

EMPRESA FAMILIAR

Consells operatius i consellers independents (II)

Modest Guinjoan / Josep Maria Llaurador

guinjoan@barcelonaeconomia.com

Arran de la notícia, apareguda fa un mes en aquest mateix diari, sobre un estudi relatiu al fet que els consells d'administració de les empreses espanyoles que cotitzen a borsa tenen massa consellers, no acaben de funcionar adequadament i tenen poca presència de consellers independents, en el nostre darrer article quinzenal (AVUI de 14/10/01) vam

subratllar la necessitat que les empreses familiars amb múltiples propietaris constituïssin consells d'administració, perquè això és bo per als propietaris, per als qui dirigeixen i per a l'organització en general, malgrat que la pràctica de la majoria de les pimes familiars (també de més de les que hom pensa de les grans) demostra que el recurs a aquest òrgan col·legiat encara és minoritari.

Ultra constituir-lo –o posar-lo en funcionament aquelles empreses que ja en tenen, però que no el reuneixen mai–, cal que la composició dels consells i la seva mecànica operativa siguin adequades per a la finalitat que tenen. Per començar, s'han de decidir detalls fonamentals: quants membres el componen, qui seran consellers (amb noms i cognoms) d'acord amb les proporcions de la propietat o amb altres criteris, amb quina freqüència es reuniran, si serà o no retribuïda l'assistència al consell, quin sistema de presa de decisions adoptaran, etc. Una ve-

gada establert tot això, cal respectar-ho amb la màxima disciplina possible –sempre hi ha el risc de perdre fàcilment el formalisme metòdic degut a la gran proximitat i contacte diari entre els familiars– i fer que el consell rutlli, que faci la funció per a la qual està pensat, això és, de punt de control i de suport de la direcció de l'empresa, per molt que al capdavant hi hagi un familiar.

No necessàriament tots els consellers han de ser titulars d'accions de l'empresa. És més, és recomanable que es doni entrada a persones que no hi tenen vincles de propietat i que puguin fer aportacions positives al funcionament de l'òrgan i, en definitiva, a l'empresa familiar com a organització. Aquestes persones, anomenades *consellers independents*, han de destacar per la seva competència professional, la qual no cal que estigui instal·lada en el divisme ni el superprestigi, sinó que es poden trobar en entorns molt propers a l'empresa familiar.

Els avantatges que comporta el fet d'asseure consellers independents a la taula del nostre consell d'administració són múltiples: l'aportació d'una visió externa i independent dels problemes que s'hi discuteixen; la neutralitat quant a filies i fòbies de fons emocional, tan habituals en entorns familiars; la disciplina en la mecànica de funcionament del consell; el respecte a l'ordre del dia; la discussió en termes exclusivament racionals –no emocionals–; l'aprofitament del coneixement que tenen d'altres sectors i d'altres empreses, i la lectura de l'empresa com a organització econòmica, sense interessos de propietat.

Aniria bé que, tant les empreses familiars que no tenen consell d'administració –i que tenen l'oportunitat de fer-ho bé d'entrada– com les que ja en tenen i potser l'han de repensar, s'afanyessin a dissenyar-lo de manera que la seva existència no quedi en un pur formalisme sinó que sigui un òrgan ric en la seva composició, que funcioni –en el sentit literal de la paraula–, que sigui útil per a la bona marxa de l'empresa i, de retruc, segur que ho serà per a la continuïtat d'aquesta en el si de la família. Mai com en el cas dels consellers independents, els seus consells poden ser més *gratuïts*, en el sentit d'estar més deslligats dels interessos de propietat i de les relacions familiars.