

# El buen gobierno de las pymes

Las pequeñas y medianas empresas españolas están incorporando prácticas del *Código de buen gobierno* en su funcionamiento diario con el objetivo de mejorar su eficiencia y transparencia en la gestión, así como sentar las bases para el desarrollo y la transformación en grandes compañías.

Mónica Guardado





**S**i bien el *Código de buen gobierno* en nuestro país es obligatorio únicamente para las sociedades cotizadas, cada vez son más compañías las que optan por incorporar prácticas de buen gobierno en su funcionamiento.

Dichas prácticas de buen gobierno adquieren especial relevancia cuando el número de accionistas de la compañía es elevado, cuando existen intereses distintos entre minoritarios y el núcleo «duro» del consejo de administración, cuando coinciden en la estructura accionarial entidades financieras que son igualmente prestamistas y, sobre todo, cuando la empresa se plantea su incorporación a los mercados de capitales, bien sea el mercado continuo, bien sea el mercado alternativo bursátil para empresas en expansión.

### **Cada vez son más compañías las que optan por incorporar prácticas de buen gobierno en su funcionamiento**

Dentro de las recomendaciones del *Código de buen gobierno*, destacamos aquellas cuya implantación tiene mayor sentido dentro de una pequeña y mediana empresa y que, además, tienen un impacto importante en el funcionamiento de la compañía. Son las siguientes:

- Aunque no lo exijan expresamente las leyes mercantiles, someter a la aprobación de la junta general de accionistas todas las operaciones que entrañen una modificación estructural de la sociedad.
- Que las propuestas detalladas de los acuerdos que se van a adoptar por la junta general se hagan públicas en el momento de la publicación del anuncio de la convocatoria de la junta.
- Que, en la junta general, se voten separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto, y que dicha regla se aplique en particular al nombramiento o ratificación de consejeros, que deberán votarse de forma

individual y, en el caso de modificaciones de estatutos, a cada artículo o grupo de artículos que sean sustancialmente independientes.

- Que el consejo de administración desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendido como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa.
- Que el consejo asuma, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la dirección cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social de la compañía. En especial, el consejo en pleno se reserve la competencia de aprobar la política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos y las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el consejo o con personas a ellos vinculados («operaciones vinculadas»). Se recomienda que el consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe del comité de auditoría, o, en su caso, de aquel otro al que se hubiera encomendado esa función; y que los consejeros a los que afecten, además de no ejercer ni delegar su derecho de voto, se ausenten de la sala de reuniones mientras el consejo delibera y vota sobre ella.
- Que el consejo tenga la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que su tamaño no sea inferior a cinco ni superior a 15 miembros.
- Que los consejeros externos dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del consejo y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.
- Que, dentro de los consejeros externos, la relación entre el número de consejeros dominicales y el de in-



dependientes refleje la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por los consejeros dominicales y el resto de capital.

- Que el número de consejeros independientes represente, al menos, un tercio del total de consejeros.
- Que el presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del consejo, se asegure de que los consejeros reciban, con carácter previo, información suficiente; estimule el debate y la participación activa de los consejeros durante las sesiones del consejo, salvaguardando su libre toma de posición y expresión de opinión, y organice y coordine con los presidentes de las comisiones relevantes la evaluación periódica del consejo, así como, en su caso, la del consejero delegado o primer ejecutivo.
- Que, cuando el presidente del consejo sea también el primer ejecutivo de la sociedad, se faculte a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día, para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos y para dirigir la evaluación por el consejo de su presidente.
- Que todos los consejeros tengan derecho a obtener de la sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones y que la sociedad arbitre los cauces adecuados para el ejercicio de este derecho, que, en circunstancias especiales, podrá incluir el asesora-

miento externo con cargo a la empresa.

- Que las sociedades establezcan un programa de orientación que proporcione a los nuevos consejeros un conocimiento rápido y suficiente de la empresa, así como de sus reglas de gobierno corporativo, y que ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.
- Que, cuando exista comisión delegada o ejecutiva, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio consejo y su secretario sea el del consejo.
- Que el consejo de administración constituya en su seno un comité de auditoría y una comisión de nombramientos y retribuciones.

### **La incorporación de prácticas de buen gobierno ejerce una influencia notable sobre la opinión de inversores, prestamistas, acreedores y los propios empleados de la compañía**

La incorporación de prácticas de buen gobierno ejerce una influencia notable sobre la opinión de inversores, prestamistas, acreedores y los propios empleados de la compañía; mejoran la eficiencia y transparencia en la gestión de las empresas, y sientan la base para el desarrollo y la transformación en grandes compañías ::