

Opinión

La CNMV y la mejora del gobierno corporativo



Marieta del Rivero

Hace ya más de un año que la CNMV publicó la guía técnica 3/2017 sobre Comisiones de Auditoría de entidades de interés público, con objeto de destacar su importancia y contribuir a que las mejores prácticas en su funcionamiento sirvan de ejemplo para el mayor número de compañías. Hace una semana, la CNMV lanzó una consulta pública –abierta a recoger puntos de vista hasta el 20 de diciembre– en la que recopila una serie de buenas prácticas, principios y criterios, enfocadas a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (CNR) de las sociedades cotizadas.

Hasta ahora, la Comisión de Auditoría era considerada por muchos actores como la comisión más crítica dentro de la labor de un Consejo de Administración. La información financiera era la que tenía una mayor atención por parte de los gestores y agentes externos, y la información no financiera parecía ser considerada “de segundo nivel”. En un curso de consejeros al que asistí hace un par de años –liderado por AED, KPMG e IESE–, una consejera española con bastante experiencia y prestigio en el mundo del gobierno corporativo nos dio una brillante charla sobre el papel de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, destacando su importancia en el ámbito del Consejo. Nos dijo que la CNR, si bien era considerada la “maría” en comparación con la Comisión de Auditoría, tenía una serie de atribuciones tan o más relevantes que la anterior, como por ejemplo elegir o cesar al CEO o al presidente, o liderar el plan de sucesión del equipo directivo. Y esa reflexión me pareció de bastante relevancia, porque

no se me ocurre nada de más impactante que decidir quién dirige los destinos de la empresa. Las organizaciones son, en definitiva, personas, productos y servicios. Y la misión principal de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, según define la CNMV, es contribuir a la captación y retención del talento, lo que implica que la empresa cuente con los mejores profesionales en sus órganos de gobierno.

Vivimos un momento en el que los inversores institucionales, los *proxy advisors*, los *solicitors advisors*, los minoritarios y la sociedad en su conjunto exige cada vez más un gobierno corporativo impecable. Más transparencia en la gestión, más independencia, más diversidad (no sólo de género), más decisiones a largo plazo en donde la cuenta de resultados sea un medio y no un fin, y donde el aspecto social de contribuir a la sociedad esté en la agenda de los gestores. La carta a los CEO de Larry Flinn, de BlackRock, bajo el título *A sense of Purpose* lo describe muy bien. Merece la pena dedicarle una lectura tranquila para entender la re-

levancia de la información no financiera y cómo la palabra *Governance* y la Responsabilidad Social adquieren protagonismo.

De la propuesta de la CNMV me gustaría destacar algunos puntos que me parecen interesantes:

- La CNR y su composición. Propone una mayor diversidad de sus miembros, una mayoría de independientes y que el *lead director* o consejero coordinador sea parte de ella. La evaluación y la objetividad a la hora de elegir consejeros, en base a una matriz de competencias presentes y futuras ligada a las necesidades que se derivan del plan estratégico de la compañía. De esta forma, se evitan decisiones fundamentadas en criterios subjetivos que a veces afloran y que responden más a la confianza personal de algún miembro relevante del Consejo. En ocasiones, escuchamos que el consejo es un entorno

La misión principal de la CNR es contribuir a la captación y retención del talento de la empresa

“íntimo y de confianza” confundiendo el propósito del mismo.

- La selección de consejeros utilizando compañías de *head hunting* que aportan una mirada externa y objetiva es otra de las recomendaciones de la nota técnica que es acertada. Exige generosidad por parte del presidente y del CEO, que han de dejar espacio a organizaciones externas que propongan candidatos adecuados a las necesidades de la compañía. En lo relativo al plan de sucesión del primer ejecutivo y del comité de dirección, también se propone como buena práctica la actuación de una compañía externa que realice el ejercicio que asegure que la compañía tenga con anticipación la capacidad de reaccionar de forma tranquila en la sucesión de sus líderes sin poner a riesgo su correcto funcionamiento.

- Sobre la evaluación del consejo, también se indica cómo y cuándo hacer un buen proceso. La CNMV establece que al menos cada tres años se debe evaluar su desempeño por parte de un externo, así como asegurar programas de formación

continuos para mantener actualizados a los consejeros en los conocimientos necesarios para su buen funcionamiento.

- Sobre la política de retribuciones de los consejeros y los altos directivos se hacen recomendaciones muy razonables que apelan a una consistencia en el largo plazo y sostenibilidad y en la asunción de riesgos, así como a la hora de la remuneración en función del valor generado. Una retribución que esté alineada con el retorno para el accionista de la empresa, por ejemplo. Tener en cuenta una referencia externa de mercado, que analice tendencias cualitativas y cuantitativas en materia de remuneraciones a corto y a largo plazo me parece imprescindible para que la CNR pueda trabajar en este terreno y poder definir la estrategia a proponer al Consejo que mejor se adapte a la realidad de la empresa dentro de un marco de mercado y teniendo en cuenta a los inversores y accionistas, que, al fin y al cabo, son los dueños de la compañía.

Como consejera independiente y miembro de la CNR de Cellnex Telecom, al leer esta nota técnica me siento orgullosa de corroborar que las recomendaciones que propone la CNMV las cumplimos. Incluso las superamos en algunos aspectos. Hicimos la evaluación del consejo por parte de un externo antes de cumplirse el tercer año de la salida a Bolsa y en materia de diversidad e independencia superamos las recomendaciones.

Como socia de una compañía líder en búsqueda y evaluación de consejeros, Seeliger y Conde, miro con interés y optimismo el futuro. Aunque queda mucho por construir en el ámbito de la independencia en materia de gobierno corporativo en nuestro país, la exigencia de transparencia es una tendencia global imparable.

Consejera en Cellnex y socia en Seeliger y Conde

