

Prólogo

ISABEL TOCINO BISCAROLASAGA

Vicepresidenta del Consejo SANTANDER España
Primera Ministra de Medio Ambiente

Hablar de Consejos de Administración hoy es hablar de multitud de asuntos importantes: de responsabilidad, de compromiso, de propósito, de buen gobierno corporativo, de control de riesgos emergentes en las compañías, de gestión de crisis, de uso eficiente de los recursos, de transparencia, de decisiones éticas, de cultura corporativa...

Además, supone hacerlo en un momento de incertidumbre y de volatilidad permanente de los mercados, debido a que navegamos en una pandemia de la que aún no nos hemos librado. Una pandemia que ha cambiado nuestras vidas y nuestras costumbres, nuestra forma de trabajar y de relacionarnos, así como las necesidades de nuestros clientes y usuarios, al tiempo que nos hace transitar hacia una economía descarbonizada, en medio de una sociedad digitalizada casi por completo.

Las compañías en las que unos y otros trabajamos, bien como Consejeros Independientes o como Consejeros Ejecutivos y Directivos del más alto nivel, nos obligan a definir una **hoja de ruta** que establezca nuestras **prioridades estratégicas** de una forma transparente y clara.

De tal modo que, desde la credibilidad de nuestras propuestas y nuestro modelo de negocio, los inversores sigan apostando de manera firme y estable por nuestras empresas, porque de ellos depende la salud financiera de nuestra cuenta de resultados. Solo así estaremos construyendo y transmitiendo la **confianza** que los nuevos *consumers*, es decir, consumidores y, al mismo tiempo, prescriptores, están demandando para identificarse y fidelizarse con nuestra marca.

En la **economía de las plataformas** en la que competimos son todos estos intangibles los que son valorados y medidos a través de las redes sociales que, cada vez más, producen un efecto “contagio” que nos aprueba o nos rechaza constantemente, a modo de “rebaño”, de manera fulminante.

Vivimos momentos difíciles que nos plantean retos permanentes e inesperados, pero es innegable que también son momentos de creatividad, de ilusión y de compromiso. Circunstancias apasionantes que, de un modo u otro, demandan una metodología decisiva para salir adelante.

Todo esto exige, hoy más que nunca, poner el foco en una nueva **cultura corporativa**, me atrevería a calificar como estratégica, en la que las personas son el elemento clave que nos diferencia de nuestros competidores. Y que funciona, por tanto, como garantía de éxito para nuestras empresas.

De la salud y el bienestar de nuestras personas, entre las que incluyo por extensión a todos los grupos de interés –en inglés denominados *stakeholders*–, depende su motivación y su compromiso individual para construir juntos un mundo más sostenible y habitable que, a fin de cuentas, sea un mundo mejor.

¿Cómo podremos lograrlo? A través de un **liderazgo humanista**, de cercanía, de empatía, resiliente ante las adversidades que, con espíritu positivo, supere las diferentes barreras y dificultades que se presenten, siempre yendo más allá.

Considero que todas estas funciones pueden verse identificadas en lo que hoy en día debe ser un **buen gobierno corporativo**. De este modo, el Consejo de Administración actuaría como el verdadero motor de transformación y adaptación de las empresas para liderar desde sus respectivos sectores. El *build back better* que los reguladores y supervisores nos reclaman.

Como el Consejo está constituido por personas, yo quiero, por medio de estas líneas, apelar a la responsabilidad individual de cada uno de los Consejeros que lo componen, de manera muy especial a los Consejeros Independientes, llamados a aportar el rigor profesional y experiencia de gestión de tantos años de servicio en el sector. Y, sin duda, haciéndolo no solo desde la inmediatez de los problemas a resolver, sino desde esa **visión geoestratégica** tan cambiante que nos rodea. Porque sabemos que todo lo que pase *out* se convierte en *in* en menos tiempo de lo que nos gustaría.

Es lo que, desde hace ya algún tiempo, me he atrevido a definir como **Consejero *Forward looking***, figura para aconsejar con la valentía que nos da la calificación de independientes en lo que pueda ser la toma de decisiones más acertada para nuestra compañía.

Por eso es tan importante que vea la luz este libro que tiene ahora entre las manos: porque aborda todos estos temas desde el conocimiento y la experiencia de tan competentes como independientes Consejeros, verdaderos profesionales a quienes desde este modesto prólogo felicito y doy las más sinceras gracias.

Esperando que sea de gran utilidad a quienes lo lean y disfruten.

Muchas gracias.