

N. 34301  
R. 30160

CAS-17

# CLUB SIGLO XXI

## CICLO

"España ante el nuevo milenio:  
25 años de Monarquía Parlamentaria"

## RESUMEN DE LA CONFERENCIA

"EL CODIGO DE BUEN GOBIERNO DEL  
SISTEMA MAPFRE"

Julio Castelo Matrán  
Presidente del Sistema MAPFRE

Madrid, 25 de enero de 2001

**EL CODIGO DE BUEN GOBIERNO DEL**  
**SISTEMA MAPFRE**

Julio Castelo Matrán  
Presidente del Sistema MAPFRE

- I. Como es sabido, en Europa, y más concretamente en la Unión Europea, los acuerdos establecidos para el logro del "EURO" como moneda común y única de los países que la integran han tenido su principal manifestación en el Tratado de MAASTRICH, en el que quedaron establecidos los puntos de convergencia económica que los países signatarios debían lograr para alcanzar tal objetivo.

De tales puntos -tasa de inflación, precio del dinero, deuda pública y déficit del Estado-, este último ha dado lugar a la privatización de muchas empresas públicas, lo que ha sido causa, a su vez, de que muchos inversores particulares hayan participado en estos procesos financieros.

Los Gobiernos han sido sensibles a estos procesos, procurando proteger los intereses económicos de estos inversores particulares mediante la adopción de una serie de medidas, entre las que cabe destacar la elaboración de unas RECOMENDACIONES para "el buen gobierno de las empresas", particularmente las que cotizan en Bolsa.

La experiencia española a este respecto -el llamado "Informe OLIVENCIA"- ha tenido su precedente en otros países europeos ("Informe CADBURY", en el Reino Unido; "Informe VIËNOT", en Francia, o "Informe PETERS", en Holanda), y ha sido antecedente, a su vez, de otros estudios similares, como los actualmente en desarrollo en Italia.

Concretamente en España, las Recomendaciones del Comité Olivencia -que, como se recordará, debe su nombre al del ilustre profesor de Derecho Mercantil que lo ha presidido- sólo afectan a las empresas que cotizan en Bolsa, a las que el Ministerio de Economía ha pedido que en sus "Memorias" anuales publiquen el modo en que han aplicado tales Recomendaciones ... o justifiquen por qué no lo han hecho.

- II. MAPFRE, como grupo empresarial, no estaba afectado en sentido estricto por tales Recomendaciones, pero el positivo contenido de las mismas y el hecho de que la sociedad matriz del Grupo -MAPFRE Mutualidad- tenga casi 4 millones de asociados, nos ha movido a estudiarlas y aplicarlas de forma generalizada en las principales empresas MAPFRE radicadas en España, así como a promover su aplicación gradual en nuestras principales sociedades establecidas en el extranjero, fundamentalmente en los países iberoamericanos.

Como consecuencia de todo ello, el Consejo de Administración de MAPFRE Mutualidad constituyó en su seno un comité, integrado paritariamente por consejeros externos y consejeros ejecutivos, que a lo largo de más de quince meses ha revisado en profundidad las estructuras y funcionamiento del Sistema MAPFRE, y elevado al propio Consejo diversas propuestas de reestructuración de los órganos de gobierno de las distintas sociedades, modificación de las normas estatutarias o internas y, finalmente, un proyecto de Código de Buen Gobierno, que ha sido aprobado por el Consejo de Administración de MAPFRE MUTUALIDAD en su reunión del ppdo. 20 de marzo de este año.

El citado Código -cuyo índice se incorpora como anexo- constituye un marco obligado de referencia para todas las entidades del Sistema y sus respectivos órganos de gobierno. Unas y otros deben adaptar su actuación a los principios y normas de carácter general que en el mismo se definen: principios de actuación, normas de conducta y competencias de autorización, coordinación y supervisión atribuidas a los órganos de gobierno de las entidades que tienen una posición accionarial superior y a los altos órganos directivos del Sistema.

No obstante, en la aplicación del Código debe tenerse en cuenta lo siguiente:

- Las normas en él contenidas tienen carácter interno y en ningún caso afectan a la validez frente a terceros de los actos y acuerdos de los órganos de gobierno de las distintas sociedades.
- Por otro lado, el Código no pretende -ni podría- regular todos los aspectos y situaciones concretas que pueden plantearse en las distintas sociedades del Sistema;

por tanto, sus normas se adaptarán a las posibles situaciones especiales que puedan existir en cada entidad, en particular a los acuerdos o pactos suscritos con otros accionistas y a las disposiciones legales de aplicación en cada país.

- III.** También como anexo, se une a este texto el contenido literal de las Recomendaciones (23) que plantea el "Informe Olivencia".

Se expone a continuación un RESUMEN de las que consideramos como más destacables de tales Recomendaciones, así como de las principales medidas adoptadas en MAPFRE al respecto:

- 1. Que el Consejo de Administración asuma expresamente, como núcleo esencial de su misión, la función general de supervisión.**

Ejemplo concreto de ello es la clara distinción entre funciones supervisoras, que corresponderán al Consejo de Administración, y funciones de gestión operativa, que corresponderán a los Organos de Dirección.

En este mismo sentido, correspondería al Consejo establecer Objetivos y Estrategias Generales, mientras que los Planes de Actuación y los Presupuestos Anuales serían competencia de los Organos Directivos.

- 2. Que se integre en el Consejo de Administración un número razonable de consejeros independientes, cuyo perfil responda a personas de prestigio profesional desvinculadas del equipo ejecutivo y de los accionistas significativos.**

Esta Recomendación requiere, para su estricta aplicación en MAPFRE, un período transitorio por cuanto, hasta hora, en casi todas las empresas principales la mayoría de los Consejeros eran ejecutivos.

Con la aplicación del nuevo Código del Buen Gobierno, ya se ha logrado que en todas esas sociedades haya mayoría de Consejeros Externos, y también en todas se hayan incorporado Consejeros Independientes.

3. **Que el Consejo de Administración ajuste su dimensión para lograr un funcionamiento más eficaz y participativo.**

A este respecto, el tamaño adecuado que recomienda el "Informe Olivencia" oscila entre 10 y 15 miembros, que es la pauta que estamos aplicando en MAPFRE, con excepción de la Mutualidad, en que el número es de 25 para conseguir una adecuada representatividad de las diferentes Comunidades Autónomas de España.

4. **Que, en el caso de que el Consejo opte por la fórmula de acumulación en el presidente del cargo de primer ejecutivo de la sociedad, adopte las cautelaciones necesarias para reducir los riesgos de la concentración de poder en una sola persona.**

MAPFRE ha optado porque, preferentemente, su presidente sea ejecutivo. No obstante, también se ha acordado que tal presidente esté sometido, como los restantes Consejeros, a la supervisión del Comité de Cumplimiento, así como a un proceso de evaluación al vencer sus períodos de mandato (de 4 años).

5. **Que el Consejo de Administración constituya en su seno comisiones delegadas de control, en materia de información y control contable; selección de consejeros y altos directivos; determinación y revisión de la política de retribuciones, y evaluación del Sistema de gobierno.**

Lo que hemos acordado en MAPFRE es que el Consejo de Administración tenga dos "grandes" Comisiones Delegadas: la Comisión Directiva, para asuntos operativos y de gestión, y la de Control Institucional, para temas institucionales.

De esta Comisión de Control dependen, a su vez, los Comités de Auditoría y de Nombramientos y Retribuciones, con mayoría -en todos ellos- de Consejeros Externos.

Y bajo la dependencia directa del Consejo de Administración, hemos constituido un Comité de Cumplimiento, integrado exclusivamente por Consejeros Externos, y no lo preside el Presidente del Consejo, sino el Vicepresidente, que es también Consejero Externo.

6. **Que se establezca una edad límite para el desempeño del cargo de consejero.**

El "Informe Olivencia" sugiere unos márgenes entre 65 y 70 años. En MAPFRE hemos aplicado esta pauta (que ya preexistía): 65 años para los Consejeros Ejecutivos, y 70 para los Externos.

7. **Que la política de remuneración de los consejeros se ajuste a criterios de moderación.**

Esta Recomendación se aplica rigurosamente en MAPFRE; quizás con rigor excesivo, dada la exigua retribución de los Consejeros Externos, cuya moderada actualización se propondrá a la Junta General del año próximo.

8. **Que el Consejo de Administración se responsabilice de suministrar a los mercados información rápida, precisa y fiable.**

Así lo hacemos en MAPFRE; y así lo hacíamos.

9. **Que el Consejo de Administración vigile las situaciones que puedan suponer riesgo para la independencia de los auditores externos de la sociedad.**

También lo venimos aplicando en todo momento.

10. **Que el Consejo de Administración incluya en su informe público anual información sobre sus reglas de gobierno, razonando las que no se ajusten a estas Recomendaciones.**

Esta es precisamente la razón de ser de nuestro Código de Buen Gobierno, y del cuestionario que, a tales efectos, hemos cumplimentado el ppdo. mes de junio, a petición de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Con estos comentarios termino mi intervención, no sin antes indicarles que el texto íntegro de nuestro CODIGO con mucho gusto lo haré llegar a quien así lo solicite.

Muchas gracias por su atención.

Julio Castelo  
ya

Diciembre 2000