

NOTA TÉCNICA

RELEVANCIA DE LOS CONSEJEROS INDEPENDIENTES EN LAS EMPRESAS FAMILIARES

Esta nota técnica fue elaborada por Judith Eugenia Salcedo Cárdenas a partir de la experiencia y la metodología del Grupo de Práctica de Gobierno Corporativo del Grupo Möller Consultores, el cual está conformado por la Aceleradora de Empresas Möller Consultores www.mollerconsultores.com, el Fondo de Capital Privado Tertium Capital www.tertiumcapitalmx.com, y, las plataformas digitales Ruta especializadas en MIPYMES, Ruta unocero www.rutaunocero.com y Ruta Siete www.rutasiete.mx.



RELEVANCIA DE LOS CONSEJEROS INDEPENDIENTES EN LAS EMPRESAS FAMILIARES

El Consejo de Administración, es el órgano responsable de definir y dar seguimiento a las Estrategias que permitirán en la Empresa lograr los resultados de crecimiento y la VISIÓN establecida por los Accionistas.

De acuerdo al Código de Mejores Prácticas Corporativas “CMPC”, se recomienda a las Empresas para que dicho órgano cumpla tanto su función como su alcance y se logre verdaderamente impactar en la generación de valor y en el resultado de la Empresa, que dicho órgano esté conformado tanto por consejeros patrimoniales como por consejeros independientes.

¿Quiénes son los consejeros patrimoniales? Se considera consejero patrimonial al accionista, grupo de accionistas o persona que éstos designen para que los represente en el Consejo de Administración, cuya función principal es velar por el patrimonio.

¿Quiénes son los consejeros independientes? Son personas que no son accionistas, no están vinculados con el equipo directivo o gerencial de la empresa, tienen una visión objetiva, imparcial y libre de conflictos de interés.

A partir de los lineamientos establecidos por el Código de Mejores Prácticas Corporativas, que marcan dichos aspectos de “independencia” podemos decir que este tipo de consejeros:

- No están subordinados a intereses personales, patrimoniales o económicos, además de aportar su experiencia, capacidad y prestigio profesional.
- Son personas seleccionadas por su **prestigio profesional**.
- No mantienen vinculación con la administración de la Sociedad.
- No tiene una relación comercial o familiar con el grupo, de tal manera que su opinión pueda ser libre y objetiva.

Yo denomino al Consejo de Administración como el “corazón” del gobierno corporativo, ya que este órgano y principalmente los consejeros independientes son fundamentales para “hacer que las cosas sucedan en la Empresa” y en alguna ocasión estoy consciente que, como miembros del equipo directivo y gerencial, nos pueden poner en una situación hasta cierto punto “incómoda” ya que nos impulsarán a “sacarnos de nuestra zona de confort” y a hacer las cosas de una manera distinta”.

Pero, ¿Cuál es la relevancia de los consejeros independientes en una Empresa Familiar y una PYME, sobre todo en estos momentos de crisis?

1) POR EXPERIENCIA que puede compartir dicho profesional ya que a partir de su conocimiento de la Industria nos puede apoyar a identificar nuevos mercados a los que podemos llegar fortaleciendo nuestro modelo de negocio.

2) GENERAR UNA CULTURA DE RENDICIÓN DE CUENTAS, a partir del cual se logre que “LAS COSAS SUCEDAN” en primera instancia en el equipo Gerencial, y de esa manera se logre permear y enrolar a todos colaboradores generando consciencia de que esto es lo que mejor nos conviene como equipo y tomar en un “sentido proactivo” la retroalimentación requerida para convertirnos en un equipo enfocado a la mejora continua y la generación de resultados.

Los consejeros independientes nos apoyan como familia empresaria a tener claro que no es a mi papá, a mi herman@, a mi tí@ a quien voy a presentarle resultados, sino que al contrario, es un grupo de personas que están comprometidos con el resultado de la Empresa, siendo el contrapeso que se requiere, a quien le puedo

aprender y que además nos ayudará a tomar decisiones por el bien de la Empresa de manera objetiva, evitando que nuestro equipo caiga en un área de confort, evitando tomar decisiones prevaleciendo el corazón y vínculo familiar que pudiera derivarse incluso en un conflicto familiar.

3) DESARROLLAR A NUESTRA GENTE CLAVE EN LA EMPRESA.

El Consejo de Administración se convierte en un músculo importante para identificar a las personas clave en la Empresa a quienes se estarán desarrollando y preparándolos para desempeñar un puesto de mayor responsabilidad, de tal manera que el crecimiento de la Gente sea a la par del crecimiento de la Empresa y más aún en este momento en que requerimos que los colaboradores sean “competitivos” para enfrentar juntos los retos ante esta nueva normalidad para hacer negocios.



Además, los consejeros independientes se vuelven en una pieza clave para tomar la mejor decisión por el bien de la Empresa, al tener que elegir a una persona para desempeñar un puesto superior, siendo un contrapeso para elegir al mejor candidato con la experiencia y conocimientos para hacerlo, a partir del cumplimiento del plan de desarrollo y generación de resultados, independientemente de si éste es o no miembro de la familia empresaria.

4) DAR SEGUIMIENTO PUNTUAL AL LOGRO DE RESULTADOS DE CRECIMIENTO, de tal manera que se actúe de manera oportuna en la toma de decisiones, siendo los responsables de aprobar las metas, dar seguimiento al cumplimiento del presupuesto y al cumplimiento de las tareas específicas que garanticen el logro de los resultados.

Concluyo esta nota técnica haciendo énfasis en que para contar con el apoyo de consejeros independientes se requiere compromiso de parte de los accionistas,

familia empresaria y miembros del equipo directivo, conscientes de que su integración es por la permanencia y crecimiento de la Empresa, así como la generación de orden entre la familia y la Empresa.

Invito a quienes ya tienen actualmente un consejo de administración, pero no tenían clara la importancia y el alcance de los consejeros independientes, a darse la oportunidad de integrarlos conscientes de que es un proceso al que se irán adaptando, porque se empezará a gestionar de una manera distinta, teniendo claro que es por el bien de la empresa y de la familia.



A quienes probablemente ya tienen consejeros o estén en el proceso de hacerlo, se den la oportunidad de evaluar si verdaderamente se ha analizado y definido, antes de elegir a una persona, un perfil de lo que se requiere en cuanto a experiencia y conocimiento, para lo que se requiere lograr en la empresa.

Y por último, a aquellas familias empresarias, dueños de pymes que aún no tienen un consejo de administración, los invito a darse la oportunidad de hacerlo y llevar a su empresa a un siguiente nivel, por el bien de su familia y el de su empresa, acompañándose de expertos, como son los consejeros independientes, que asumirán el compromiso de velar por el crecimiento y la permanencia de la Empresa.