

**“Es muy bueno, para la empresa y para la familia empresaria, que los consejeros independientes sean más numerosos que los familiares”**



*Jaime Grego es presidente de Laboratorios LETI. Creados en 1919, los Laboratorios LETI (Laboratorio Experimental de Terapéutica Inmunógena) fueron los primeros en producir penicilina en España. También fue el primer y único laboratorio autorizado por la Organización Mundial de la Salud para producir vacuna antigripal en España.*

*En los años 80, Jaime Grego adquirió la mayoría amplia de la compañía e inició un proceso de especialización de la misma. Fue en este momento en el que decidieron incorporar consejeros independientes en su Consejo de administración. Actualmente, Laboratorios LETI tiene filiales en Alemania y Portugal y exporta a diversos países de Europa e Iberoamérica, a EEUU y a Sudáfrica.*

*Conversamos con él sobre la importancia de los consejeros independientes en la empresa familiar.*

- **¿Por qué es importante tener consejeros independientes en la empresa familiar?  
¿Qué aportan?**

De entrada, ayudan a diferenciar la empresa de la familia y a dar al Consejo una mayor independencia respecto a la familia. Uno de los grandes retos de las familias empresarias es que sus miembros sepan hacer esta distinción y actuar de forma coherente con "dónde están" y no sólo con "quiénes son": que actúen como familiares en la familia y como empresarios en la empresa. Puntualmente, cuando hay decisiones del Consejo que afectan a miembros de la familia, puede ser práctico tener la opción de dejarlas en manos de los consejeros independientes.

- **A la hora de elegir a los consejeros externos, ¿qué cualidades hay que tener en cuenta?**

Antes de plantearse quiénes incorporar como consejeros independientes, la familia tiene que asegurarse de que, de verdad, los quiere. Es decir, que quiere tener personas que la aconsejen con independencia, que está dispuesta a escucharles y, llegado el caso, a seguir sus indicaciones, si son buenas para la empresa, aun cuando puedan no ser coincidentes con las de la familia o las de alguno de sus miembros. Es decir, los miembros de la familia deben ser honestos consigo mismos y asegurarse de que, de verdad, están preparados para tener un Consejo al que han de escuchar y respetar. De lo contrario, mejor no incorporarlos, porque será un gasto inútil para la empresa y una frustración para los consejeros externos.

Dos condiciones mínimas necesarias de un consejero independiente son integridad e inteligencia. Sin estas dos condiciones, su independencia será mucho más difícil. Otras características, comunes a todos los consejeros, son: sintonía con los valores y ambiciones de la familia empresaria, discreción, ilusión por el proyecto, experiencia relevante y, cada vez más, mentalidad internacional. La disponibilidad de tiempo adecuada a la dedicación que el Consejo vaya a requerir es un aspecto importante a concretar desde el primer momento.

- **¿Cuántos consejeros independientes cree debería haber, en un consejo de administración?**

Creo que es muy bueno, para la empresa y para la familia empresaria, que los consejeros independientes sean más numerosos que los familiares. En ningún caso recomendaría tener sólo un consejero externo.