiento con misión y propósito
 - Acordar los indicadores de impacto y ejecución con el personal administrativo
 - Evaluación periódica de la eficacia de los programas, incluyendo costo-beneficio

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Las diez responsabilidades básicas

6. **Asegurar que los recursos financieros sean adecuados**
 - La recaudación de fondos es una **responsabilidad primordial** de la Junta
 - La Junta determina cuáles son los programas y servicios medulares y qué recursos financieros necesitan para operar adecuadamente
 - La Junta abre puertas y ejerce influencia con donantes significativos
 - Cada miembro debe dar un donativo anual

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Las diez responsabilidades básicas

7. **Salvaguardar los recursos de la entidad y velar por su buen uso**
 - Cumplimiento con las responsabilidades fiduciarias
 - Aprobación de un presupuesto anual y medición de los resultados reales
 - Supervisión del manejo de los recursos operacionales y financieros
 - Supervisión de la auditoría anual

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Las diez responsabilidades básicas

8. Desarrollar una junta sólida y capaz

- Definir la **composición** de destrezas, experiencias y peritaje deseadas
- Discutir claramente responsabilidades con candidatos potenciales
- Orientar miembros nuevos eficazmente
- Establecer **límites de términos**
- **Evaluar** periódicamente la ejecución de la Junta y sus integrantes

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Las diez responsabilidades básicas

9. Asegurar el cumplimiento con los estándares legales y las normas éticas

Cumplimiento
Transparencia
Responsabilidad

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Las diez responsabilidades básicas

10. Realzar la imagen pública de la entidad

- Los miembros son un enlace
- Todo miembro debe hablar de **forma corta y convincente** sobre el trabajo de su entidad
- La junta debe tener un plan de comunicación y cómo manejar los medios



© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Las responsabilidades legales

Representar los mejores intereses de los miembros de la organización cumpliendo con la ley

Deberes de fiducia de un director

Deber de **cuidado** o **diligencia**
(Duty of care)

Deber de **lealtad**
(Duty of loyalty)

Deber de **obediencia**
(Duty of obedience)

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Deber de cuidado o diligencia

*Actuar de manera **prudente**, razonable y de buena fe.*

Los directores deben asegurar que ni la junta, ni el personal de la organización actúen de forma negligente.

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Deber de cuidado o diligencia

*Actuar de manera **prudente**, razonable y de buena fe.*

1. Estar razonablemente **informado**
2. Tener **juicio independiente**
3. Participación **activa**
4. Ejercer bajo estándar de **persona prudente**
5. Establecer políticas
6. Fijar responsabilidades
7. Delegar funciones
8. **NO interferir** en el manejo diario
9. Obliga a educarse

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Deber de lealtad

Poner los intereses de la organización primero

- Evitar los **conflictos de interés** o la **aparencia** de conflicto
- **NO** usar su posición para promover **intereses personales** o **familiares**
- Respetar la **información confidencial** de la organización
- **Apoyar** las decisiones tomadas por la junta

© 2019 por Anonero Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Deber de obediencia

Respetar las políticas y reglamentos de la organización y las leyes gubernamentales que apliquen

- Conocer los reglamentos y políticas de la organización
- Conocer las leyes que aplican a su organización
- Asegurar que se cumplan con los reglamentos y las leyes aplicables

© 2019 por Anonero Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Obligaciones legales

- Prevenir demandas relacionadas a aspectos laborales
- Prevenir actos negligentes de los empleados
- Cumplimiento con todas las leyes y estatutos aplicables
- Cumplimiento con los contratos hechos por la organización

© 2019 por Anonero Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Riesgos que conlleva ser director

Acciones **directas**

Acciones **indirectas**

Acciones por **incumplimiento** de leyes y reglamentos

© 2019 por Anonero Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Riesgos comunes

- Reclamaciones patronales
- Supervisión negligente
- Reclutamiento inapropiado de empleados o voluntarios
- Incumplimiento de contrato
- Reclamos de terceros
- Malversación de fondos o fraude
- Divulgación de información fraudulenta
- Conflictos de interés

© 2019 por Anonero Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Manejo de riesgos

1. Analizar posibles riesgos
2. Identificar medidas preventivas
3. Documentar decisiones y acciones tomadas
4. Si ocurre algún daño, establecer medidas de protección o indemnización

© 2019 por Anonero Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados

Estrategias para el manejo de riesgo

- Asumir el riesgo
- Reducir el riesgo
- Eliminar el riesgo
- Transferir el riesgo



© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

La importancia de los seguros

- Los seguros se usan para reducir riesgo
- Se debe evaluar todos los seguros de la entidad
 - Directores y oficiales
 - Responsabilidad pública
 - Automóviles
 - Contra robo y daños a la propiedad
 - Prácticas de empleo
 - Responsabilidades fiduciarias
 - Seguro de responsabilidad profesional
- La cobertura de los seguros debe proveer protección adecuada para los riesgos

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

¿Qué es una póliza de directores y oficiales?

- Seguro que protege a directores y oficiales por errores u omisiones cometidos en el ejercicio de su rol como miembro de una junta
- Cubre los gastos legales y de indemnización, después de cumplir con el deducible
- Cumple dos propósitos importantes:
 - Proteger la estabilidad financiera de la organización
 - Proteger los activos personales de los directores y oficiales de la organización

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Resumen

- Resuma los aprendizajes claves para usted de este taller.
- ¿Cómo aplicará los conocimientos en su desempeño como integrante de una junta de directores?
- ¿Qué cosas hará diferente como resultado de haber tomado este taller?

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.

Recursos adicionales

- Deberes de los miembros de las juntas directivas de las corporaciones públicas, Folleto informativo publicado por la Oficina del Contralor, 2001. Richard T. Ingram, Ten Basic Responsibilities of Nonprofit Boards, Washington D.C: BoardSource, 2009.
- Fundamentals of Effective Board Involvement (online training), Mentoring Canada, <http://www.mentoringcanada.ca/training/Boards/index.html>
- Niel I. Levy, Legal Responsibilities of Members of the Boards of Nonprofit Associations, The American Speech-Language-Hearing Association, document published by Kilpatrick Stockton L.L., Washington D.C.
- Rob Johnson, "Board and Responsibilities Workshop" (PowerPoint presentation), Nunavut Impact Review board, 2001. www.solutionsnorth.com
- McNamara, Carter MBA, PhD (editor), "Checklist to Evaluate a Nonprofit Board of Directors," Free Management Library http://managementhelp.org/orc/eval/w_brd.htm
- Francie Ostrower, Nonprofit Governance In The United States: Findings on Performance and Accountability from the First National Representative Study, The Urban Institute Center of Nonprofits and Philanthropy, 2007.
- Francie Ostrower, Boards of Midsize Nonprofits: Their Needs and Challenges, The Urban Institute Center of Nonprofits and Philanthropy, May 2008.
- Principles for Good Governance and Ethical Practice: A Guide for Charities and Foundations, Panel on the Nonprofit Sector, October 2007
- Responsabilidades y estrategias: juntas de directores de organizaciones sin fines de lucro, Fondos Unidos.

© 2019 por Anonimo Finanzas Comunitarias. Todos los derechos reservados.