

## **IC-A: Principios Básicos para la Remuneración de Consejeros 2012**

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

En **materia de retribuciones** de los **Administradores**, las **Administraciones** Públicas **deben incrementar** los **derechos** de los **accionistas** frente a regular las retribuciones.

- 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.
- 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.

## **IC-A: Principios Básicos para la Remuneración de Consejeros 2012**

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 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.

## **IC-A: Principios Básicos para la Remuneración de Consejeros 2012**

- 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.



Junio 2012

## ACERCA DEL IC-A

---

**El Instituto de Consejeros-Administradores (IC-A), es la asociación española de Consejeros de empresas y/o entidades.**

La Asociación está formada, exclusivamente, por personas físicas, las cuales se integran en ella a título personal, sin que dicha integración implique vinculación alguna de la Asociación con los sectores de actividad o con las sociedades o entidades concretas a las que pertenezcan sus miembros. La Asociación no se adscribe a ninguna ideología determinada ni a ningún credo religioso.

El IC-A es una asociación sin ánimo de lucro, independiente, no política, formada a título **individual** por los Consejeros-Administradores.

Cuenta entre sus miembros con consejeros internos/ ejecutivos, externos/ no ejecutivos, que representan a un amplio abanico de empresas cotizadas, empresas no cotizadas, PYMEs, multinacionales, empresas con participación de compañías de capital riesgo, empresas familiares, bancos, cajas de ahorro, cooperativas, ONGs, fundaciones y entidades públicas, otras. Más del **50%** de las Empresas del IBEX tienen al menos un Consejero que es miembro del IC-A.

El IC-A, la asociación española de miembros del Consejo de Administración, es una **iniciativa de la Sociedad Civil** que, entre otras actividades, además de **defender un equilibrio razonable entre derechos y deberes** de los **Consejeros**, y la **profesionalización** de su labor, **promueve las mejores prácticas de gobierno corporativo internacionales**.

El IC-A tiene una gran **experiencia** y solvencia en la **elaboración** de Principios, Códigos y **Normas Profesionales** para **Consejeros** dirigidos a empresas cotizadas y no cotizadas, tanto a nivel nacional como internacional, así como en el desarrollo profesional, actualización y formación de Consejeros y Consejos de Administración.

El IC-A está reconocida **internacionalmente** por los principales actores en Gobierno Corporativo, tiene relaciones fluidas con inversores institucionales globales, sus instituciones y aquellos inversores institucionales más activos en defensa del Buen Gobierno Corporativo, y representa a España en la Confederación Europea de Asociaciones de Consejeros, con sede en Bruselas.

El Instituto de Consejeros-Administradores defiende la **existencia** de un **equilibrio razonable** entre regulación, es decir, normas de obligado cumplimiento y autorregulación, normas a cumplir, de forma voluntaria, por todos aquellos que deseen estar a la vanguardia del buen gobierno corporativo y que, en caso de no cumplimiento, se han de explicar las razones de su no seguimiento.

Los principios de buen gobierno corporativo, con los matices de rigor, son de aplicación tanto a las empresas y/o entidades, como a la propia Administración.

El IC-A recuerda que **“No se nace Consejero, sino que un buen profesional, tras años de experiencia empresarial, para llegar a ser un buen Consejero necesita capacitarse en las funciones del Consejo, como para cualquier actividad profesional en la vida.”**

En los países más avanzados en gobierno corporativo se empieza a requerir a los Consejeros que acrediten conocimiento de buen gobierno para poder desempeñar su función como Consejero. Es decir se tiende hacia el Consejero Profesional, consciente de sus funciones, responsabilidades y actualizado en Buen Gobierno.

La Comisión Europea está pensando introducir, en una primera fase, este requisito de formación, capacitación y actualización, entre los Consejeros de instituciones financieras para poder desempeñar su función como Consejeros. En una segunda fase, se prevé que esta exigencia se extienda a compañías cotizadas. El IC-A recuerda que su programa de actualización y formación de Consejeros “El Buen Gobierno de las Sociedades”, es el único en Europa avalado por la Asociación Mundial de Inversores Institucionales (ICGN) cuyos miembros gestionan más de 11 billones de euros.

El Instituto recuerda y reitera que los **Consejeros** deben mantener el principio de “no aprobar aquello que no se entiende o no se conoce o con lo que no se está totalmente de acuerdo”. El IC-A recuerda a los **Consejeros**, que entre las muchas funciones profesionales que estos deben desempeñar, está la de **contribuir a la sostenibilidad empresarial**.

El IC-A recuerda que **todos los Consejeros deben velar**, en sus actuaciones, por los intereses de **todos los accionistas, sin distinción**.

Deben evitar cualquier posible abuso de unos frente a otros, de forma que los **intereses del conjunto** de la sociedad **prevalezcan siempre** frente a los intereses particulares de cualquier grupo, mayoritario o minoritario, aunque éste sea el que le ha propuesto como Consejero. Esta regla es de general aplicación y, por tanto, es de aplicación o afecta, entre otros también a los Consejeros dominicales nombrados en representación de paquetes accionariales del Estado en empresas o entidades.

El IC-A llama la atención sobre la importancia de una adecuada gestión de los **conflictos de interés** a los que pueda enfrentarse un Consejero, ya sea dominical, independiente u otro tipo.

La falta de cultura de “conflictos de interés” existente requeriría además de transparencia, promoción de la ética y actuaciones ejemplarizantes por parte de las diferentes administraciones, el estableciendo de mecanismos que garanticen la independencia en la decisión y que en los conflictos de interés no participen los conflictuados directa o indirectamente.

El IC-A llama la atención a la Administración, los poderes públicos, a los partidos políticos y a los sindicatos de la importancia que tiene en la elección de los administradores, que los únicos criterios para el nombramiento de los Administradores de las empresas, estén basados en la profesionalidad, capacitación, conocimientos de Buen Gobierno, y actualización para ser Consejero, de acuerdo a las últimas recomendaciones de Buen Gobierno, **y no en otros criterios**, que ya han demostrado efectos perniciosos para las entidades y para la economía del país, como es el caso de las Cajas de Ahorro y entidades relacionadas.