

---

# IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España

---

## ANEXO I

(24 de septiembre de 2013)

### FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL LEAD DIRECTOR/ SENIOR INDEPENDENT DIRECTOR/ CONSEJERO PRINCIPAL

- Presidir el Consejo en caso de ausencia del Presidente y del Vicepresidente, de existir.
- Convocar y presidir las reuniones con los Consejeros No Ejecutivos sin la presencia del Presidente y de los Consejeros Ejecutivos.
- Hacerse eco de las preocupaciones de los Consejeros No Ejecutivos/Externos.
- Incorporar nuevos puntos al orden del día y poder solicitar la convocatoria del Consejo.
- Estar informado de las opiniones y preocupaciones de los accionistas principales. Si así lo tiene encomendado, relacionarse con los inversores institucionales y otros accionistas.
- Si así lo tiene encomendado, coordinar el plan de sucesión y evaluación del Presidente
- Presidir la Comisión de Nombramientos.

### FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL PRESIDENTE NO EJECUTIVO

- Es responsable del liderazgo del consejo y de asegurar su efectividad.
- Asegurarse que se dedica suficiente tiempo para discusión de cuestiones estratégicas.
- Promover una cultura de apertura y debate.
- Acordar y revisar regularmente un plan regularizado desarrollo profesional, actualización y formación con cada administrador, y en particular en buen gobierno corporativo.

---

## IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España

---

### ANEXO II

#### COMISION DE NOMBRAMIENTOS

- Deberá existir una Comisión de Nombramientos formada únicamente por Consejeros externos/ No ejecutivos y con una mayoría de Consejeros independientes. El Presidente no ejecutivo, podrá formar parte de la Comisión, pero no deberá presidirla.
- El Lead Director/ Senior Independent Director/ Consejero Principal, debería presidir la Comisión de Nombramientos.
- La Comisión deberá tener un Reglamento escrito, aprobado por el Consejo y publicado, que haga referencia a las competencias asignadas por el Consejo, a sus funciones y cometidos, a sus deberes y responsabilidades, así como a los procedimientos y normas de funcionamiento.
- La Comisión será responsable de evaluar si concurren en el Consejo los conocimientos y experiencias necesarios y hacer uso de esa evaluación a la hora de seleccionar nuevos Consejeros.
- La Comisión elevará sus propuestas de nombramientos, reelección y separación de Consejeros al Consejo, para su conocimiento, aprobación y, en su caso, elevación a la Junta General para su definitiva aprobación o ratificación.
- La Comisión elevará sus propuestas de nombramientos, reelección y separación del Presidente del Consejo de Administración, Vicepresidente y del Primer Ejecutivo al Consejo para su conocimiento y aprobación.
- Las propuestas de candidatos al Consejo deberán dirigirse siempre a la Comisión, la cual será responsable de su evaluación, siguiendo el procedimiento aprobado por el Consejo. La Comisión tendrá libertad para contratar los servicios de asesoría externa que considere necesarios para realizar la búsqueda de candidatos, o para la evaluación de los mismos.
- Todos los Consejeros debieran ser sometidos a reelección en intervalos regulares, sujetos a un desempeño satisfactorio. El Consejo deberá asegurarse de que su composición se renueva de forma planificada y progresiva.
- El procedimiento y los criterios seguidos para la elaboración de propuestas de nombramiento y reelección de Consejeros deberán ser formales, rigurosos, transparentes y objetivables y deben figurar en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- La no reelección o separación de un Consejero, debe ser siempre estudiada y propuesta por la Comisión de Nombramientos, y debe estar basada en razones objetivas que deben ser

## **IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España**

---

explicadas y sometidas al Consejo para su debate y decisión. En el caso de los Consejeros Independientes, la no reelección o separación deberá basarse en la pérdida de las condiciones objetivas de independencia o en una evaluación negativa de su desempeño, demostrable y objetivable.

- El Consejo será responsable del plan de sucesión de los Consejeros (incluido el de su Presidente y el del Primer ejecutivo). La Comisión de Nombramientos será responsable del desarrollo y permanente actualización del plan de sucesión, pudiendo recabar la ayuda profesional externa que estime necesaria.
- La Comisión de Nombramientos deberá ser informada de aquellas circunstancias o situaciones que puedan determinar un cambio en el control de la Sociedad, y en especial en supuestos de fusión o absorción. La Comisión de Nombramientos analizará los cambios organizativos que afecten a los miembros del Consejo o de la Alta Dirección, y elevará sus propuestas al Consejo, con carácter previo a la aprobación de la operación en cuestión.
- La Comisión deberá, como mínimo, conocer la evaluación y el plan de sucesión de la alta dirección y ser informada de los cambios que en ésta se produzcan, incluyendo cualquier incorporación o cese, y sus motivaciones. Las incorporaciones de la Alta Dirección que dependan del Primer Ejecutivo, requerirán la aprobación del Consejo previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos.
- Las funciones de la Comisión de Nombramientos serán públicas y un resumen de sus trabajos, objeto de un informe anual específico.
- Si se utilizan consultores externos para la selección de consejeros, éstos deben ser decididos por la Comisión de Nombramientos y debe explicarse en el informe si tales consultores realizan otros trabajos para la sociedad.

### **COMISIÓN DE REMUNERACIONES**

- Debe crearse una Comisión de Remuneraciones de la cual no formarán parte los Consejeros Ejecutivos. Esta Comisión propondrá al Consejo, para que éste lo someta a la aprobación por la Junta General, las políticas de remuneración (incluyendo, entre otros, planes de pensiones, retribuciones dinerarias y en especie, y opciones sobre acciones) de los Consejeros Ejecutivos y de los demás Consejeros y remuneraciones individuales de los Consejeros.
- Así mismo, la Comisión de remuneraciones deberá proponer, antes de su presentación al Consejo, entre otros, planes de pensiones, retribuciones dinerarias y en especie, opciones sobre acciones, los planes de remuneración plurianual de la Dirección e indemnizaciones por

---

## IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España

---

rescisión de contratos y tener conocimiento de las políticas remunerativas y de la remuneración individualizada de los componentes de la Alta Dirección y de las políticas generales de remuneración de la Sociedad.

- La Comisión debe tener un Reglamento, aprobado por el Consejo y publicado, que incluya las competencias asignadas por el Consejo, las funciones y cometidos, los deberes y responsabilidades y los procedimientos y normas de funcionamiento.
- La Comisión de Remuneraciones deberá ser informada de aquellas circunstancias o situaciones que puedan determinar un cambio en el control de la Sociedad, y en especial en supuestos de fusión o absorción, en la medida en que existan pactos o acuerdos que modifiquen la remuneración o las condiciones contractuales de algún miembro del Consejo o de la Alta Dirección. La Comisión de Retribuciones analizará dichos pactos o acuerdos e informará al Consejo, con carácter previo a la aprobación de la operación en cuestión, para que tome la decisión pertinente.
- Las funciones de la Comisión de Remuneraciones serán públicas y un resumen de sus trabajos, objeto de un informe anual específico.

CONFIDENTIAL DRAFT - Not authorised for publication

### ANEXO III

#### IC-A: PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA REMUNERACIÓN DE CONSEJEROS 2013

Deben establecerse como recomendación unos principios marco básicos como los que a continuación se describe.

- Las **Sociedades** deben ser **libres** para **determinar** la remuneración de sus administradores.

En **materia de retribuciones** de los **Administradores**, la **Administración Pública** **deben incrementar** los **derechos** de los **accionistas** para fiscalizar dichas retribuciones en lugar de regular las retribuciones de las empresas.

- El **Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros** de una **Sociedad Cotizada y/o Caja de Ahorros**, que debe ser conocido por los accionistas o cuota partícipes, debe contener, entre otros, la política de remuneraciones, resumen global y retribuciones **individualizadas** de cada uno de los Consejeros.
- La **remuneración** del **Consejo** de Administración de una Sociedad, (**independientemente si es Cotizada o no**) o de una Caja de Ahorros, es una materia sobre la cual **deben opinar los accionistas** en la **Junta** General o los cuota partícipes en la Asamblea General.
- **Los accionistas, incluido el Estado**, cuando actúe como accionista, como “dueños” de la Sociedad **deben ejercer sus derechos en la determinación de las remuneraciones que se asignen al Consejo y a los Consejeros.**

Así mismo, **los accionistas, incluido el Estado**, cuando actúe como accionista, como “dueños” de la Sociedad tienen el **deber de elegir y nombrar de forma individualizada a los Consejeros** de las empresas y/o instituciones financieras y/o entidades y deben basarse en criterios de **profesionalización** y **conocimiento del buen gobierno.**

- La **remuneración** de los **Consejeros Ejecutivos**, en su Condición de Ejecutivos, y la remuneración de los **Ejecutivos / Alta Dirección que dependen del Primer Ejecutivo / Consejero Delegado / Director General**, debe ser **aprobada** por el **Consejo** de Administración previo **informe del Comité de Retribuciones** del Consejo.
- Los sistemas de **remuneración** de los **Altos Directivos** deben ser aprobados por el Consejo, previo informe de la Comisión de Retribuciones y **deben ser plenamente coherentes** con la **política de retribuciones aprobada por la Junta** General de Accionistas sobre remuneración de los Consejeros Ejecutivos.

## IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España

- El **componente fijo** de la **remuneración** debería ser **suficiente** para que la empresa pueda **retener** los componentes variables si el **Consejero Ejecutivo** no cumple los criterios de rendimiento que se le hayan fijado.
- Las **retribuciones variables solamente** deberían ser de aplicación a los **Consejeros Ejecutivos**
- En el caso de **retribuciones variables**, las políticas retributivas deberían incorporar las **cautelos técnicas** precisas para asegurar que tales retribuciones **guardan relación** con el **desempeño profesional** de sus beneficiarios y no derivan simplemente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares. **Deberán sujetarse a límites** los componentes variables de las retribuciones.

En particular, los **componentes variables** de las retribuciones deberían:

- a) Ir vinculados principalmente a criterios de rendimiento que sean **predeterminados** y **medibles**, si bien podría incorporar otros criterios cualitativos. Estos otros criterios, que son predeterminables aunque más difícilmente cuantificables, deben ponderar aquellos aspectos que la sociedad considere relevantes en cada momento, de forma que la retribución variable total refleje la contribución a la marcha y salud de la empresa de forma integrada.
  - b) **Promover la sostenibilidad** de la empresa a **largo plazo** y abarcar criterios no financieros, como el cumplimiento de las normas y procedimientos, que sean adecuados para la creación en la empresa de valor a largo plazo. Los incentivos de remuneración deben ser **compatibles** con las **políticas** y **sistemas de riesgos** y los criterios para abonar tales incentivos deben ser también **ajustados a tales riesgos**.
  - c) Mantener un **equilibrio** entre elementos a **corto y largo** plazo, teniendo en cuenta los parámetros anteriores.
  - d) Si existe un **componente variable** de la **remuneración**, hasta **comprobar** si se han cumplido o no, efectivamente y **fehacientemente todas las condiciones de rendimiento previamente establecidas y que darían lugar al devengo del componente variable, no debería reconocerse el devengo** de dicho componente variable. Los pagos a realizar que puedan derivarse, se realizaran posteriormente y de acuerdo a las condiciones preestablecidas.
  - e) Los **acuerdos contractuales** deberían **incluir una cláusula** que permita a las empresas reclamar el **reembolso de los componentes variables** de la remuneración, **cuando** el pago no haya estado ajustado a dichas condiciones de rendimiento o cuando se hayan abonado atendiendo a datos cuya inexactitud quede demostrada después de forma manifiesta.
- **Deberían circunscribirse exclusivamente a los Consejeros Ejecutivos las remuneraciones mediante** entrega de **acciones** de la sociedad o de sociedades del grupo, **opciones** sobre

## IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España

---

acciones o **instrumentos referenciados** al valor de la acción, **retribuciones variables** ligadas al rendimiento de la sociedad o **sistemas de previsión**.

- La **propiedad de las acciones** y la facultad de ejercitar las **opciones sobre acciones** y los **derechos a la adquisición de acciones** o a una remuneración basada en las variaciones de sus precios, deberían quedar **sujetas** a unos **criterios de rendimiento** que estén predeterminados y sean medibles.
- La **propiedad de las acciones no debería hacerse efectiva**, hasta transcurrido un plazo de, **al menos, tres años desde su adjudicación**. Asimismo, las opciones sobre acciones y cualesquiera otros derechos que permitan adquirir acciones o ser remunerado en función de las variaciones de precios de estas no deben ejercitarse durante un plazo de al menos tres años desde su adjudicación.
- Una vez adquirida la plena propiedad de las acciones, a los Consejeros les deberían ser retenidas cierto número de ellas hasta el final de su mandato con sujeción, en su caso, a la necesidad de financiar costes relacionados con la adquisición de esas acciones.
- Las **aportaciones extraordinarias** a los **planes de pensiones** de los **Consejeros Ejecutivos y Altos Ejecutivos/Directivos** deberían ser **aprobadas por la Junta de Accionistas** en la misma forma que se prevé la aprobación de planes u opciones sobre acciones o entrega de acciones en el artículo 130 LSA.
- Los **pagos por rescisión** de contrato no deberían superar un importe establecido equivalente a **dos años** de la remuneración **fija** anual, y que **no deberían ser abonados cuando la rescisión del contrato esté causada por un inadecuado rendimiento**
- Es de particular importancia en esta situación de incertidumbre, falta de confianza de los mercados y volatilidad, que España **de un paso al frente en la defensa del Buen Gobierno Corporativo**, dados los problemas habidos a nivel global sobre el Gobierno de las Empresas e Instituciones.
- **Por ello, cuando se realice en 2012 la versión actualizada del Código Unificado de Buen Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas en España, así como otras recomendaciones y/o leyes relacionadas se deberían incorporar los principios sobre los cuales deben basarse las remuneraciones de los Consejeros antes mencionados, así como las nuevas tendencias internacionales en Buen Gobierno Corporativo, de forma que dicho Código no nazca obsoleto.**

## **ANEXO IV**

### **Propuesta de Reforma**

#### **Código Mercantil**

En opinión del **Instituto de Consejeros – Administradores (IC-A)**, las cuestiones más relevantes que sugiere la propuesta de reforma del Código Mercantil en materia de gobierno corporativo son las siguientes:

- Artículo 242-2. Contenido de la Memoria. Mención Undécima.

Debería señalarse, con carácter general, si la sociedad ha suscrito un seguro de responsabilidad civil de administradores y directivos.

- Artículo 242-2. Contenido de la Memoria. Mención Duodécima.

Las informaciones sobre anticipos y préstamos concedidos a directivos y administradores deberían proporcionarse de forma individualizada, cuando menos respecto a los administradores.

- Artículo 243-1. Contenido del Informe de Gestión. Número 3.

Se incluye la obligación de incluir en el informe de gestión *“una declaración expresa y motivada de los administradores sobre la previsión de solvencia de la sociedad para hacer frente a las obligaciones contraídas”*. ¿A qué periodo temporal debe hacer referencia esa declaración?

- Artículo 282-4. Derecho a conocer la identidad de los accionistas.

El derecho a obtener la identidad de los accionistas de las entidades que llevan el registro de valores, se limita a la sociedad emisora y a las asociaciones de accionistas. Podría concederse también ese derecho a accionistas que tengan una determinada participación (1%). De esta forma se podría facilitar la puesta en funcionamiento del nuevo régimen de solicitud pública de representación (Artículo 283-14).

## IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España

---

- Artículo 285-5. Derecho a completar el orden del día (de la Junta General de Accionistas).

Este derecho (incluir puntos en el orden del día junto con sus propuestas justificativas) debería no limitarse a la junta anual ordinaria y permitirse para las juntas extraordinarias.

- Artículo 283-17. Documentos relativos a la sociedad y a la representación.

No se entiende porqué únicamente debe declarar la situación de conflicto de interés el consejero independiente que solicite públicamente la representación y no tenga que hacerlo el consejero dominical que lo haga.

- Artículo 283 – 19.1. Ejercicio del derecho de voto por intermediadores financieros por cuenta de sus clientes.

La frase *“En caso de no recibirlas de algún cliente o de ninguno de ellos, el intermediario financiero ejercerá el derecho de voto de la forma de considere más adecuada a los intereses de cada uno de ellos”* debería suprimirse pues no añade a la regla general relativa a cualquier representante y podría generar confusión.

- Artículo 283-41. Comisiones del Consejo de Administración.

En general, si se decide regular la participación de los consejeros independientes en las Comisiones del Consejo de Administración, no debería limitarse su número y, además, las Comisiones deberían estar presididas por consejeros independientes.

- Artículo 284-3. Duración de los pactos parasociales.

La regulación es demasiado detallada y no debería incluirse en el Código sino en la LMV o en su legislación de desarrollo.

### **Comentarios al Proyecto de**

### **Reforma del Código Penal**

## IC-A: Propuesta de modificaciones para la mejora de la situación del gobierno corporativo en España

---

La exigencia de responsabilidad que se deduce del artículo 286 siete tiene perfiles muy confusos.

- *“Será castigado con pena de prisión de tres meses a un año o multa de doce a veinticuatro meses, e inhabilitación especial para el ejercicio de la industria o comercio por tiempo de seis meses a dos años en todo caso, el representante legal o administrador de hecho o de derecho de cualquier persona jurídica o empresa, organización o entidad que carezca de personalidad jurídica, que omita la adopción de las medidas de vigilancia o control que resultan exigibles para evitar la infracción de deberes o conductas peligrosas tipificadas como delito, cuando se dé inicio a la ejecución de una de esas conductas ilícitas que habría sido evitada o, al menos, seriamente dificultada, se hubiera empleado la diligencia debida. Dentro de estas medidas de vigilancia y control se incluye la contratación, selección cuidadosa y responsable, y vigilancia del personal de inspección y control y, en general, las expresadas en los apartados 2 y 3 del artículo 31 bis”.*

No se comprende cuál es el supuesto generador de responsabilidad por la inclusión del inciso final. *“si se hubiera empleado la diligencia ordinaria”*. En efecto, parece que aunque se hubieran establecido las medidas de vigilancia y control previstas en el artículo 31, sigue cabiendo el establecer responsabilidad *“si no se hubiera empleado la diligencia debida”*. ¿En qué exactamente? ¿En la implementación de las medidas? ¿En otras cuestiones? Tal y como está redactado este artículo se generarían graves incertidumbre sobre su ámbito y la responsabilidad de administradores quedaría excesivamente ampliada.