



Instituto de
Consejeros-Administradores
Asociación Española de Consejeros



Instituto de
Consejeros-Administradores
Asociación Española de Consejeros

Funciones del Consejo de Administración



Buenas Prácticas para
Consejeros y Administradores

www.iconsejeros.com

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

INSTITUTO DE CONSEJEROS-ADMINISTRADORES
Tel.: 807 30 70 20 www.iconsejeros.com
Miembros: 902 014 988 normativa@iconsejeros.com



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.