

¿Consejos de Administración útiles?

Por Hugo Lara Silva
Socio Retirado de PricewaterhouseCoopers.

Las empresas en nuestro país, sean públicas o privadas, tradicionalmente han conformado sus Consejos de Administración con los propios accionistas, además de que el Presidente del mismo ejercía como Director General de la compañía.

Actualmente –derivado de los escándalos financieros de todos conocidos–, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), junto con la Corporación Financiera Internacional (CFI), aportaron las ideas para implementar el Gobierno Corporativo, que no es otra cosa que institucionalizar las empresas.

Jesús Cevallos y Guillermo Cruz, en su libro Consejo Corporativo de Alta Efectividad, definen a este concepto como “el mecanismo que usa la Asamblea de Accionistas que sirve de contrapeso y guía a la administración del negocio, a fin de asegurar niveles de eficiencia adecuados y garantizar la calidad, oportunidad y adecuada disseminación de información sobre las condiciones financieras y operativas de la empresa”.

Como consecuencia del Gobierno Corporativo, o como también le llaman, código de mejores prácticas, nació en México la nueva Ley del Mercado de Valores que, lo vuelvo a repetir, es una mala copia de la Ley Sarbanes-Oxley y que únicamente afecta a las empresas públicas que cotizan en el Mercado de Valores, por lo que están obligadas a acatarla.

Las empresas privadas quedan fuera de esa obligación; sin embargo, muchas, en virtud de las ventajas que tiene institucionalizarlas, se han decidido a conducirse de acuerdo con el código de mejores prácticas.

En nuestro país, las empresas públicas nunca pierden el control de sus accionistas: en todos los casos siempre tienen más de 50%, por medio de fideicomisos familiares, o en lo personal de la tenencia accionaria. Entiendo que las empresas públicas no tienen en promedio más de 20% en el mercado.

Por eso tiene mucho mérito que empresas públicas y privadas –éstas con el control de 100% de las acciones– se hayan decidido por implementar un Gobierno Corporativo, al incorporar a sus Consejos de Administración a consejeros independien-

tes, al igual que por obligación tienen que hacerlo las empresas que cotizan en Bolsa.

Históricamente, la función de los Consejos de Administración era escuchar del Director General (que a su vez era el Presidente del mismo) lo que había sucedido en la empresa desde la fecha del último Consejo.

Los escándalos recientes expusieron a algunos Consejos como demasiado pasivos, indulgentes o con muy poco conocimiento de lo que estaba pasando a su alrededor; muy pocas veces los consejeros aportaban algo de utilidad, era el dueño quien estaba hablando.

Por eso el mérito de entrarle al Gobierno Corporativo, lo que implica revisar la información financiera que se presente, revisar la estructura del propio Consejo y hacer todo lo necesario para cumplir con sus normas.

Personalmente, creo que no debe ser suficiente cumplir con la normatividad, es necesario ir más lejos para tener un Consejo y consejeros que logren un alto desempeño, examinando sus propósitos, tareas, talentos ejecutivos, competencias, información adecuada y creación de valor para la empresa y los accionistas.

Qué bueno que muchos dueños estén convencidos de dar el brinco de una empresa familiar a una institucional. El camino no se ve fácil, se ve largo, y seguramente habrá muchos baches en él; pero si se actúa prácticamente, estando conscientes hacia dónde se quiere ir, tomando en cuenta los desafíos, cuestionando cuando haya dudas, y actuando como equipo, seguramente se llevará a la empresa a buen puerto.

La formación de los nuevos Consejos de Administración debería ser una actividad permanente y de evaluación anual. Consejero que no aporte, que no sea parte del equipo, debe ser sustituido; si hay equivocación, debe corregirse a tiempo.

No alcanza el espacio para seguir hablando de cómo conformar un buen Consejo de Administración; lo que sí es un hecho, señores Comisarios eliminados por la Ley del Mercado de Valores, es que aquí tenemos una nueva oportunidad para actuar como Consejeros Independientes, ojalá no la echemos a perder. 