

Diez tendencias en los consejos de administración

El profesor del IESE Pedro Nueno señala diez tendencias de los consejos de las empresas condicionadas por la presión regulatoria y los procesos de internacionalización y digitalización.

1 de abril de 2016

Por [Pedro Nueno](#)

Cuando Twitter salió a bolsa en noviembre de 2013, recibió numerosas críticas por la falta de diversidad de su consejo de administración. Sus siete integrantes eran varones de raza blanca y tres de ellos se llamaban Peter, lo cual da una idea de la uniformidad cultural.

Al cabo de unas pocas semanas, la empresa anunció la incorporación al consejo de Marjorie Scardino, una exdirectiva del grupo editorial Pearson. Fue el primero de los numerosos cambios que se han ido produciendo desde entonces, tanto en el consejo como en la alta dirección de la compañía.

El pasado mes de octubre, Twitter oficializó el regreso de uno de sus fundadores, Jack Dorsey, como CEO permanente. Y ha sido el propio Dorsey quien ha planteado una reestructuración del consejo con el fin de dotarlo de una mayor diversidad. Una remodelación que ya se ha plasmado en el nombramiento de Omid Kordestani, exdirectivo de Google de origen iraní, como presidente del consejo. Y la sustitución de dos consejeros varones por un hombre y una mujer. Ahora ya solo queda un Peter en el consejo.

El caso de Twitter es representativo de una realidad que se impone en cada vez más compañías. Soplan aires de cambio. El creciente dinamismo y complejidad que imprimen a la gestión de la empresa la globalización de la economía, la internacionalización de los negocios, la digitalización y la presión regulatoria están modelando ciertas tendencias.

Básicamente, las reformas pretenden avanzar hacia una mayor profesionalidad e independencia del consejo. Y eso se traduce en una mayor exigencia de competencia, responsabilidad, compromiso y dedicación a aspectos críticos, como el debate estratégico o la supervisión de riesgos. Y en una composición del mismo que responda a las verdaderas necesidades globales de la compañía.

El consejo, en el punto de mira

Con este proceso de transformación del consejo se pretende corregir algunas de las disfunciones de este órgano de gobierno básico. Buena parte de los escándalos y malas prácticas que han quedado al descubierto tras la crisis financiera global están directamente relacionados con una dejación de funciones flagrante por parte de los consejos y casos como los de Enron o Worldcom ya forman parte de los anales del mal gobierno corporativo.

Con estos antecedentes, y habida cuenta de los cambios en el entorno empresarial, se impone una profunda revisión y transformación del consejo que podemos resumir en diez tendencias para los próximos años. He visto cómo asomaban la cabeza en alguno de los más de cincuenta consejos de administración en los que he servido o aparecen recurrentemente en los intercambios de impresiones con numerosos directivos, consejeros y propietarios de compañías de todo el mundo. Y los he reflejado en el libro *El consejo 2020*.

Una versión de este artículo se publica en la revista [IESE Insight 29 \(T2 2016\)](#).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "[Diez tendencias en los consejos de administración](#)" (ART-2849) como de la [revista completa](#) en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer  **IESE** insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

Array



Pedro Nuevo

Profesor del Departamento de Iniciativa Emprendedora del IESE. Es autor de 22 libros traducidos a diferentes idiomas, sobre temas de reestructuración, innovación e iniciativa emprendedora.

www.iese.edu/es/insight