D

iríamos que inevitablemente algunas exigencias impuestas a empresas que participan en el mercado de valores (emisores e intermediarios), tienen que extenderse a otras organizaciones. No debemos equivocarnos, como quienes ponen los ojos en las grandes empresas y les dan la espalda a las pequeñas, porque estás no son importantes. Si bien las unidades pueden ser inmateriales, sus conjuntos suelen ser altamente significativos. Como bien lo anotan los practicantes de estos asuntos, el buen gobierno es un concepto aplicable a todas las entidades, cualquiera sea su tamaño o sector. Su exigencia debe estar en normas generales (como el derecho societario) y no solamente en normas especiales (como el derecho bursátil).

La sostenibilidad supone la duración de las empresas a largo plazo. En Europa ya nos encontramos con empresas más que centenarias. En Colombia un alto porcentaje de empresas recién creadas muere dentro de sus primeros cinco años de vida.

La duración a largo plazo trae consigo planes a largo plazo, lo que llama a terminar la práctica por virtud de la cual cada nuevo principal (por ejemplo, gerente, presidente de la junta directiva) trae su propio plan bajo el brazo.

En muchas jurisdicciones las empresas son mayoritariamente familiares (por lo cual uno no se explica por qué las legislaciones omiten su mención y regulación). En nuestro país se comenta en corrillos que, en la mayoría de los casos, las empresas se debilitan en manos de las segundas generaciones y se terminan en manos de las terceras. Las familias son muchas veces empresarias y no meramente inversionistas. Por eso varios líderes familiares están promoviendo la venta de sus empresas, de manera que los socios (es decir, los hijos) reciban dinero y puedan convertirse en inversionistas.

Desde el punto de vista organizacional, la sostenibilidad demanda políticas y prácticas de sucesión en los cargos directivos. Según el documento del Financial Reporting Council (FRC) [*UK Board Succession Planning*](https://www.frc.org.uk/Our-Work/Publications/Corporate-Governance/Discussion-Paper-UK-Board-Succession-Planning.pdf)*,* “(…) *Good succession planning contributes to the long-term success of a company. When done well, it: ―ensures a continuous supply of suitable people (or a process to identify them), who are ready to take over when directors, senior staff and other key employees leave the company in a range of situations; ―achieves continuity to deliver strategic plans by aligning the company’s human resources and business planning; and ―demonstrates a commitment to developing careers for employees which will enable the company to recruit, retain and promote high-performing staff.* (…)”.

La problemática de la sucesión nos incumbe a todos, incluyendo muchísimas firmas de contadores, cuerpos profesorales (faculties), organizaciones gremiales y organismos estatales. Es cuestión de buen gobierno. Queramos que no, los jóvenes reemplazarán a los mayores y se harán también viejos. La sucesión pasa por prepararse para llegar, en su momento, a un cargo y para abandonarlo oportunamente.

*Hernando Bermúdez Gómez*