



Cemefi

Hace bien.



Empresa
Socialmente
Responsable®
Cemefi

Ficha de indicadores

Criterio: *Gobernanza– Funcionamiento del órgano de gobierno*

Indicador: *Consejeros independientes*





Índice.

1. Introducción	2
2. Indicadores relacionados del Distintivo ESR®	2
3. Industrias donde es relevante desarrollar los consejeros independientes	3
4. Normas, leyes, estándares, certificaciones, ODS e ISOs.....	3
5. Factores que influyen en la implementación	4
6. Cómo crear un programa de consejos independientes	4
7. Beneficios empresariales	4
8. Riesgos de no implementar	4
9. Herramientas y recursos	5
10. Mejores prácticas	5
11. Métricas de impacto.....	5
11.1 Métricas de prevención.....	5
11.2 Métricas de corrección, control o mitigación	6
11.3 Métricas de transformación, resarcimiento o generación de bienestar	6
12. Conclusión.....	7



1. Introducción

Los consejeros independientes aportan objetividad, experiencia externa y supervisión efectiva a la gobernanza corporativa. Su presencia es un indicador de madurez institucional que genera confianza en inversionistas, reguladores y demás grupos de interés.

En México, la Ley del Mercado de Valores exige un mínimo de 25% de consejeros independientes para empresas emisoras. El Código de Mejores Prácticas Corporativas del CCE recomienda esta práctica para todas las empresas. A nivel internacional, los Principios de la OCDE promueven la independencia efectiva del consejo.

El Distintivo ESR® evalúa la inclusión de consejeros independientes, desde la incorporación inicial hasta la evaluación independiente del consejo, buscando que la gobernanza cuente con contrapesos efectivos y supervisión objetiva.

Este indicador mide el grado de inclusión de consejeros independientes en el gobierno corporativo, evaluando su proporción, perfil, participación efectiva en comités y contribución a la objetividad en la toma de decisiones y supervisión de la gestión.

2. Indicadores relacionados del Distintivo ESR®

Indicadores	Ámbito	Descripción
Gobierno corporativo	Gobernanza	Los consejeros independientes son un componente estructural del gobierno corporativo.
Criterios de inclusión de género	Gobernanza	La diversidad de género en el consejo complementa la independencia con perspectivas diversas.
Auditorías internas	Gobernanza	Los comités de auditoría presididos por independientes fortalecen la supervisión.
Conflicto de interés	Gobernanza	Los consejeros independientes aportan objetividad en la gestión de conflictos de interés.
Anticorrupción	Gobernanza	La supervisión independiente es clave para la efectividad de los programas anticorrupción.



3. Industrias donde es relevante desarrollar los consejeros independientes

Industria	Relevancia específica
Empresas cotizadas en bolsa	Requisito legal de la LMV (mínimo 25% independientes). Exigencia de comités presididos por independientes.
Servicios financieros	Regulación de la CNBV sobre gobierno corporativo y comités obligatorios con participación de independientes.
Empresas familiares en transición	La incorporación de independientes profesionaliza la gobernanza y facilita la institucionalización.
Empresas con inversionistas institucionales	Fondos de inversión y criterios ESG valoran la presencia y participación activa de consejeros independientes.
Empresas estatales y paraestatales	Requisitos específicos de gobernanza que incluyen consejeros independientes para supervisión externa.
Cooperativas y empresas de economía social	Fortalecimiento de la supervisión y la rendición de cuentas mediante perspectivas externas.

4. Normas, leyes, estándares, certificaciones, ODS e ISOs

Categoría	Nombre	Descripción	Relevancia para el indicador
Ley mexicana	Ley del Mercado de Valores	Regulación de empresas emisoras	Exige un mínimo de 25% de consejeros independientes para empresas que cotizan en bolsa.
Marco voluntario	Código de Mejores Prácticas Corporativas (CCE)	Guía de gobierno corporativo	Recomienda la inclusión de consejeros independientes para todas las empresas.
Marco internacional	Principios de Gobierno Corporativo OCDE	Estándares internacionales de gobernanza	Promueven la independencia efectiva del consejo como práctica de buen gobierno.
ODS	ODS 16	Paz, justicia e instituciones sólidas	Impulsa instituciones responsables con contrapesos y rendición de cuentas.
Estándar RSE	GRI 2-10	Composición del consejo de gobierno	Estándar de reporte sobre independencia y composición del órgano de gobierno.



5. Factores que influyen en la implementación

- Régimen legal aplicable y obligaciones de independencia del consejo.
- Estructura accionaria y disposición de los accionistas controladores.
- Disponibilidad de profesionales calificados para fungir como consejeros independientes.
- Compensación ofrecida y atractivo del cargo para profesionales externos.
- Cultura organizacional respecto a la apertura y la supervisión externa.
- Complejidad del negocio y necesidad de experiencia sectorial en el consejo.

6. Cómo crear un programa de consejos independientes

- Definir el perfil de competencias y experiencia requerido para consejeros independientes.
- Establecer un proceso formal de selección y nombramiento de consejeros independientes.
- Garantizar que los consejeros independientes presidan al menos los comités de auditoría y ética.
- Documentar la independencia de los consejeros conforme a criterios legales y de mejores prácticas.
- Implementar evaluaciones periódicas del desempeño de los consejeros independientes.
- Facilitar el acceso de los independientes a información completa y oportuna.

7. Beneficios empresariales

- Objetividad en la toma de decisiones estratégicas del consejo.
- Supervisión efectiva que previene conflictos de interés y abusos de poder.
- Mejor gestión de riesgos basada en perspectivas externas e imparciales.
- Confianza de inversionistas institucionales que valoran la independencia del consejo.
- Prevención de concentración de poder en accionistas controladores.
- Cumplimiento de requisitos regulatorios y acceso a mercados de capitales.

8. Riesgos de no implementar

- Decisiones del consejo sin supervisión externa que pueden favorecer intereses particulares.
- Conflictos de interés no detectados por falta de perspectiva independiente.
- Gobernanza débil que erosiona la confianza de inversionistas y reguladores.
- Pérdida de acceso a mercados de capitales que exigen independencia del consejo.
- Concentración de poder sin contrapesos que aumenta el riesgo de fraude y mala gestión.
- Incumplimiento regulatorio para empresas emisoras con sanciones legales.



9. Herramientas y recursos

- Criterios de independencia del Código CCE y la Ley del Mercado de Valores.
- Modelos de evaluación de desempeño de consejeros independientes.
- Redes de profesionales calificados para posiciones de consejero independiente.
- Programas de formación y actualización para consejeros.
- Benchmarks de composición del consejo en empresas del mismo sector y tamaño.

10. Mejores prácticas

- Mantener al menos 25% de consejeros independientes, aspirando al 40% o más.
- Asegurar que el comité de auditoría esté presidido por un consejero independiente.
- Realizar evaluaciones anuales de la independencia efectiva de los consejeros.
- Rotar periódicamente a los consejeros independientes para mantener frescura y objetividad.
- Documentar y publicar los criterios de independencia aplicados.
- Facilitar sesiones ejecutivas del consejo sin presencia de la administración.

11. Métricas de impacto

11.1 Métricas de prevención

Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Obligatoriedad normativa o marco de referencia
Proporción de independencia	Porcentaje de consejeros independientes respecto al total del consejo	$(\text{Consejeros independientes} / \text{Total de consejeros}) \times 100$	Anual	Ley del Mercado de Valores; Código CCE-BMV
Verificación de criterios de independencia	Porcentaje de independientes que cumplen todos los criterios legales de independencia	$(\text{Independientes que cumplen criterios} / \text{Total independientes}) \times 100$	Anual	Ley del Mercado de Valores art. 26
Cobertura de comités con presidencia independiente	Porcentaje de comités clave presididos por consejeros independientes	$(\text{Comités presididos por independientes} / \text{Total comités clave}) \times 100$	Anual	Código CCE; OCDE Principios
Tasa de asistencia de independientes	Porcentaje de asistencia de consejeros independientes a sesiones	$(\text{Asistencias de independientes} / \text{Asistencias posibles}) \times 100$	Semestral	GRI 2-10; Código CCE



11.2 Métricas de corrección, control o mitigación

Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Obligatoriedad normativa o marco de referencia
Rotación de consejeros independientes	Tasa de renovación de consejeros independientes en el periodo	$(\text{Independientes renovados} / \text{Total independientes}) \times 100$	Anual	OCDE Principios; Código CCE
Participación activa en decisiones clave	Porcentaje de decisiones estratégicas con voto documentado de independientes	$(\text{Decisiones con voto de independientes} / \text{Total decisiones estratégicas}) \times 100$	Semestral	GRI 2-10; ISO 37000
Índice de diversidad de perfiles independientes	Diversidad de experiencia sectorial de los consejeros independientes	$\text{Número de sectores representados por independientes} / \text{Total independientes}$	Anual	OCDE Principios; GRI 2-10
Cumplimiento de umbral mínimo	Verificación de que se mantiene el mínimo de 25% de independientes	Proporción actual vs. umbral de 25%	Semestral	Ley del Mercado de Valores

11.3 Métricas de transformación, resarcimiento o generación de bienestar

Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Obligatoriedad normativa o marco de referencia
Evaluación externa de independencia	Realización de evaluación independiente de criterios de independencia del consejo	Evaluación realizada (sí/no) con dictamen	Bienal	OCDE Principios; Código CCE
Índice de influencia de independientes	Grado de incidencia de recomendaciones de independientes en decisiones	$(\text{Recomendaciones adoptadas} / \text{Total recomendaciones de independientes}) \times 100$	Anual	ISO 37000; GRI 2-10
Transparencia de composición	Publicación de la composición del consejo con criterios de independencia en reporte	Información publicada (sí/no) con nivel de detalle	Anual	GRI 2-10; ODS 16



Nombre de la métrica	Descripción	Fórmula	Periodicidad sugerida	Nombre de la métrica
Capacitación de independientes	Horas de formación continua de consejeros independientes en gobernanza y sector	Horas totales de capacitación / Número de independientes	Anual	Código CCE; ISO 37000

12. Conclusión

Los consejeros independientes son el contrapeso esencial que garantiza la objetividad y la integridad en la gobernanza corporativa. Su presencia no es un formalismo regulatorio sino un activo estratégico que fortalece la supervisión, previene abusos y genera confianza institucional.

El Distintivo ESR® reconoce a las empresas que transitan desde la incorporación básica de independientes hasta la evaluación independiente del consejo, donde la objetividad se convierte en el fundamento de todas las decisiones estratégicas.