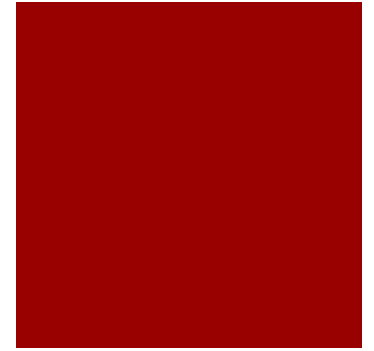




RESPONSABILIDAD DEL ADMINISTRADOR

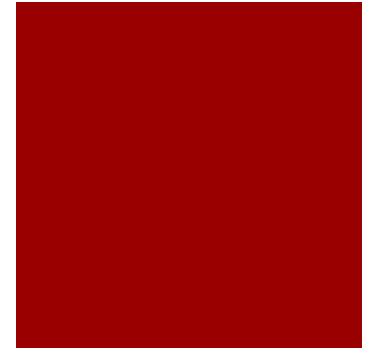
“Cómo tomar decisiones de
forma segura?”

¿CÓMO TOMAR DECISIONES DE FORMA SEGURA?



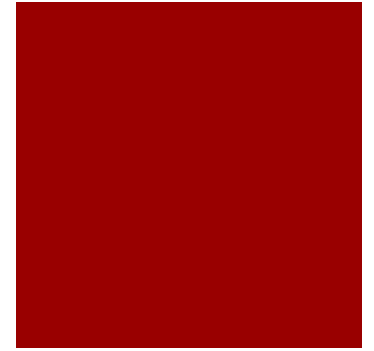
- Información general sobre la administración.
- Régimen de responsabilidad del administrador.

¿QUIÉN ES ADMINISTRADOR?



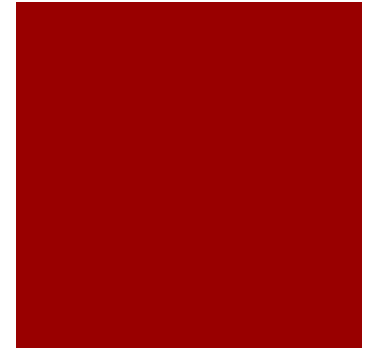
- El representante legal/Suplente
- El liquidador.
- Directores.
- Miembros de junta directiva, consejos de Administración.
- Demás personas definidas en Estatutos de la sociedad.

¿CUÁL ES LA FUNCIÓN PRINCIPAL DEL ADMINISTRADOR?



Ejecutar las actividades tendientes a cumplir con el objeto social de la empresa o entidad que representa, según consta en los estatutos y en las decisiones que tomen los distintos órganos de administración.

¿DE DÓNDE PROVIENEN LAS FUNCIONES?



- De los estatutos sociales.
- Las ordenes impuestas por un órgano social de mayor jerarquía.
- Las ordenes impuestas por autoridades administrativas o judiciales.
- Las obligaciones adquiridas por contratos.

ACTOS DEL ADMINISTRADOR



- Actos de Gobierno.
- Actos de supervisión.
- Rendición de cuentas/Informe de gestión.

¿BAJO QUE PRINCIPIOS SE EJECUTAN ÉSTOS ACTOS?

- Buena Fe.
- Lealtad/Obrar en interés de la sociedad.
- Diligencia del buen hombre de negocios.

¿QUÉ ES EL INFORME DE GESTIÓN?

“Es el informe que contiene una exposición fiel sobre la evolución de los negocios y la situación jurídica, económica y administrativa de la sociedad.”:

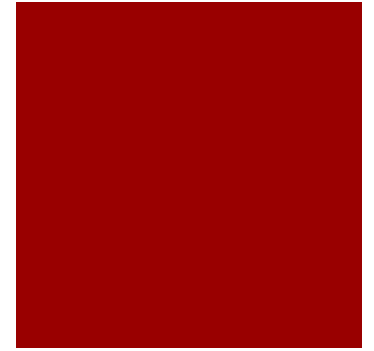
Qué debe contener?

- Los acontecimientos importantes acaecidos después del ejercicio.
- La evolución previsible de la sociedad
- Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores.
- El estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la sociedad.

DEBERES.

- Desarrollo del objeto social.
- Cumplimiento de las disposiciones legales o estatutarias.
- Permitir realización de las funciones encomendadas a la revisoría fiscal.
- Guardar y proteger la reserva comercial e industrial de la sociedad/No ejecutar actos de competencia desleal.
- Trato equitativo a todos los socios.
- Examinar los libros y comprobantes de la sociedad.
- Convocar a las reuniones del máximo órgano.
- Preparar y presentar estados financieros.
- Llevar en forma adecuada la contabilidad.
- Y los demás contemplados en la Ley o Estatutos.

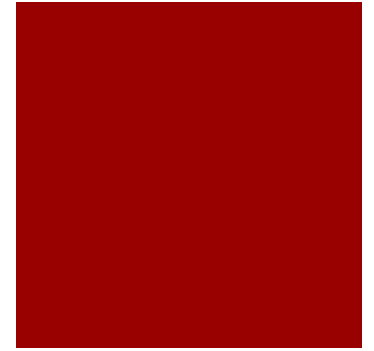
¿QUÉ LÍMITES TENGO COMO ADMINISTRADOR?



Las atribuciones del administrador se encuentran circunscritos en principio al desarrollo del objeto social, no obstante en los estatutos se pueden establecer diferentes limitaciones o restringir las facultades en la toma de decisiones.

¿Qué pasa si no se definen límites en los estatutos?

LA RESPONSABILIDAD DEL ADMINISTRADOR.



Los administradores responderán solidaria e ilimitadamente de los perjuicios que por dolo o culpa ocasionen:

- La sociedad.
- Socios.
- Terceros con interés legítimo.

En los casos de incumplimiento o extralimitación de sus funciones, violación de la ley o de los estatutos, **se presumirá la culpa** del administrador.

TIPOS DE RESPONSABILIDAD.

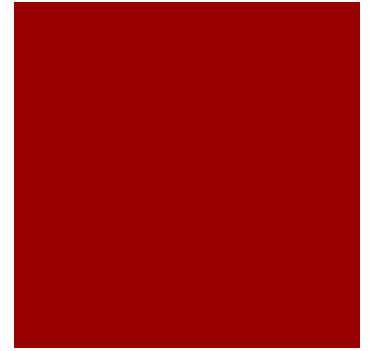


- **Responsabilidad civil** por los perjuicios, que por dolo o culpa, ocasionen a la sociedad, a los socios o a terceros (ante juez).
- **Responsabilidad administrativa** por violación de la ley o los estatutos. (ante la Superintendencia de Sociedades).

Naturaleza de la responsabilidad de los administradores:

- Personal.
- Solidaria.
- Ilimitada.
- Patrimonial.

EXIMENTES DE RESPONSABILIDAD.

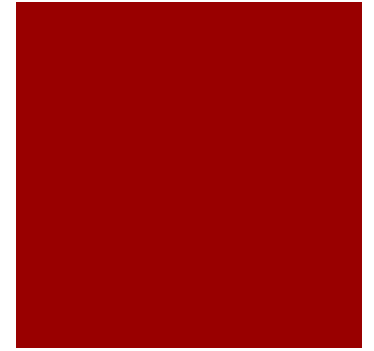


- Fuerza mayor ó el caso fortuito.
- Aquellos en que los administradores no hayan tenido conocimiento de la acción u omisión que dio lugar a los perjuicios.
- Aquellos en los que los administradores hayan votado en contra de la decisión que originó los perjuicios, siempre que no hayan ejecutado dicha decisión

ACCIONES LEGALES.

- **ACCIÓN SOCIAL DE RESPONSABILIDAD:** Es la acción que previa decisión de la asamblea de accionistas o junta de socios, puede intentar la sociedad contra los administradores que le hayan ocasionado perjuicios a la misma./Remoción de los administradores.
- **ACCIÓN INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD:** Es la acción que pueden intentar los socios o terceros que hayan sufrido perjuicios derivados de las actuaciones de los administradores.
- **ACCIONES DE NULIDAD Y DE INDEMNIZACIÓN** de perjuicios en los casos específicos de actos que implican competencia o conflicto de intereses con la sociedad contra los actos realizados por los administradores que impliquen competencia o conflicto de intereses con la sociedad./Declaratoria de nulidad de tales actos.

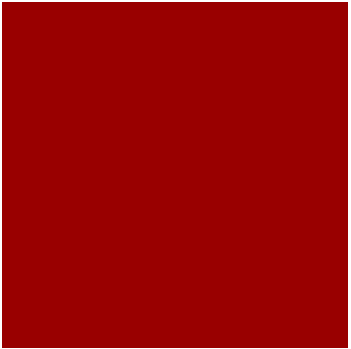
PÓLIZAS ADMINISTRADORES Y DIRECTORES.



Pretende proteger el patrimonio del asegurado causante del daño, ante el riesgo de que surja una obligación en cabeza del mismo de reparar los perjuicios que con su conducta negligente u omisión le haya podido generar a los socios, a la sociedad misma o a cualquier tercero durante el ejercicio de sus funciones como administrador

Cobertura:

- Indemnizaciones derivadas de la **toma de decisiones administrativas presuntamente incorrectas** en las que resulten implicados los miembros de la junta directiva o administradores de la empresa.
- Pago de **gastos de defensa ante cualquier investigación o proceso judicial.**
- **Reclamaciones de carácter laboral** que se presenten por un acto real o presuntamente incorrecto contra cualquier trabajador de la empresa.

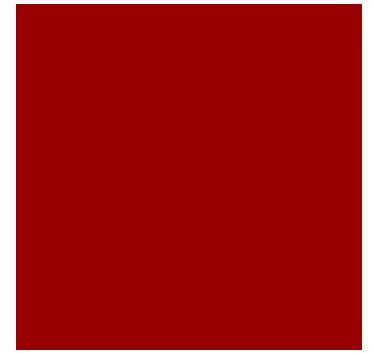


¿COMÓ TOMAR DECISIONES DE FORMA SEGURA?

RESPONSABILIDAD JURÍDICA:

Es un elemento transversal en la
función del administrador





Independiente del sector de mercado, el tamaño o el tipo de empresa, los procesos jurídicos son transversales al que hacer social por que rompe el esquema de flujo de actividades.



PROCESOS
JURÍDICOS

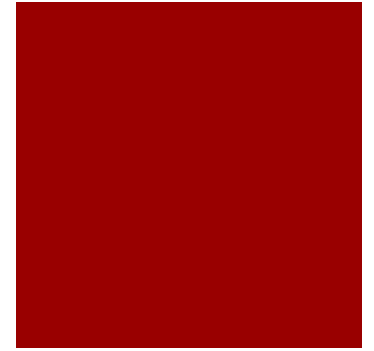


DECISIONES
EMPRESARIALES



RESPONSABILIDAD
DEL
ADMINISTRADOR

MIS CONCLUSIONES:



En la toma de decisiones el administrador debe tener en cuenta las siguientes tres premisas:

- Pocas decisiones son totalmente seguras.
- El administrador tiene ante todo un deber fiduciario
- Desde lo jurídico tres criterios fijan límites materiales y orgánicos al alcance en la toma de decisiones:
 - a. **La regla de discrecionalidad:** que a su vez tiene dos límites: i) la ilegalidad y ii) el conflicto de intereses
 - b. **La cultura organizacional**
 - c. **La gobernabilidad corporativa**

PRIMERA PREMISA:

- Pocas decisiones son totalmente seguras. Mas allá de eso, casi siempre cada decisión comporta un riesgo jurídico que debe ser administrado.



CASUÍSTICA:

Ante problemas de iliquidez de la compañía, que opciones se podrían tomar:

- a. Despidos de trabajadores
- b. recortes de salarios y reestructuraciones administrativas
- c. Aumento de precios
- d. Disminución de la calidad de productos o servicios
- e. Otro ejemplo tiene que ver con la privacidad. ¿Las empresas deben monitorear los correos y el uso de internet de los empleados?

CASUÍSTICA:

En el ejemplo anterior se demuestra lo transversal de lo jurídico, cada decisión que se tome comparta un riesgo legal, miremos:

- a. Despidos de trabajadores: terminaciones de contratos, indemnizaciones, estabilidad laboral reforzada
- b. Recortes de salarios y reestructuraciones administrativas: acuerdos salariales, legalidad de la disminución, sindicatos.
- c. Aumento de precios: contratos con clientes, ofertas de mercado
- d. Disminución de la calidad de productos o servicios: norma estándar sobre la calidad o seguridad de los productos

SEGUNDA PREMISA:

El administrador tiene ante todo un deber fiduciario con la empresa, entendida esta como la actividad económica organizada.



CASUÍSTICA:



- Demanda contra Villamizar Bermudez interpuesta por MATERIALES Y METALES LTDA
- Hechos: La administradora fijo políticas de venta muy agresivas, pero con pago a crédito sin cumplir con una política clara para otorgamiento de dichos créditos o establecimiento de garantías
- Consecuencias: cartera castigada, iliquidez, endeudamiento excesivo, pago de intereses, afectación del inventario

¿QUÉ DECISIONES SE PODRIAN HABER TOMADO?

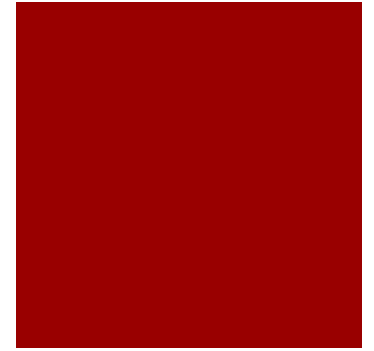


¿QUÉ DECISIONES SE PODRIAN HABER TOMADO?



- Informe de gestión donde claramente se indique a la junta directiva o asamblea la política de ventas, el margen de cartera, el flujo de efectivo, etc.
- Solicitud de aprobación a junta o asamblea de determinados negocios.
- Política con criterios claros para ventas a crédito.
- Comportamiento riguroso para cobro de cartera con pago extemporáneo.
- Estipulación de garantías crediticias.

TERCERA PREMISA:



En la responsabilidad jurídica del administrador, existen entre otros tres criterios que fijan límites materiales y orgánicos que determinan el alcance de sus decisiones:

1. La regla de discrecionalidad
2. La cultura organizacional
3. La gobernabilidad corporativa

1. REGLA DE DISCRECIONALIDAD

Libertad para decidir dentro de la autonomía o criterio de administración empresarial sin caer en acciones ilegales o conflictos de interés.

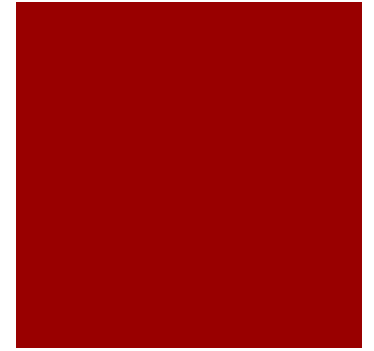


Casuística:

- Demanda contra LEON RODRIGUEZ por parte de PHARMABROKER S.A.S.
- Hechos: desacertada política de fijación de precios para la venta de medicamentos con el fin de aumentar la venta de los mismos pero que los colocaban con un margen de utilidad mínimo y por debajo de los precios del mercado.

En este caso, ¿hay responsabilidad del administrador por la disminución de la rentabilidad?

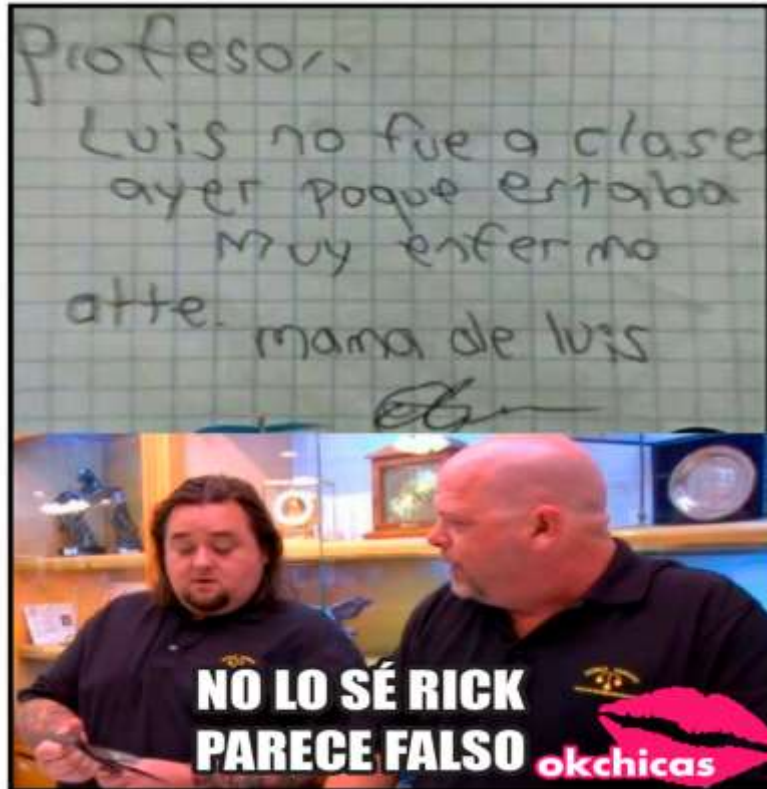
Limites al criterio de discrecionalidad:



- La libertad que posee cada administrador para la toma de decisiones tiene dos limites:
 - a. La ilegalidad
 - b. El conflicto de intereses

a. Ilegalidad

Desplegar un comportamiento omitiendo obligaciones legales o contraviniendo prohibiciones normativas



CASUÍSTICA



- Demanda contra Raúl Eduardo Cardozo por partes de Empresa Pública de Alcantarillado de Santander

Hechos: El representante legal violó las restricciones estatutarias para la celebración de negocios jurídicos y por cuantía superior a los 100 salarios mínimos.

¿Conocemos los límites de contratación de nuestras empresas?

CASUÍSTICA

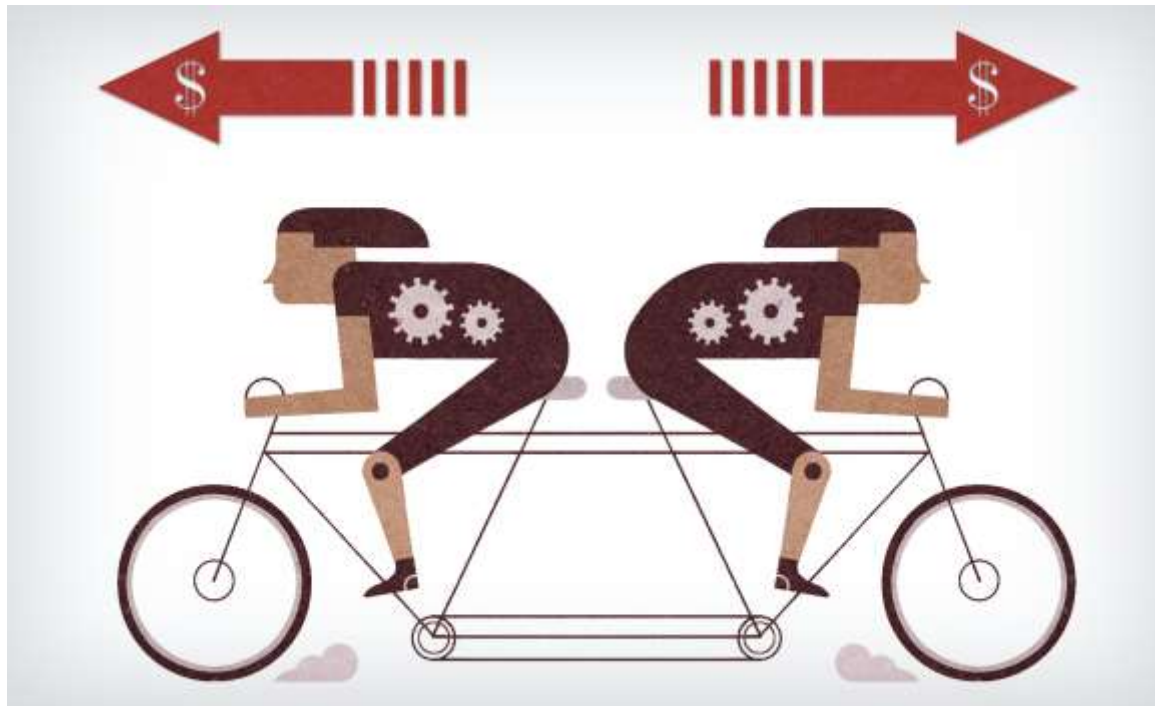


- Demanda contra ALEXANDER LEON RODRIGUEZ por parte de PHARMABROKER S.A.S.

Hechos: El administrador nunca convocó a asambleas ordinarias, nunca presento el balance general con los estados financieros con sus respectivos anexos y no rindió cuentas comprobadas de su gestión

b. Conflictos de interés:

Participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con la sociedad o intereses contrapuestos con ella.



CASUÍSTICA:



- Un administrador cuenta con un interés que “pueda nublar su juicio objetivo en el curso de una operación determinada”:

¿Debe un Administrador abstenerse de participar en la deliberación y votación para todos los asuntos que tengan que ver con la relación laboral de un empleado de la compañía: A) Con el que tiene actualmente una relación de afinidad o consanguinidad. B) Con el que tuvo una relación de afinidad o consanguinidad?

CASUÍSTICA:



2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Dinámicas particulares de la sociedad que generan una escala de principios y unas reglas de conducta.





“Cuando tus valores
son claros para ti,
tomar decisiones se
vuelve más fácil.”

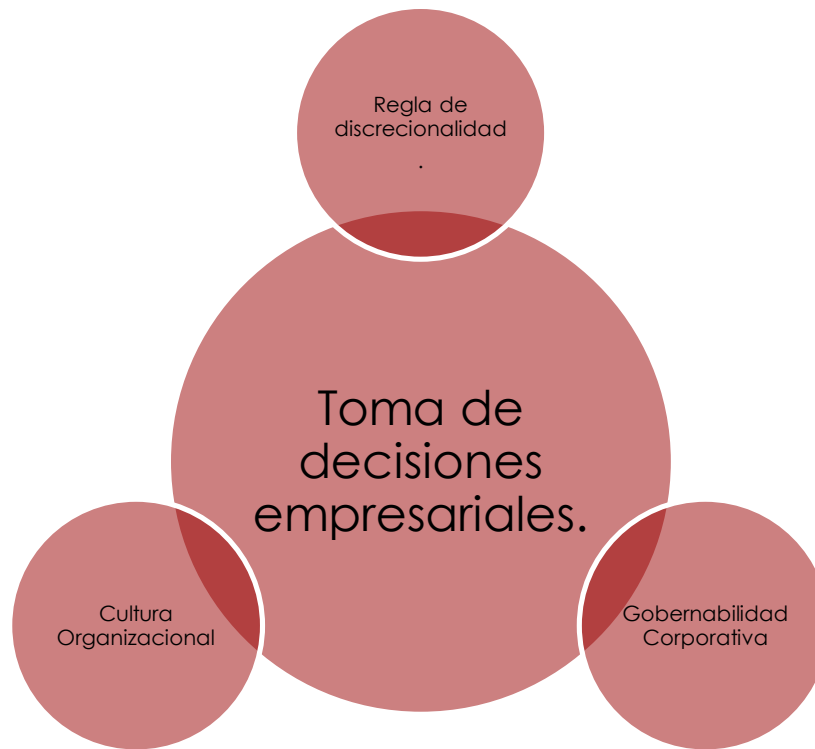
Roy E. Disney.

3. GOBERNABILIDAD

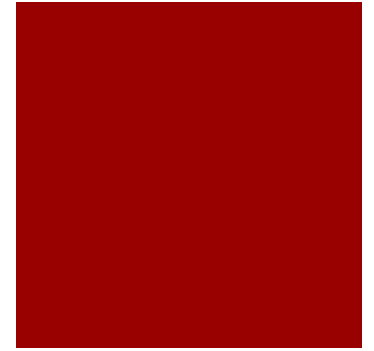
Definición del tipo de relaciones de poder que se quieren establecer con los grupos de intereses de la sociedad.



TERCERA PREMISA: CRITERIOS DE ALCANCE DE TOMA DE DECISIONES



MIS CONCLUSIONES:



En la toma de decisiones el administrador debe tener en cuenta las siguientes tres premisas:

- Pocas decisiones son totalmente seguras.
- El administrador tiene ante todo un deber fiduciario
- Desde lo jurídico tres criterios fijan límites materiales y orgánicos al alcance en la toma de decisiones:
 - a. **La regla de discrecionalidad:** que a su vez tiene dos límites: i) la ilegalidad y ii) el conflicto de intereses
 - b. **La cultura organizacional**
 - c. **La gobernabilidad corporativa**