

El buen gobierno se enfrenta a nuevos desafíos

SESIONES/ El Círculo de Empresarios presenta las conclusiones de los debates sobre los retos de la gobernanza, que se han acelerado por el impacto del Covid.

Expansión. Madrid

Los consejos de administración deben jugar un papel protagonista en la aplicación de las estrategias ESG (medioambiental, social y de gobierno) y en la generación de una cultura corporativa que las impulse, respondiendo a unas nuevas exigencias de la sociedad que son transmitidas con frecuencia por los inversores institucionales y asesores de voto. Son algunas de las recomendaciones incluidas en el documento *Los desafíos actuales del Gobierno Corporativo*, publicado por el Círculo de Empresarios, en el que se recogen las conclusiones de un ciclo de debates organizado por la entidad, con la participación de consejeros de varias sociedades, para analizar los desafíos a los que se enfrenta la gobernanza, acelerados, en gran parte, por el impacto de la crisis sanitaria y económica del Covid-19.

Los consejos juegan un papel esencial en la gestión de las empresas, en especial en la supervisión de su desempeño y en la definición y aplicación de su estrategia, según el documento. La combinación de un consejo fuerte y con las competencias adecuadas y una gestión ejecutiva también fuerte es fundamental para cumplir la misión de la empresa, que es crear valor a largo plazo como piedra angular de la generación de riqueza para la sociedad.

Aceleración

La pandemia, señala, ha supuesto una aceleración en el horizonte temporal de los cambios, particularmente los derivados de los avances tecnológicos. Los consejos deben afrontar esas transformaciones estableciendo una adecuada estrategia de negocio a la digitalización, adaptando nuevas tecnologías ya probadas, y aprovechando los ecosistemas donde una tecnología se explota de forma conjunta, teniendo en cuenta los riesgos de ciberseguridad.

Estos órganos deben asumir que el cambio tecnológico exige “perfiles distintos” y que las compañías que gobiernan precisan “atraer y retener talento digital, que es es-



Los consejos de las empresas deben impulsar un propósito convincente y crear valor a largo plazo.

caso y global, con nuevos enfoques y modelos organizacionales”. En este sentido, se añade que “el propósito es vital para atraer ese talento en cuya formación continua hay que invertir permanentemente”.

Carga de trabajo

Una de las consecuencias es que han visto aumentar sensiblemente su carga de trabajo y responsabilidad con la incorporación de nuevas funciones, lo que exige mayor dedicación y frecuencia de las reuniones. La dimensión, estructura y agendas de los consejos deben adecuarse a esta realidad para evitar que pueda limitar su atención a la supervisión, a la definición de la estrategia o a la generación de valor a largo plazo. Es imprescindible que cuenten con sistemas adecuados de control y seguimiento que faciliten su labor y aumenten la confianza de los consejeros por la alta responsabilidad que asumen.

Una dimensión en cuanto a tamaño del consejo que debe también responder al equilibrio entre sus exigencias de eficiencia y las funciones, responsabilidades y carga de trabajo. Y, en relación a su diversidad, es preciso mantener la proporción adecuada de consejeros independientes y dominicales, por la relevancia de éstos para mantener el rumbo

Grandes conclusiones

- La sostenibilidad de las compañías exige la generación de valor para todos los 'stakeholders' y de resultados positivos a largo plazo.

- El consejo debe definir e impulsar un propósito convincente y estimulante, y una cultura muy exigente desde el punto de vista ético.

- La carga burocrática que impone la creciente regulación invade en exceso la agenda de los consejos.

empresarial, y reflejando adecuadamente la estructura de la propiedad. Es necesario encontrar, además, el equilibrio entre consejeros generalistas y especialistas y apostar por la diversidad de género y generacional, evitando que una regulación excesiva coarte la libertad de configurar los consejos de la forma más adecuada en cada momento.

Entre las conclusiones de los debates también se recoge que, si bien la pandemia de Covid ha reenfocado transitoriamente la agenda de los

El aumento de la regulación ha sobrecargado las agendas de los consejos

consejos hacia asuntos de atención inmediata, en especial la liquidez y el bienestar de los empleados, no debe limitar su dedicación al propósito, los valores y al largo plazo entre sus prioridades como apuesta de futuro.

Regulación

Hace referencia, asimismo, a que el aumento de la regulación del gobierno corporativo, tanto nacional como internacional, en respuesta a las nuevas necesidades del mundo en cambio rápido y constante, “ha sobrecargado las agendas de los consejos”. En este sentido se plantea que “los reguladores deben realizar un esfuerzo de contención y ser capaces de elaborar normas simples, coherentes y realistas, tras procesos de consultas previas, evaluaciones de impacto y sin rigideces excesivas”. Las labores de cumplimiento, siendo muy importantes, añade, no deben marginar a los debates estratégicos, mucho menos en tiempos de cambios radicales en los modelos de negocio y en los entornos competitivos.