

INSTITUTO DE CONSEJEROS-ADMINISTRADORES
Tel: 807 30 70 20
Miembros: 902 014 988

www.iconsejeros.com
normativa@iconsejeros.com

ICA Instituto de
Consejeros-Administradores
Asociación Española de Consejeros

ICA Instituto de
Consejeros-Administradores
Asociación Española de Consejeros

Funciones del Consejo de Administración

Buenas Prácticas para
Consejeros y Administradores

Publicaciones
para el mejor desempeño
de la función
de Consejero y del Consejo



Funciones Primordiales del Consejo de Administración

Para aplicar buen gobierno hay que tener una **voluntad genuina de querer hacerlo, por el valor que aporta** y sólo así se ejercen adecuadamente las funciones del Consejo.

Los **principios de Buen Gobierno** se concretan en una serie de funciones que debe desempeñar el **Consejo de Administración**. Estas funciones pueden agruparse en seis **áreas primordiales**:

1. Liderar la empresa al máximo nivel

El Consejo debe liderar la marcha y la conducta de la empresa, con carácter integral y al máximo nivel, sujeto a aquello que esté reservado a la Junta General de Accionistas. Este liderazgo se extiende tanto a lo que constituye el desarrollo y el logro de los objetivos últimos de negocio, como a la forma de lograrlos en términos de transparencia, ética, responsabilidad y cumplimiento de la ley.

2. Definir la Estrategia Corporativa

El Consejo tiene la responsabilidad de formular la **Misión y los Valores** que guían la empresa y sus objetivos finales, así como la de transmitir dicha Misión y Valores a los responsables de la Gestión. En especial, debe aprobar la **Estrategia Corporativa** y participar activamente en su estudio y definición. Igualmente, debe conocer y aprobar las **decisiones de carácter estratégico** (grandes inversiones, desinversiones, fusiones y adquisiciones u otras) así como los **Planes de Negocio anuales o plurianuales**.

El Consejo debe asegurar también que los planes aprobados se ejecutan con eficacia y de forma rigurosamente coherente con la estrategia definida y con los Valores y Misión establecidos.

3. Responder ante accionistas y terceros

El Consejo tiene la responsabilidad de servir los **intereses legítimos y las aspiraciones de sus accionistas**, está obligado a **rendirles cuenta plena y regularmente y de facilitar el ejercicio de sus derechos, asegurando un tratamiento equitativo de todos los accionistas, incluyendo los minoritarios y los extranjeros, si los hubiese**.

El Consejo es responsable de asegurar el **pleno cumplimiento de todas las leyes y normas de regulación relevantes**, así como las **normas de ética y de buena gestión**, en el conjunto de la empresa.

El Consejo **debe asegurar la necesaria transparencia** sobre los elementos de información relevantes, como son: la situación financiera, los resultados, la propiedad o el gobierno de la empresa; siendo responsable de la exactitud de la información, así como de su presentación, con la periodicidad y la divulgación debidas. **Fundamentalmente debe asegurar que los accionistas tienen una imagen fiel de la situación y la salud de la empresa**.

El Consejo debe asegurar el **pleno respeto a los derechos e intereses legítimos de aquéllas personas o colectivos, que sin ser accionistas, se ven afectados directa o indirectamente por la conducta de la empresa**. En particular: clientes, proveedores, socios de negocio, empleados, autoridades, competidores y público en general en temas como el medioambiente, la salud o la seguridad. Debe asegurar además que se establecen políticas específicas para relacionarse con estos grupos.

Debe asegurarse asimismo que se mantiene una comunicación activa y adaptada a las necesidades de cada uno de los grupos o de las personas individuales de que se trate.

4. Supervisar la gestión de la empresa

El Consejo debe supervisar la marcha de la empresa en términos de **cumplimiento de sus planes, rentabilidad, eficacia en la gestión, viabilidad y potencial de desarrollo**.

Debe **evaluar permanentemente los riesgos** de distinta naturaleza que le afectan y asegurar que reciben la consideración necesaria.

Para ello, debe asegurar que se dispone de los **medios y procesos de auditoría y control necesarios**, tanto internos como externos y que se aplican efectivamente.

5. Supervisar al ejecutivo

El Consejo es responsable de **seleccionar y designar al Primer Ejecutivo**, de establecer sus atribuciones y autonomía de decisión y las políticas y normas que debe seguir en sus relaciones con el Consejo (información, periodicidad de reuniones y calendarios anuales de revisión de temas concretos). Debe también asegurar que se **dispone permanentemente de planes de sucesión**. En su caso, es responsable de su cese y de su sustitución total o parcial.

El Consejo **aprobará los objetivos y metas concretas del Primer Ejecutivo y hará la evaluación del desempeño de sus funciones y del logro de los mismos**.

El Consejo **definirá los esquemas concretos y la cuantía de la retribución** del Primer Ejecutivo y aprobará, tras la evaluación correspondiente del desempeño, las cantidades que le correspondan anual o plurianualmente.

Igualmente, el Consejo aprobará las propuestas de nombramiento y cese de los **Altos Directivos**, así como las políticas de evaluación y de retribución de los mismos. Conocerá además el resultado de sus evaluaciones, para estimar sus capacidades y potencial.

6. Gestionar el propio Consejo

El Consejo es responsable de su propia gestión en un sentido amplio, **sujeto a las atribuciones reservadas a la Junta General de Accionistas**.

Debe asegurarse que el Consejo tiene la **composición adecuada y proponer a la Junta la designación y, en su caso, el cese de Consejeros**, para lo que contará con la Comisión de Nombramientos de existir esta. Para ello debe llevar a cabo la selección, identificando personas con el perfil profesional y personal adecuado asegurándose además el mantenimiento de un equilibrio de poder en el Consejo que responda genuinamente a los intereses de todos los accionistas.

El Consejo debe establecer su **propia estructura interna**, en especial las **funciones de Presidente y si éste es o no, una persona distinta del Primer Ejecutivo**. Igualmente debe definir qué Comisiones establecer y la composición de las mismas.

El Consejo debe establecer sus propios **procedimientos de trabajo**. Estos deben cubrir la frecuencia y duración de reuniones del Consejo y de cada una de las Comisiones y los contenidos básicos de las mismas a lo largo del año. La participación más activa de los Consejos es una tendencia generalizada.

El Consejo deberá también establecer los **criterios y políticas de su propia retribución**, para lo que contará con la Comisión de Retribuciones de existir esta, velando el Consejo porque esta responda a los intereses superiores de los accionistas y proponiendo dicha retribución a la Junta de Accionistas.

Finalmente, el Consejo deberá establecer una disciplina de **evaluación de su propia gestión** y llevarla a cabo regularmente, con medios externos preferentemente o internos.