

Principios de Buenas Prácticas para la Evaluación del Consejo y del Consejero según el Instituto de Consejeros-Administradores

Evaluar el funcionamiento y la eficacia general del Consejo, las Comisiones y de los Consejeros es una tarea compleja. Debe comprender el establecimiento de líneas maestras, monitorización de la ejecución e identificación de potenciales mejoras.

En la medida en que el Consejo es el órgano de gobierno de la sociedad y no existe un órgano superior que pueda ejercer su control (más allá, claro está, de la propia Junta General), es saludable realizar la evaluación periódica del Consejo de Administración. En ese sentido, el primer paso que se debe dar es buscar a un experto independiente o agencia externa que pueda asistir a la sociedad en el proceso de evaluación del Consejo. Alternativamente a la designación de un evaluador externo, el propio Consejo puede optar por autoevaluarse, mediante el establecimiento de objetivos y marcas.

El IC-A recomienda que la evaluación del Consejo de Administración la realicen expertos externos independientes, lo que aporta objetividad al proceso.

Evaluar el funcionamiento del Consejo es:

"Un proceso flexible y dinámico que incluye el establecimiento de objetivos y estándares para el Consejo. Esos objetivos deben ser calibrables y accesibles. Una vez completada esa fijación de objetivos, debe desarrollarse e implementarse un sistema que facilite la evaluación regular de la consecución de tales objetivos en relación con cada Consejero individualmente, las Comisiones y del Consejo como órgano colegiado".

Cada Consejo debe establecer un procedimiento periódico de evaluación y mejora de su funcionamiento. Tal procedimiento debe comprender una evaluación anual rigurosa del Consejo, de cada Comisión y de cada Consejero.

Un reto muy importante para todo Consejo es que sea capaz de mantener una aptitud abierta al aprendizaje y el desarrollo profesional. Con demasiada frecuencia la propia cultura interior del Consejo es el principal obstáculo para su desarrollo y evolución. En estos casos, la intervención de un agente externo puede ser de gran utilidad para ayudar al Consejo a evolucionar.

El Instituto de Consejeros-Administradores propone a continuación algunos principios sobre buenas prácticas y métodos que pueden resultar útiles y que se explican en más detalle en el curso de formación de Consejeros de IC-A "Funciones del Consejo y de los Consejeros" sobre Gobierno de Sociedades.



Principios sobre Buenas Prácticas en la evaluación del Consejo de Administración según el Instituto de Consejeros-Administradores

Cada sociedad necesita un tratamiento a medida y la responsabilidad del proceso de evaluación del Consejo reside en el Presidente del Consejo de Administración. La Sociedad debe establecer sus propias marcas y objetivos, basados en parámetros acordados o fijados.

El mecanismo adoptado para evaluar el funcionamiento del Consejo debe incluir métodos de evaluación de: El Presidente del Consejo de Administración, el Primer Ejecutivo/Consejero Interno, el resto de Consejeros, incluyendo a los No Ejecutivos/Externos y la eficacia del Consejo y sus Comisiones, sus procedimientos y actividades.

Estos procesos deben desarrollarse periódicamente. Se considera una buena práctica desarrollar una evaluación anual.

Entre otras acciones, se recomienda:

- Examen anual de las decisiones del Consejo.

El examen, entre otros, debe comprender: La calidad de los debates y discusiones, la calidad de la información proporcionada al Consejo, el uso adecuado de los comités, cómo maneja el Consejo las cuestiones importantes y cuántas de las decisiones más relevantes adoptadas por el Consejo resultaron ser acertadas

- Examen anual de la estrategia corporativa

El examen de la estrategia corporativa debe tener en cuenta las siguientes materias: ¿Cómo está funcionando?, ¿Sigue siendo vigente? ¿Es coherente con las tendencias del mercado?, ¿Nuestros recursos siguen siendo adecuados?, entre otras.

- Examen anual de la salud de la organización

El examen entre otros, debe considerar: Calidad y eficacia de la gestión, plan de sucesión, incentivos y motivación de los empleados, su formación y eficiencia, nivel de innovación, etc.

- Examen anual del Presidente del Consejo de Administración

- Examen anual del Primer Ejecutivo/interno

La finalidad de esta evaluación es determinar la eficacia del Primer Ejecutivo/interno como miembro del Consejo.

- Examen anual e individual de los consejeros ejecutivos/interiores

El Primer Ejecutivo/interno evaluará, normalmente a los consejeros ejecutivos en su función como directivos, pero es conveniente que el Presidente del Consejo de Administración haga también un examen de la contribución de estos al Consejo.

- Examen anual de los consejeros no ejecutivos/externos

Se debe realizar una evaluación de la contribución individual de cada Consejero no ejecutivo al Consejo. Debe realizarse individualmente para cada uno, pero una evaluación conjunta del colectivo puede resultar también conveniente.