



# 4QUATRO

Boletín legal

Nº 2 – 2017

---

## Índice:

## Páginas

- |   |        |
|---|--------|
| I. Novedades legislativas abril - agosto 2017 | 1 - 4  |
| II. Artículo: Gobierno de la empresa familiar | 5 - 16 |



## I. Novedades legislativas abril - agosto 2017

### **Real Decreto-ley 7/2017, de 28 de abril, por el que se prorroga y modifica el Programa de Activación para el Empleo (B.O.E. de 29 de abril).**

Ante la finalización del plazo para acceder al Programa de Activación para el Empleo a los desempleados de larga duración con cargas familiares, el Gobierno ha decidido prorrogar durante un año el Programa, al que introduce, por otra parte, algunas modificaciones tendentes a facilitar el acceso a posibles beneficiarios.

De este modo, podrán ser beneficiarios del Programa de Activación para el Empleo las personas desempleadas que, a la fecha de presentación de la solicitud, reúnan los siguientes requisitos:

- Transcurso del plazo de espera de un mes (antes seis meses) desde el agotamiento de cualquier tipo de prestación o subsidio por desempleo, incluida la renta activa de inserción.
- Estar inscrito como demandante de empleo en el Servicio Público de Empleo a fecha de 1 de mayo de 2017, o haberlo estado el 1 de diciembre de 2014 o el 1 de abril de 2016, dándose cabida de esta forma a potenciales beneficiarios que cumplan los nuevos requisitos a los que la regulación inicial no lo permitió.
- Haber permanecido inscrito como demandante de empleo durante 270 días (antes 360 días) dentro de los dieciocho meses anteriores a la solicitud.
- Cese involuntario en un trabajo por cuenta ajena (el último realizado previo a la solicitud, con independencia de si fue antes o después de agotar el derecho o subsidio por desempleo).
- Carecer de rentas, de cualquier naturaleza, superiores en cómputo mensual al 75 por ciento del salario mínimo interprofesional.
- Acreditar responsabilidades familiares.

\*\*\*\*\*



## I. Novedades legislativas abril - agosto 2017

### **Real Decreto-ley 9/2017, de 26 de mayo, por el que se transponen directivas de la Unión Europea en los ámbitos financiero, mercantil y sanitario, y sobre el desplazamiento de trabajadores (B.O.E 27 de mayo).**

La prolongación del Gobierno en funciones durante el año 2016 hizo necesaria la aprobación del Real Decreto-ley 9/2017 para la transposición de seis Directivas de la Unión Europea en los más diversos ámbitos, con el objetivo de evitar la imposición de sanciones contra España.

Así, por ejemplo, mientras el Título I transpone directivas relacionadas con el sistema financiero, concretamente, en relación con los sistemas de pago, el Título III hace lo propio con el ámbito sanitario, estableciendo las normas de calidad y seguridad para la donación, la obtención, la evaluación, el procesamiento, la preservación, el almacenamiento y la distribución de células y tejidos humanos, aprobándose además normas de coordinación y funcionamiento para su uso en humano.

No obstante, las transposiciones que puedan resultar de mayor interés conciernen, en primer lugar, al ejercicio de acciones de daños por infracciones del Derecho de la Competencia, al reconocerse en el Título II el derecho de aquellos que se vean perjudicados por estas actuaciones a ser resarcidos del daño sufrido que consistirá en una indemnización que comprenda el daño emergente, el lucro cesante y el pago de los intereses que se hayan devengado. Se prevé, además, la responsabilidad solidaria de quienes hubieran llevado a cabo la infracción de forma conjunta y se establece un plazo de prescripción para estas acciones de 5 años.

Por último, el Título IV comprende diversas modificaciones relativas al desplazamiento de trabajadores que vayan a prestar servicios en otro Estado miembro, con el objetivo de puedan cumplirse las condiciones de empleo aplicables en el Estado miembro donde se vaya a prestar el servicio y promover un clima de competencia leal dentro de la Unión Europea, mediante una serie de obligaciones de transmisión de información, conservación y aportación de documentos por parte de empresarios y trabajadores.

\*\*\*\*\*



## I. Novedades legislativas abril - agosto 2017

### **Ley 2/2017, de 21 de junio, de modificación de la Ley 1/1996, de 10 de enero, de asistencia jurídica gratuita (B.O.E. de 22 de junio).**

Con el propósito de incrementar las garantías en materia de asistencia jurídica gratuita, derecho reconocido en nuestra Constitución respecto de quienes acrediten insuficiencia de recursos para litigar, ha sido aprobada la presente Ley de modificación de la Ley 1/1996, de 10 de enero, de asistencia jurídica gratuita, que afianza el carácter público y obligatorio de esta actividad prestacional y garantiza su financiación mediante subvenciones de los poderes públicos.

De este modo, las modificaciones más relevantes introducidas por la referida Ley hacen referencia a los siguientes extremos:

- Queda expresamente reconocida la obligatoriedad del servicio de asistencia gratuita para todo tipo de procesos judiciales, incluidos los recursos de amparo constitucional, actividad que será subvencionada por las Administraciones Públicas con cargo a sus dotaciones presupuestarias.

El carácter obligatorio y gratuito de este servicio refuerza la idea de que la actividad de los abogados de oficio no está sujeta a IVA, tal y como ha manifestado, y así se ha comprometido a interpretar, la Agencia Tributaria.

- Los Colegios Profesionales de Abogados y Procuradores regularán y organizarán los servicios obligatorios de asistencia letrada y de defensa y representación gratuitas, garantizando su prestación continuada y atendiendo a criterios de funcionalidad y eficiencia.
- Únicamente cuando los servicios de justicia gratuita tengan por destinatarios a sujetos que tengan reconocido expresamente el derecho a la asistencia jurídica gratuita, los profesionales que presten el servicio tendrán derecho a una compensación de carácter indemnizatorio. Esta compensación está sujeta a baremo, por lo que no puede ser modificada, y en ningún caso se entenderá como una retribución.



## I. Novedades legislativas abril - agosto 2017

### **Ley 4/2017, de 28 de junio, de modificación de la Ley 15/2015, de 2 de julio, de Jurisdicción Voluntaria (B.O.E. de 29 de junio).**

Con el objetivo de favorecer la celebración del matrimonio de personas con discapacidad, la presente Ley viene a modificar la disposición final primera de la Ley 15/2015, de Jurisdicción Voluntaria, que a su vez modifica el artículo 56 del Código Civil relativo a los requisitos de capacidad exigidos a los contrayentes en un matrimonio, de modo que, en adelante, no será necesario recabar dictamen médico sobre la aptitud de los contribuyentes para prestar el consentimiento, salvo en los supuestos en que alguno de los contrayentes presentare una condición de salud que, de modo evidente, categórico y sustancial, pueda impedirle prestar dicho consentimiento. En su lugar, será suficiente la emisión del consentimiento y se proveerá al o los contrayentes para ello, cuando sea necesario, de apoyos humanos, técnicos y materiales que faciliten la emisión, interpretación y recepción de su consentimiento.

\*\*\*\*\*

### **Real Decreto-ley 11/2017, de 23 de junio, de medidas urgentes en materia financiera (B.O.E. de 24 de junio).**

Mediante el presente Real Decreto-ley se adoptan una serie medidas urgentes en relación con el régimen jurídico de las cooperativas de crédito con el objetivo de mejorar su resistencia a los riesgos que pudieran surgir en el ejercicio de su actividad, así como facilitar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la normativa financiera.

En concreto, reconoce a las cooperativas de crédito la posibilidad de constituir los llamados Sistemas Institucionales de Protección (reforzados o normativos) junto con otras entidades de crédito, con el objetivo de garantizar su mutua autoprotección mediante la mutualización de sus beneficios y riesgos; el 100% en el supuesto de los SIP reforzados y en menor medida (<100%) en el caso de los SIP normativos.

Por otra parte, la norma establece una nueva categoría de instrumentos financieros con el objetivo de favorecer la absorción de pérdidas en el marco de la liquidación concursal, el llamado crédito ordinario no preferente, que tendrá un orden de prelación inferior a los créditos ordinarios y superior a la deuda subordinada.

\*\*\*\*\*



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

### 1. INTRODUCCIÓN

Una de las principales necesidades de cada empresa familiar desde el punto de vista organizacional es deslindar claramente los conceptos de gobierno, propiedad y gestión en el seno de la misma, así como los foros en los que dichos conceptos se ejercen en la práctica. No siempre es fácil diferenciar estos foros (a veces integrados por las mismas personas), que se concretan en los denominados órganos de gobierno de la empresa familiar, ni dar soluciones apriorísticas generales para ello.

La diferenciación de roles cobrará más importancia cuanto más se haya ramificado la familia y la titularidad en el capital social, pues en empresas de primera generación estos foros suelen confundirse en el fundador, que dispone del control del capital (muchas veces compartido con un cónyuge pasivo) y ejerce individualmente el gobierno y la gestión, siquiera ayudado por familiares (normalmente los hijos) en acciones de mera ejecución de instrucciones superiores. En este caso, la diferenciación no es tan relevante, pero incluso en ese supuesto esa diferenciación va adquiriendo relevancia a medida que se acerca el gran reto al que de cuando en vez se enfrenta toda empresa familiar con éxito: la sucesión por motivos del relevo generacional.

Por gobierno de las empresas familiares entendemos todas aquellas normas y principios que rigen la actuación de la familia empresaria y de la empresa familiar, tanto *ad intra*, entre todos los miembros de la familia y la propia empresa, como *ad extra*, en relación con los terceros y el mercado.

Estas normas y principios, plasmadas en los estatutos sociales y los cada vez más abundantes y prolijos protocolos familiares y reglamentos orgánicos internos, son diseñados, puestos en práctica y revisados por una serie de órganos creados en el seno de la empresa familiar en cuestión. Dentro de estos órganos podemos distinguir,

- a.- los societarios, típicos a todas y cada una de las sociedades actuantes en el mercado, con independencia de su carácter familiar o no, y
- b.- Los específicamente aplicables a la empresa familiar, aportación de ésta, entendida como institución, al mundo jurídico y empresarial.

Nos referimos, en el primer caso, a la Junta General y el Órgano de Administración y al Consejo y la Asamblea de Familia, en el segundo.



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

La principal diferencia de unos y otros, como veremos a continuación, radica en el sujeto sobre el que proyectan sus competencias.

En este sentido, como órganos societarios típicos, la Junta y el Consejo de Administración llevan a cabo su actuación en el ámbito puramente societario, abstracción hecha de la naturaleza familiar de la empresa. Hecha esta abstracción, el Consejo planifica, dirige y ejecuta actuaciones empresariales y rinde cuentas de las mismas a la Junta, que analiza las mismas desde una óptica puramente empresarial y con un único interés: el social, que redunda en beneficio de sus socios.

El carácter familiar de la empresa otorga una rica problemática adicional a este planteamiento, y demanda la creación de órganos específicos que ofrezcan solución a una situación en la que, a las cuestiones societarias, mercantiles y empresariales, se unen situaciones familiares que dan entrada al Derecho Civil en general y al Derecho de Familia y al Derecho de Sucesiones en particular. Aparecen así la Asamblea de Familia y, sobre todo, el órgano que sirve de núcleo a la empresa familiar, el Consejo de Familia, concebido como un órgano que vela, en última instancia, por los intereses de la familia, si bien en tanto que titular de la empresa.

Este órgano, compuesto normalmente en función de la proporcionalidad de cada una de las ramas familiares en el capital de la empresa y espejo, en mayor o menor medida, en función de la generación en que se encuentre la empresa, de la Junta de Accionistas, desplaza un poco al Consejo de Administración en el ámbito organizacional, ya que suele asumir la competencia de supervisar y aprobar las políticas y estrategias empresariales decididas por Órgano de Administración, haciendo de filtro entre éste y la Junta de Accionistas o, directamente, y juntamente con las competencias familiares que le son inherentes en cualquier caso, de proponerlas. En este último caso, y sin perjuicio del control último por la Junta, el Consejo de Familia posterga, de facto, al Órgano de Administración a un órgano ejecutor de decisiones superiores y supervisor del equipo directivo de la empresa en su quehacer diario.

Esta complejidad en la diferenciación de los tres estratos propiedad-gobierno-gestión, la multiplicidad de órganos y competencias, variable en función del caso concreto, y la problemática del relevo generacional ha producido, últimamente, una proliferación de los protocolos familiares, auténticos códigos y, sobre todo, procesos sucesorios, que requieren de un adecuado estudio y adecuación al caso concreto.



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

### 2. ORGANOS SOCIETARIOS: LA JUNTA GENERAL Y EL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN<sup>1</sup>

#### 2.1. La Junta General

##### 2.1.1. Concepto y funciones

La Junta General constituye el órgano supremo o soberano de cualquier sociedad, articulado en torno a la propiedad de ésta, pues a través de ella, y siguiendo principios mayoritarios, legal o estatutariamente establecidos, es como se expresan colegiadamente los propietarios (accionistas o socios), titulares del capital social.

Debe notarse que, pese a ser el órgano supremo, sus relaciones con el otro órgano societario típico, el órgano de administración, son por criterios competenciales, pues la Junta, en general, no puede llevar a cabo actuaciones que al órgano ejecutivo competen. Su actuación, en este sentido, es a través de la elección y cese de los miembros de dichos órgano, en quienes delegan la actuación ejecutiva.

Sus principales competencias, al margen de aquellas estatutariamente delegadas, son las recogidas en la ley.

##### 2.1.2. Convocatoria, reuniones y adopción de acuerdos

La convocatoria se debe llevar a cabo por cualquier medio que acredite constancia de recepción por los interesados, debe indicar el Orden del Día y acompañar la información veraz, completa y suficiente para la formación del buen juicio de los asistentes sobre los puntos objeto de debate.

Es muy habitual en las empresas familiares el que se establezcan quorums de asistencia y mayorías reforzadas para la adopción de ciertos acuerdos en los estatutos. Estos quórum reforzados pretenden fomentar la presencia de los accionistas, impidiendo la válida celebración de la reunión sin la asistencia de una parte de ellos. Deben ser suficientemente elevados para fomentar dicha participación, pero no tanto como para que permitan ejercitar un derecho de veto a través de la imposibilidad de adopción de acuerdos por no poderse constituir válidamente la asamblea.

Las mayorías reforzadas buscan también ese consenso a la hora de la adopción de decisiones que se consideran especialmente relevantes para la sociedad.

---

<sup>1</sup>Trataremos de manera menos prolija estos órganos, al ser más conocidos por ser más habituales





## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

### 2.2. El Consejo de Administración

#### 2.2.1. Concepto y funciones

El Consejo de Administración es el órgano societario que se ocupa del gobierno de la empresa. Ocupa una esfera distinta que la de la Junta General, pues ésta es un órgano a nivel de propiedad, mientras que el Consejo de Administración lo es de gobierno ejecutivo. Ocupa, además, otra esfera distinta que la gestión de la empresa, pues ésta puede identificarse como la actividad de dirección diaria de la empresa mientras que la labor de gobierno llevada a cabo por el Consejo es más discontinua en el tiempo.

Pese a ser cuatro las formas típicas en que se puede organizar Órgano de Administración de cualquier sociedad (Administrador Único, Administradores Solidarios o Mancomunados o Consejo de Administración) vamos a referirnos a este último en especial, pues ésta es la forma de administración más típica en la empresa familiar, salvo en los supuestos de algunas empresas en primera generación con sucesores todavía jóvenes para desempeñar cargos de gobierno.

Las líneas estratégicas de la empresa se diseñan en el Consejo, no en la Junta ni en la gestión diaria. La Junta aprobará la gestión del Consejo o incluso marcará las líneas estratégicas.

La dirección de la empresa, por su parte, ejecutará en el día a día esas líneas diseñadas por el Consejo.

#### 2.2.2. Composición

Podríamos diferenciar dos tipos de consejeros en la empresa familiar: el consejero familiar (dominical), que representa a la estirpe de la familia a la que pertenece, y el consejero externo, que no representan a ninguna de las ramas familiares y es nombrado por sus circunstancias personales (prestigio, conocimiento del sector, hombre de confianza de las ramas familiares, etc).

También es posible el nombramiento de una persona jurídica como miembro de un Consejo de Administración, si bien debe ésta designar a una persona física que la represente para el ejercicio del cargo.



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

Que duda cabe que es altamente recomendable la existencia de estos consejeros externos en toda empresa familiar, pues dota a este órgano de una mayor profesionalidad y objetividad, siendo una de las claras recomendaciones que se realizan en el seno del conocido como Buen Gobierno de la Empresa Familiar.

También podría diferenciarse según el consejero, además, se ocupe de labores directivas en el día a día de la empresa o no, entre Consejeros Directivos y no Directivos.

Si bien se preconiza que el número aconsejable de consejeros oscile entre 5 y 10 miembros, esta circunstancia dependerá de la empresa en cuestión y, fundamentalmente, de la generación en que se encuentre, pues es deseable que todas las ramas familiares se hallen representadas.

El nombramiento de los miembros del órgano corresponde a la Junta, pero la regulación acerca de la composición y designación de los consejeros suele regularse a nivel de protocolo familiar o de Consejo de Familia, limitándose la Junta a cumplir las decisiones recibidas al respecto.

Debe tenerse en cuenta que, a diferencia de lo que sucede respecto de los órganos familiares, y en especial el Consejo de Familia, el Consejo de Administración es un órgano que se encuentra regulado por las Leyes de Sociedades Anónimas y Limitadas, por lo que debe seguir la normativa aprobada al efecto.

En este sentido, existen una serie de normas de prohibiciones e incompatibilidades.

### **2.2.3. Cargos.**

Todo Consejo debe tener un presidente y un secretario, siendo posible la existencia de uno o varios vicepresidentes y vicesecretarios.

Entre las posibles funciones del Presidente podrían destacarse el convocar y dirigir las reuniones del Consejo y moderar sus debates así como ostentar la representación externa de la sociedad.

Algunas sociedades tienen establecido el cargo de presidente como cargo ejecutivo, pero esta ejecutividad depende de un acuerdo adicional de delegación de facultades (aunque sea en la persona que en cada momento resulte ser presidente), no porque la legislación española le dé esta ejecutividad al cargo *per se*.



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

Entre las posibles funciones del Secretario podrían destacarse el asistir al presidente y levantar y redactar el acta de las reuniones celebradas, así como transcribirlas al Libro de Actas que el propio secretario deberá custodiar.

### **2.2.4. Convocatoria, reuniones y adopción de acuerdos.**

Los estatutos sociales deben prever la forma de organizarse el Consejo, lo que debe incluir la convocatoria del órgano (que suele demandar alguna formalidad que permita acusar recibo de la recepción de la misma por el administrador), el desarrollo de las reuniones y el modo de adoptarse los acuerdos.

Es típico que alguno de los acuerdos de especial importancia, previamente definidos estatutariamente, requieran de mayorías reforzadas para su adopción.

### **2.2.5. Responsabilidad**

La falta de diligencia en el ejercicio del cargo determinará la responsabilidad genérica del administrador. A este tipo de responsabilidad genérica se le unen otros supuestos específicos de responsabilidad regulados en leyes específicas y en las propias leyes de Sociedades Anónimas y de Responsabilidad Limitada (por ejemplo, responsabilidad personal por deudas en caso de incumplimiento de convocatoria o no celebración de Junta en ciertas situaciones de desequilibrio patrimonial).

Así, los administradores, de hecho o de derecho, responderán frente a la sociedad, frente a los accionistas y frente a los acreedores sociales del daño que causen por actos u omisiones contrarios a la Ley o a los estatutos o por los realizados incumpliendo los deberes inherentes al desempeño del cargo.

Esta responsabilidad es solidaria para todos los administradores, excepto para los que prueben que, no habiendo intervenido en su adopción y ejecución, desconocían su existencia o, conociéndola, hicieron todo lo conveniente para evitar el daño o, al menos, se opusieron expresamente a aquél.

La responsabilidad genérica de los administradores puede ser ejercida a través de la acción social de responsabilidad, que busca el resarcimiento a favor de la sociedad, o de la acción individual de responsabilidad, que busca el resarcimiento a favor de socios y terceros.



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

### 3. ÓRGANOS FAMILIARES: EL CONSEJO Y LA ASAMBLEA DE FAMILIA

#### 3.1. El Consejo de Familia

##### 3.1.1. Concepto y funciones

Se trata de un órgano específico de la empresa familiar, a medio camino entre los órganos societarios de la empresa, la Junta de accionistas y el Consejo de Administración. Proyecta la titularidad final de la empresa familiar concretada en la Junta de Accionistas a un órgano más ejecutivo que ésta pero no de gestión inmediata como el Órgano de Administración, al que, en todo caso, marcan las líneas maestras de actuación de la empresa.

Su misión es definir las grandes líneas maestras de la empresa a implantarse posteriormente por el Consejo de Administración y el equipo directivo de la empresa, o supervisar las mismas sirviendo de filtro entre el Consejo de Administración y la Junta General.

Se trata de un órgano clave dentro del concepto de Buen Gobierno de la empresa familiar, que puede servir, además de definidor de la estrategia empresarial, para comunicar información a los familiares no implicados en el día a día de la misma, si bien esta actividad podría reservarse a la Asamblea de familia de existir ésta.

Es un eje central en todo protocolo familiar al que se le dotan de funciones fundamentales como, entre otras, y en función de la naturaleza de la empresa y la estructura familiar,

- proyectar una adecuada ordenación de la propiedad, gobierno y gestión de la empresa,
- planificación y seguimiento de una congruente estructura patrimonial familiar tanto respecto de la empresa como de aquella ajena a las misma,
- definición de la estrategia empresarial,
- definición de las líneas del siempre personal y profesionalmente complicado y delicado relevo generacional,
- mediación en la resolución de conflictos entre los miembros de la familia o entre ésta y los directivos no familiares,



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

- aplicación y revisión del protocolo familiar,
- definición de la formación de los miembros de la familia,
- aprobación de entrada de miembros de la familia y allegados para ejercer puestos directivos o laborales en el seno de la empresa,
- establecimiento de los sistemas y concreta remuneración de los miembros de la familia y allegados que presten sus servicios en la empresa familiar,
- decisión sobre políticas de dividendos, testamentarias y de regímenes económico matrimoniales, etc.
- decisión última en cuanto a la composición del Órgano de Administración de la empresa y en cuanto a la contratación de directivos no familiares y asesores de relevancia para la marcha de la empresa.

Adquiere mayor relevancia cuanto mayor es la “atomización familiar”, puesto que cuando nos hallamos en primera o segunda generación la confusión orgánica con los órganos de gobierno societario es mayor.

### 3.1.2. Composición

Es recomendable que, de ser posible, lo compongan personas pertenecientes a distintas generaciones y de todas las estirpes familiares. Estas estirpes familiares deberían tener una representación proporcional al peso accionarial de que dispongan en la empresa.

De ser posible, en función del número de familiares, sería deseable que no fueran miembros del mismo personas implicadas directamente en la gestión de la empresa, para evitar posibles conflictos de intereses, si bien esto es algo de difícil encaje en empresas cuya titularidad no se ha ramificado todavía.

Es muy habitual la prohibición de entrada de familiares políticos en el Consejo, pues puede producir situaciones de conflicto personal entre los miembros.

El número recomendable de miembros del Consejo variará en función del caso concreto, pero podría oscilar entre 5 y 10, siendo el plazo recomendable de ejercicio del cargo entre 3 y 5 años.

Deberá plantearse, en cada caso concreto, la conveniencia de retribuir no sólo a los miembros del Consejo, sino, de manera adicional, a las personas que ejerzan cargos dentro del mismo.



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

### 3.1.3. Cargos

El Consejo suele estar bajo la dirección de un presidente y la asistencia de un secretario. En órganos de muchos miembros se nombran sustitutos de los mismos (vicepresidente y vicesecretario).

Es recomendable que la dirección del Consejo, tanto en lo relativo a la preparación y llevanza de las reuniones como en lo relativo a la ejecución de lo en ellas decidido, no recaiga en directivos principales de la empresa, con objeto de hacer de este órgano un órgano controlador de los órganos gestores, así como para lograr involucrar al máximo número de personas posibles en la marcha de la empresa.

### 3.1.4. Convocatoria, reuniones y adopción de acuerdos

En cuanto a la periodicidad de las reuniones, dependerá del número de ramas familiares, oscilando lo recomendable entre cuatro y seis reuniones anuales.

A salvo de supuestos problemáticos, la convocatoria deberá hacerse por medios informales (carta, correo electrónico, etc). Hoy en día el correo electrónico, con notificación a todos los miembros del Consejo, es un buen medio que permite considerar no diligente a quien no se dé por enterado de la fecha y lugar de la reunión.

La convocatoria debería indicar el Orden del Día y acompañar, electrónicamente o de otra forma de no ser esto posible, la información veraz, completa y suficiente para la formación del buen juicio de los asistentes sobre los puntos objeto de debate.

En las reuniones se deben debatir todos aquellos asuntos contenidos en el Orden del Día así como aquellos otros que incidentalmente puedan surgir. Podrá solicitarse la comparecencia de terceros a los efectos de la presentación de informes.

De la reunión debería levantarse la correspondiente acta que transcriba lo debatido y acordado.

Los acuerdos habrán de adoptarse por la mayoría prevista en cada caso, pudiendo establecerse mayorías reforzadas para la adopción de determinados acuerdos (recomendación de modificaciones estatutarias, aprobación de financiación, autorizaciones para transmisión de participaciones, modificaciones del protocolo, inaplicación temporal de alguna de sus estipulaciones, etc).



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

### 3.1.5. Apoderamientos, delegación de facultades y Comisiones Delegadas

Resulta deseable que el Consejo de Familia delegue parte de sus competencias en una serie de comisiones que resulten de importancia para la empresa en cuestión.

La creación, composición, facultades y obligaciones de rendición de cuentas de estas comisiones deben estar claramente reflejadas en el protocolo familiar o reglamento del Consejo, y responder a necesidades específicas, debiéndose evitar la inflación de comisiones que dispersen la atención de los miembros del Consejo.

### 3.2. La Asamblea de Familia

#### 3.2.1. Concepto y funciones

Más típica de empresas familiares de varias generaciones y alejados grados de parentesco (por ejemplo, a partir de la tercera generación), o en momentos de transición sucesoria, la Asamblea de Familia se suele constituir como un órgano de información en el que se reúnen todos los miembros de la familia sean accionistas o no y al que acuden (en ciertos casos como paso previo a su incorporación a la empresa familiar y como parte del plan de formación) miembros jóvenes de la familia.

En este sentido, es un órgano ideal para la iniciación de los jóvenes en la empresa, siendo conveniente que éstos tengan una cierta edad mínima, que se puede cifrar en los 16-18 años.

Supone un foro ideal para el fomento de la comunicación entre los miembros de la familia (muchos de los cuales raramente se ven) y para que todos ellos puedan adquirir cultura empresarial general, se informen sobre sus derechos y deberes, los valores familiares que deben presidir la empresa familiar así como sobre la evolución de la misma, etc.

Se debate por los autores la conveniencia de la presencia de familiares políticos en las reuniones de este órgano, o de aquéllos que cumplan una serie de características (edad, tiempo de matrimonio, aceptación previa, etc). Quizás es bueno que estas personas dispongan de un foro en el que puedan expresar sus opiniones e inquietudes (no en vano, también son familia), máxime si se trata de un órgano mas bien consultivo o informativo.



## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

Lo que sí parece evidente es que, de asistir estas personas a algún órgano, éste es el foro adecuado.

Este órgano puede ser, por tanto, un foro importante en lo relativo al debate abierto y sincero que dote de cohesión a la familia en torno a la empresa y que contribuya al espíritu de la familia en tanto que familia empresaria. Fruto de este debate podrían surgir recomendaciones que se trasladasen posteriormente a los Consejos de Familia y Administración para su toma de consideración correspondiente.

También puede ser un “fiduciario” de los valores familiares que trasladar a las futuras generaciones a la vez que el garante último de su observancia y aplicación en la empresa.

### 3.2.2. Convocatoria, reuniones y adopción de acuerdos

Las reuniones suelen ser de periodicidad semestral o anual, convocadas de manera informal (carta, mail, etc).

Como toda reunión, es conveniente que de la misma se elabore un acta y que ésta se transcriba a un Libro de Actas específico.

### 3.2.3. Cargos

Las reuniones deberían ser lideradas por un Presidente y un Secretario, que no deberían ser las personas que ejerzan la gestión principal de la empresa, pero tampoco personas que resulten totalmente ajenas a la misma. La rotación en el cargo, incluso teniendo en consideración las estirpes familiares, puede favorecer la implicación de un mayor número de miembros, por lo que resulta altamente recomendable.

## 4. LOS CONSEJEROS INDEPENDIENTES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE FAMILIA.

La presencia de externos al grupo familiar en los Consejos de Familia o de Administración es altamente recomendable, pues profesionaliza y hace más independientes dichos órganos. Esta presencia es una de las recomendaciones de Buen Gobierno corporativo en el seno de la Empresa Familiar.





## II. Los órganos de gobierno de las empresas familiares

La presencia de estos externos en el Consejo de Familia permite, además, que estas personas no se vean sujetas a las normas de responsabilidad de administradores a las que se hallarían sujetos caso de pertenecer al órgano de administración societaria de las sociedades que integran la empresa familiar.

Interesante puede resultar también, sobre todo en los primeros años de existencia de estos órganos, la asistencia de un letrado asesor de apoyo desde un punto de vista legal y que pueda ejercer la secretaría del órgano correspondiente.

Los terceros asistentes a estos Consejos deben poseer cualidades personales y profesionales acordes con su labor: independencia, experiencia en el sector, finanzas, fiscalidad, leyes, etc. Deben aportar conocimientos y experiencias a la empresa, relevantes para ésta y complementarias a las del resto de los consejeros.

Es importante que el Consejero independiente tenga tiempo suficiente y de calidad para dedicarlo a la empresa en cuestión, así como que el mismo se retribuya de manera justa y equilibrada. En este sentido, una remuneración baja no permite la captación de personas de prestigio, pero una remuneración alta puede provocar la pérdida de independencia del Consejero.

La independencia requiere también la inexistencia de lazos profesionales o familiares con los accionistas o sociedades de ellos dependientes. Estos lazos no deben existir en el momento de prestar los servicios de Consejero, pero tampoco durante un tiempo previo que puede señalarse como de cinco años.

Los principales retos del Consejero Independiente serán el ayudar al desarrollo de la empresa familiar desde el punto de vista empresarial y el apoyar y aconsejar a la familia, en cuanto que propietaria de dicha empresa y generadora de potenciales situaciones de conflicto interno, sobre todo en lo relativo al relevo generacional. En definitiva, la ordenada continuación de la empresa familiar como tal.

# 4QUATRO

Boletín legal

Nº 2– 2017

---

S · U · M · M · A

4QUATRO

SUMMA 4 ASESORES LEGALES Y TRIBUTARIOS, S.L.P.

Calle Velázquez 51, 4º izquierda. 28001 Madrid

Teléfono 91 1102100 - Fax 91 3910082 – [www.summa4.es](http://www.summa4.es)