



Valor y aporte de los directores independientes en el buen gobierno

Los directores independientes (DI) juegan un papel central en el gobierno corporativo. Varios gobiernos y reguladores de Europa, Estados Unidos y América Latina han incluido esta figura dentro de las prácticas legales y corporativas como un estándar de buen gobierno.

Esto con la idea de que su juicio independiente contribuya a que las decisiones se tomen en el mejor interés de la compañía. Además, su presencia en la junta directiva refuerza la confianza y da certidumbre a los inversionistas sobre la institucionalidad de la empresa.

Estos directores independientes, especialmente los profesionales dedicados a esta actividad, tienen un **expertise** en el que destaca su dominio de las mejores prácticas de gobierno corporativo, aportan conocimientos, ideas y experiencias de otras industrias, lo que los convierte en una importante palanca para agregar valor al enriquecer la perspectiva de los expertos internos para mejorar la operación y el posicionamiento de la empresa en sus mercados.

Además de apuntalar las estructuras de conducción para que la compañía trascienda y sea sostenible en el tiempo, la esencia de los DI reside en la calidad y alcance de su mandato. Deben hacer valer los intereses de todos los accionistas, pero también de todo su universo de **stakeholders**, cuyo poder e influencia crece gradual e irreversiblemente: trabajadores, sindicatos, proveedores, gobierno, reguladores, competencia, comunidades reales y virtuales, organismos de la sociedad civil y sociedad en su conjunto. De ahí que los DI sean más puntuales y exigentes en sus requerimientos y recomendaciones.



Diligent

Así, la incorporación de los CI en las juntas directivas es una práctica esencial para el buen gobierno. Con ellos se abre el espacio para disentir de la administración o frente a la posición del accionista controlador, cosa que no es usual que hagan los consejeros relacionados, patrimoniales o ligados a la administración. Por ello, un atributo fundamental es su integridad y honestidad intelectual. es su integridad y honestidad intelectual.

Su importancia es tan grande que por ley los mercados de valores exigen que se les incluya en los consejos.

En mercados líderes como Nueva York, la bolsa de valores de esa ciudad (NYSE) exige que el directorio tenga una mayoría de miembros independientes. En México, para las Sociedades Anónimas Bursátiles, el mínimo es que el 25% de los miembros del consejo sean independientes. En las recién creadas Sociedades Anónimas de Inversión Bursátil (SAPI's), el consejo de administración debe tener por lo menos un CI.

Asimismo, tienen el encargo de presidir algunos de los órganos de gobierno intermedios como el comité de auditoría para supervisar el control, cumplimiento y desempeño ético de la sociedad, también el Comité de Prácticas Societarias, en el que se dirimen los conflictos de interés y se proponen candidatos para la administración y sus compensaciones. En muchas ocasiones, este comité se encarga de apoyar en el diseño de la estrategia, inversiones, fusiones y adquisiciones, mitigación de riesgos, entre otras.

Estas obligaciones de ley hacen que la relación de los CI con la administración sea mucho más estrecha y frecuente, a diferencia de los demás consejeros (relacionados o patrimoniales), haciéndolos un brazo de apoyo esencial para el consejo y para la propia administración, ya que conocen de cerca y con mayor detalle la complejidad de la operación cotidiana y, por ende, aportan un juicio más informado a la toma de decisiones.

Debido a que los CI tienen que hacer valer los intereses del 100% de los accionistas, es importante que su designación sea aprobada por todos; de no ser así, se corre el riesgo de generar bloqueos, divisiones o que cada grupo quiera nombrar su propio representante.

Para salvaguardar la independencia, el cargo de CI no pueden ocuparlo:

- ▶ Consejeros, empleados o colaboradores de la compañía y, en muchos casos, tampoco ex colaboradores internos y externos.
- ▶ Personas con influencia significativa o poder de mando.
- ▶ Accionistas.
- ▶ Proveedores o clientes importantes, o consejeros o empleados de empresas de clientes o proveedores importantes.
- ▶ Parientes por consanguinidad o afinidad hasta cuarto grado.

El efecto de los CI sobre el desempeño de las compañías ha sido tema de numerosos estudios. Algunos refutan que su presencia sea la fuente de mejores ratios, otros señalan que sí hay correlación entre una pobre estructura de gobierno y los malos resultados de una empresa. Al respecto, si bien es cierto que los CI son sólo una pieza de la estructura, su presencia, el número de asientos que ocupan en el consejo y la reputación de los individuos, es algo que el mercado reconoce, califica positivamente y agrega valor.

Un CI puede ofrecer diversos beneficios, servicios y ventajas para la compañía, entre ellos:

► **Independencia.** Tienen una visión fresca sobre los desafíos y oportunidades, sintetizan las distintas perspectivas y encauzan las decisiones hacia los objetivos corporativos de corto y largo plazo.

► **Credibilidad.** Después de los incontables escándalos corporativos, ante los ojos externos, los CI son signo del compromiso del gobierno de la compañía de conducirse con integridad y objetividad.

► **Equilibrio.** Evitan que las sesiones se transformen en un club de amigos y parientes. Hacen que las decisiones de la empresa sean un ejercicio más profesional con argumentos enfocados y propuestas fundamentadas.

► **Es un fiel de la balanza.** Es un moderador y un mediador para equilibrar los sesgos en las decisiones, mitigar conflictos de interés pero también, en cumplimiento de sus responsabilidades fiduciarias, suele ser un activo promotor del cumplimiento y el compromiso con la transparencia, rendición de cuentas e información.

Como pieza clave del buen gobierno, la participación de los CI se retribuye de modo tangible a la empresa. Se eleva la calidad crediticia con acceso a mayores fuentes de financiamiento, mejoran sustantivamente los procesos de toma de decisiones y, en la medida en que hay un mejor control de las operaciones a través de los órganos intermedios o comités, se abona a la sustentabilidad.

En suma, es un gran negocio para las compañías contar con consejeros independientes: es tener en la mesa a gente que le agrega valor, sin más interés que el compromiso y el deber fiduciario. Además de que su experiencia, conocimientos y el “pulso” del entorno que aportan los CI robustecen la

capacidad de las compañías para reaccionar con mayor rapidez a cualquier cambio en las tendencias y condiciones de los mercados.

Flor Unda Carbot

Consejera independiente, experta en estrategias, responsabilidad y gobierno corporativo.



Para mayor información o solicitar una demostración, comuníquese con nosotros hoy:

Lláme al: +1-973-939-9404

Correo electrónico: info@diligent.com

Visite: diligent.com