

ÉTICA, PROPÓSITO Y RENTABILIDAD: INTEGRANDO ESTRATEGIAS COHESIVAS EN EL GOBIERNO CORPORATIVO

1. La ética, más allá y antes de las buenas prácticas.

La crisis económica mundial que se desencadenó en 2009, hace ya una década, ha tenido entre sus consecuencias de mayor calado una pérdida de confianza en las instituciones y las empresas, al tiempo que la propia sociedad está cambiando en la consideración de los valores que deben ser fundamentales para la convivencia. Es un momento en el que valores, ética, transparencia, sostenibilidad, *compliance*..., han adquirido un protagonismo crucial en la sociedad, de manera que todos los sectores deberían de ser conscientes de adaptarse a la nueva época.

El cumplimiento de la legalidad y el mayor rigor regulatorio, así como la progresiva expansión de las responsabilidades de cumplimiento de las empresas, son tan solo una cara de la moneda. En realidad, se está pidiendo mucho más de los directivos y las empresas. Se está exigiendo sacar la ética de los estrechos muros de la moralidad para otorgarle un ámbito más amplio, porque se ha llegado a la convicción creciente de que una empresa sin ética no es sostenible ni rentable. La consecuencia es que los directivos deben reflexionar sobre el carácter ético de sus conductas profesionales y en el impacto de sus decisiones en el conjunto de la sociedad.

Son diferentes niveles de actuación los que están siendo demandados, y el problema en este momento es lograr definirlos adecuadamente e integrarlos dentro de una estrategia de empresa que trascienda los estrechos márgenes de la teoría del agente y el principal entre los que se ha movido hasta ahora la reflexión sobre el Gobierno corporativo, sin a la vez menoscabar el objetivo de rentabilidad. Solo la ética puede sin embargo facilitar una visión omnicomprensiva de intereses, finalidades y procesos, conjugando la dimensión interna y externa empresarial.

2. Compliance no basta: ¿cuáles son las responsabilidades reales de la empresa respecto de la sociedad?

Un primer nivel es el de la legalidad establecida y la *compliance*. Los fraudes fiscales, la corrupción, las políticas lesivas contra el medio ambiente, los abusos en la competencia o los fraudes en la calidad de los productos suponen un atentado a la confianza en las empresas. Como lo hacen también -segundo- las conductas de dudosa utilización o abuso del poder interno y los recursos de las empresas en beneficio propio (“patologías del poder”), la falta de integridad, la existencia de conflictos de intereses, o los déficits de información, confidencialidad y transparencia. En tercer lugar, existen normas de respeto de los derechos humanos y normas éticas respecto al personal basadas en el respeto, la igualdad, la diversidad, empleabilidad y conciliación en el seno de las empresas. Y por último, una cuarta dimensión, cada vez más en primera línea, los requisitos de sostenibilidad social y medioambiental.

Es interesante cómo el debate actual está teniendo lugar desde perspectivas y terminologías distintas, pero cada vez cristaliza de forma más clara una doble convicción. Por un lado, la conciencia de que el deterioro ético y la pérdida de confianza en las empresas y los directivos ayudan a generar sentimientos contrarios a la lógica de la economía de mercado y la libre competencia, actuando de manera altamente contraproducente frente a los objetivos de rentabilidad. De otro lado, la idea de que la responsabilidad de las empresas respecto a sus *stakeholders*, su entorno, pero también respecto a la sociedad en su sentido más amplio, e incluso las grandes cuestiones sociales y políticas, es mucho más extensa de lo que los moldes tradicionales de la gobernanza corporativa o la responsabilidad social han venido marcando.

3. Stakeholders, accionistas activistas, responsabilidades públicas.

Voy a señalar únicamente varios documentos y textos legislativos recientes de ámbitos distintos que me parecen particularmente representativos de este cambio de conciencia general respecto a la responsabilidad de las empresas.

El primero es un documento de referencia global, los “Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20”, en la versión de 2016 de un texto precursor que fue inicialmente publicado en 1999. A pesar de constituir un consenso de mínimos con ambición universal, y de definir estrechamente el Gobierno corporativo con los objetivos de “ayudar a aumentar la confianza de los inversores nacionales, reducir el coste del capital, mejorar el buen funcionamiento de los mercados de capitales y atraer fuentes de financiación más estables” (p. 10), la OCDE no puede por menos de fijar, entre las responsabilidades del Consejo de Administración, además de rendir cuentas a la empresa y a sus accionistas, y actuar en interés de los mismos, abordar también con imparcialidad “los intereses de otros actores, incluidos trabajadores, acreedores, clientes, proveedores y comunidades locales, revistiendo especial importancia cumplir la normativa medioambiental y social” (p.52). Es una línea que tiene actualmente un punto de inflexión con la actual Ley de información no financiera y diversidad, que entró en vigor a finales del año pasado.

El siguiente texto es la Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de mayo de 2017, que se refiere al fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas, y que ha sido recientemente traspuesta a la legislación española. Ahí se plantea de forma directa la necesidad de que los accionistas estén informados y se promueva su participación en las sociedades, y a que los inversores institucionales y gestores de fondos transmitan cualquier tipo de información de las entidades a los accionistas, que sean además activos en el seguimiento del voto, confirmen el ejercicio de su preferencia de voto a los accionistas y participen en la aprobación de la política de remuneración de los máximos ejecutivos, así como en el sometimiento a votación de un informe anual que regule la aplicación de la política de remuneración. Este es otro de los grandes desafíos del gobierno de las empresas en el momento actual: ampliar la base de voto y la participación de las accionistas, en paralelo a la extensión del ámbito de responsabilidades y objetivos de la empresa. Una cuestión que está siendo tratada con una perspectiva fresca por ejemplo por el premio Nobel de Economía Oliver Hart.

Quiero resaltar otro documento, en este caso no oficial, pero quizá el más significativo. De una manera indirecta hace referencia precisamente a la cuestión, en realidad irresuelta y no suficientemente tematizada, de los

objetivos y finalidad de la empresa. Se trata de la carta que anualmente dirige Larry Fink, el fundador, presidente y director ejecutivo de BlackRock, el mayor fondo global, a los directivos de las empresas en las que invierte, fechada en enero de este año, 2019. Larry Fink finaliza su carta de una manera enfática: “El mundo depende de ustedes para adoptar y defender un enfoque a largo plazo en el negocio. En un momento de gran disrupción política y económica, su liderazgo es indispensable.” Y es resaltable argumentación central de la carta, cuyo significativo título es precisamente “Propósito y Rentabilidad”. Primero, Fink realiza un somero análisis de la gravedad de la crisis socio-política en la que nos encontramos. “En todo el mundo -afirma-, la frustración a causa de años de salarios estancados, el efecto de la tecnología sobre los trabajos y la incertidumbre en relación con el futuro han avivado la ira de la población, el nacionalismo y la xenofobia. Como respuesta a esto, varias de las democracias líderes del mundo han caído en una desgarradora disfunción política, aumentando la frustración pública en lugar de apaciguarla”. Y acierta cuando propone una mayor exigencia de responsabilidad pública para las empresas: “Angustiada por los cambios económicos fundamentales y la incapacidad del gobierno para brindar soluciones duraderas, la sociedad está esperando cada vez más que las compañías, tanto públicas como privadas, aborden asuntos sociales y económicos apremiantes. Estos asuntos van desde la protección del medioambiente hasta la eliminación de la desigualdad de género y racial, entre otros. Avivada en parte por las redes sociales, la presión pública sobre las corporaciones aumenta con mayor rapidez y llega más lejos que nunca.” Se puede decir más alto, pero no más claro. Las compañías que ignoran su “propósito”, su *purpose*, y sus responsabilidades, no alcanzan el éxito. A medida que la riqueza cambia de manos y se modifican las preferencias de inversión en favor de los *millenials*, los asuntos en materia ambiental, social y de gobierno corporativo serán cada vez más importantes para la evaluación que se haga de las empresas. “Las compañías -apuntilla algo recelosamente Fink- no pueden resolver todos los asuntos de importancia pública, pero hay muchos (desde la jubilación hasta la infraestructura y la capacitación de los trabajadores para los trabajos del futuro) que no pueden resolverse sin la ayuda del liderazgo corporativo”.

¿Hasta dónde debería llegar la responsabilidad de las empresas en los asuntos públicos? Su actividad no es “política”, en el sentido moderno del término, pero sí es consustancial a la *polis*, esto es, de “interés público”.

Parecería como si el momento actual estableciera finalmente en cuestión la más que dudosa estricta separación del capitalismo clásico entre interés privado, dirigido a la rentabilidad, y el interés público, dirigido a la sociedad. Entre, como dice Fink, “*purpose*” y rentabilidad. Para Adam Smith, que profesaba una teoría de los sentimientos morales, pero basaba la prosperidad de la sociedad en el amor propio, o para el Bernard Mandeville de “La fábula de las abejas”, el “vicio”, entendido como la búsqueda del propio interés, son la incuestionable condición de la prosperidad.

4. Integrando RSC y Gobierno corporativo.

Cuestiones como los escándalos contables o la evasión fiscal en grandes sociedades, las altísimas indemnizaciones económicas para ejecutivos unidas a dudosas prácticas de falta de transparencia, o el persistente déficit de diversidad (no solo en términos de mayor presencia de mujeres, sino también de diversidad profesional, geográfica, de experiencias vitales y conocimientos), son asuntos que atañen a la relación entre los sistemas y estructuras de gobernanza de las empresas y sus responsabilidades sociales. Como lo son las preguntas sobre los objetivos de la empresa actual, la evaluación de la performance de los ejecutivos senior, o el cuestionamiento crítico de los procesos de selección a través de los cuales llegan los Consejeros (incluidos los independientes) al máximo órgano de administración, y a qué intereses deben de servir: ¿los de los accionistas, los de la empresa, los de sus *stakeholders*, y/o los societarios o del interés público definido en un sentido amplio? Incluso si delimitamos las responsabilidades del Gobierno corporativo a obligaciones respecto de los “propietarios” de la empresa, y las de la responsabilidad social respecto a la sociedad en general, la delimitación no es totalmente satisfactoria respecto a la zona intermedia de los *stakeholders*. Pero es que además tanto el Gobierno corporativo como la RSC son fenómenos multi-nivel sometidos en su interpretación a diferencias culturales, presiones internas y externas (por ejemplo, de los reguladores, ONGs, o instancias supra-nacionales) y el cambio continuado de las exigencias asociadas con ellos.

Por otra parte, la investigación ha puesto de manifiesto que el debate sobre las responsabilidades más amplias de las empresas afecta

paralelamente tanto al Gobierno corporativo (tradicionalmente focalizado en la relación entre ejecutivos y propietarios y la teoría agente-principal) como a la RSC, en muchas ocasiones focalizada a su vez en cuestiones medioambientales, diversidad o derechos humanos. Ambas perspectivas corren el peligro en no pocos casos de convertirse en mecanismos de cumplimiento (o de “cumplimiento-y-miento”), cuando no en más o menos sofisticadas cosméticas.

En realidad, ambas perspectivas pueden y deben ser perfectamente complementarias, facilitando la RSC que las cuestiones de Gobierno corporativo se abran de forma continuada a una más adecuada inclusión de los intereses de los *stakeholders* y su proyección en las estructuras de gobernanza empresarial, y el análisis del Gobierno corporativo refinando las dinámicas internas para responder mejor a las exigencias de la responsabilidad social. Y eso es también lo que hace el Código de Buen Gobierno de la CNMV española al proponer en su Recomendación 54 “que la política de responsabilidad social corporativa incluya los principios o compromisos que la empresa asuma voluntariamente en su relación con los distintos grupos de interés, e identifique al menos:

(...)

b) La estrategia corporativa relacionada con la sostenibilidad, el medio ambiente y las cuestiones sociales.

c) Las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con: accionistas, empleados, clientes, proveedores, cuestiones sociales, medio ambiente, diversidad, responsabilidad fiscal, respeto de los derechos humanos y prevención de conductas ilegales.

d) Los métodos de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas en la letra anterior, los riesgos asociados y su gestión.

e) Los mecanismos de supervisión del riesgo no financiero, la ética y la conducta empresarial.

(...)”

No es por tanto ajeno el Código actualizado de Buen Gobierno a los intentos de integración del Gobierno corporativo con la RSC, ni a una visión



INSTITUTO GOBERNANZA Y SOCIEDAD

integradora de “propósito” y “rentabilidad”, al establecer asimismo en su Recomendación 53, d) que la política de RSC debe estar orientada “a la creación de valor”. Y como hemos citado, tampoco orilla hablar explícitamente de la ética unida a los mecanismos internos de supervisión de la conducta empresarial. No está demasiado lejos la CNMV de sentar las bases de una auténtica teoría de la responsabilidad *pública* de la empresa, tarea que por otra parte escapa de las funciones y ambiciones del órgano regulatorio. Todos estos desarrollos obligan a las empresas a un debate en profundidad sobre cuestiones que desbordan el marco clásico del Gobierno corporativo o de la *compliance*.

JOSÉ MARÍA BENEYTO

Presidente del Instituto Gobernanza y Sociedad