

INSTITUTO DE CONSEJEROS-ADMINISTRADORES  
Tel: 807 30 70 20  
Miembros: 902 014 988

www.iconsejeros.com  
normativa@iconsejeros.com

ICA

[www.iconsejeros.com](http://www.iconsejeros.com)

**ICA** Instituto de  
Consejeros-Administradores  
Asociación Española de Consejeros

**ICA** Instituto de  
Consejeros-Administradores  
Asociación Española de Consejeros

IC-A,  
el referente  
de los  
Consejeros

# Funciones de los Consejeros

Buenas Prácticas para  
**Consejeros y Administradores**



Publicaciones  
para el mejor desempeño  
de la función  
de Consejero y del Consejo

# Funciones de los Consejeros

## Funciones del Consejero individualmente considerado

Todo Consejero es responsable personalmente de desempeñar una serie de funciones. Parte de estas funciones son comunes para todos los miembros del Consejo, con independencia de los cargos que tengan en él o de su carácter de Ejecutivos, Dominicales o Independientes. Aquellos que además de ser Consejeros, desempeñen algún papel especial en el Consejo, tienen además, funciones adicionales específicas, derivadas de su cargo.

### 1. Funciones comunes a todos los miembros del Consejo

- Actuar de acuerdo con las reglas y principios previstos en las leyes, en los estatutos y reglamentos internos de la sociedad y en las normas y prácticas de buen gobierno que sean aplicables a la empresa.
- Velar, en sus actuaciones, por los intereses de todos los accionistas, sin distinción. Evitar cualquier posible abuso de unos frente a otros, de forma que los intereses del conjunto de la sociedad prevalezcan siempre frente a los intereses particulares de cualquier grupo, mayoritario o minoritario, aunque éste sea el que le ha propuesto como Consejero.
- Comportarse con transparencia, conforme a normas y principios éticos y asumiendo plenamente las responsabilidades de todo tipo que puedan derivarse de su conducta.
- Asumir como propias y contribuir personalmente al desempeño eficaz de las Funciones del Consejo, colectivamente considerado (Liderar la empresa al máximo nivel, definir la estrategia corporativa, responder ante accionistas y terceros, supervisar la gestión de la empresa, supervisar al ejecutivo y gestionar el

propio Consejo). Desde la perspectiva del Consejero individual, destacaremos tres tipos de responsabilidades:

- Asegurar que se conocen bien las Funciones del Consejo y sus implicaciones prácticas.
- Buscar de forma permanente, la posibilidad de añadir valor al conjunto del Consejo, en el desarrollo de sus funciones, a través tanto del conocimiento y preparación de los temas substantivos, como de una actitud genuinamente independiente y rigurosa.
- Mantenerse debidamente informado sobre los cambios externos (estratégicos, legislativos o de gobierno) que puedan afectar a la empresa y a su Consejo.
- Contribuir, mediante su actuación personal, al funcionamiento eficaz del Consejo como grupo de trabajo. Esta función amplia forma parte del deber de diligencia y conlleva una serie de responsabilidades relevantes a título individual:
  - Recabar la información necesaria y estudiar los temas a tratar en el Consejo.
  - Asistir regularmente a las reuniones.
  - Contribuir a que los debates sean enriquecedores y permitan extraer el pleno potencial de todos los Consejeros.
- Responsabilizarse plenamente de sus propias actuaciones:
  - Mantener el principio de "no aprobar aquello que no se entiende o no se conoce, o con lo que no se está totalmente de acuerdo".
  - Dejar constancia en Acta, si es necesario, de su oposición a aquellas decisiones que considere lesivas para los intereses de la empresa, aportando las razones de su desacuerdo.
  - Llegado el caso, presentar su dimisión, explicando las razones que corresponda.

### 2. Funciones adicionales específicas del Presidente del Consejo de Administración

- Establecer el orden del día de las reuniones del Consejo, teniendo en consideración las posibles sugerencias del Consejero Delegado y demás Consejeros, en relación a los puntos a incorporar.
- Velar porque los Consejeros reciban información adecuada y actualizada en tiempo.
- Procurar que las reuniones de Consejo sean productivas y efectivas, estimulando un debate activo en el que participen todos los Consejeros.
- Asegurarse de que el Consejo "gobierne" la sociedad y de que no la "gestione", es decir, que no interfiera indebidamente en las tareas de la dirección.
- Lograr que los Consejeros Ejecutivos miren más allá de sus funciones ejecutivas y actúen como miembros de un órgano colegiado.
- Velar para que los Consejeros no ejecutivos hagan una contribución efectiva.
- Impulsar decididamente el desarrollo de las Funciones del Consejo.
- Mantener un diálogo permanente con los Consejeros.
- Si así lo tiene asignado, actuar como cabeza visible de la sociedad y relacionarse con inversores institucionales y otros accionistas.
- Asegurarse que todos los Consejeros y en especial el Lead Director/Senior Independent Director/ Consejero Principal, conocen las opiniones y preocupaciones de los accionistas principales.

### 3. Funciones adicionales específicas del Lead Director/ Senior Independent Director/ Consejero Principal

- Presidir el Consejo en caso de ausencia del Presidente y del Vicepresidente, de existir.

- Coordinar reuniones con los Consejeros No Ejecutivos sin la presencia del Presidente y de los Consejeros Ejecutivos.
- Hacerse eco de las preocupaciones de los Consejeros No Ejecutivos/Externos.
- Incorporar nuevos puntos al orden del día y poder solicitar la convocatoria del Consejo.
- Estar informado de las opiniones y preocupaciones de los accionistas principales. Si así lo tiene encomendado, relacionarse con los inversores institucionales y otros accionistas.
- Si así lo tiene encomendado, coordinar el plan de sucesión y evaluación del Presidente.

### 4. Funciones adicionales específicas del Primer Ejecutivo/ Consejero Delegado

- Elaborar la propuesta del plan estratégico con la ayuda de los equipos directivos para su discusión y eventual aprobación por el Consejo.
- Dirigir el día a día de la compañía, liderando al equipo directivo y a los empleados. En particular, contribuir activamente a gestionar el talento de la compañía.
- Ejecutar y desarrollar los planes operativos en línea con los objetivos marcados por el Consejo, analizar desviaciones y adoptar medidas correctivas.
- Asegurarse de la puesta en práctica de las decisiones del Consejo.
- Asegurar el buen funcionamiento de la organización y de los sistemas de planificación y control.
- Asegurar que los objetivos y reglas de actuación son comprendidos y observados por directores y empleados.
- Mantener un diálogo fluido y constante con el Presidente y con el Consejo.

### 5. La función del Secretario del Consejo de Administración (independientemente de si es o no Consejero)

- Facilitar el buen desarrollo de las sesiones del Consejo.
- Asistir al Presidente en la convocatoria y elaboración del orden del día de las reuniones del Consejo.
- Asesorar al Consejo en todos los temas de naturaleza legal o estatutaria o relacionados con las normas de Gobierno Corporativo.
- Llevar y custodiar los libros oficiales.
- Dejar constancia, en los libros de actas, del desarrollo de las sesiones y acuerdos adoptados.
- Incorporar dichas actas, una vez aprobadas, a los correspondientes libros oficiales.
- Velar por la inscripción en los registros públicos competentes de los acuerdos del Consejo que así lo requieran.
- Dar fe de las resoluciones adoptadas por el Consejo, mediante la emisión de certificaciones con el visto bueno del Presidente.
- Velar para que la actividad del Consejo se ajuste a las normas legales, estatutos, reglamentos y procedimientos internos de la sociedad.
- Velar por que los procedimientos y normas de buen gobierno de la sociedad se respeten y revisen periódicamente.

Primera edición - Enero 2012

© Instituto de Consejeros-Administradores.  
Todos los derechos reservados.