

1.3. Gobierno corporativo, responsabilidad social y nuevas herramientas de gestión

El año 2007 ha estado marcado en España por el avance en la aplicación del *Código Unificado* publicado en mayo de 2006. El objetivo principal del *Código Unificado* era modernizar y armonizar las prácticas de gobierno corporativo en las sociedades españolas, y acercarlas a las mejores prácticas internacionales.

En el año 2007, el sindicato Comisiones Obreras analizó detalladamente el nivel de aplicación de las recomendaciones del *Código Unificado*, para concluir que sus recomendaciones no han sido del todo bien recibidas por las compañías españolas cotizadas.

Las recomendaciones relativas al consejo de administración no han tenido una buena acogida. En general, se han adaptado pocas recomendaciones y la mayoría de forma parcial. En otros casos, las empresas optan por la autorregulación del consejo, el cual se adaptará a aquellas recomendaciones de buen gobierno que acepte la sociedad o que la sociedad estime conveniente. Algunas empresas han decidido no proponer ninguna reforma a sus accionistas.

Fuente: Análisis de CC OO del nivel de aceptación de las recomendaciones del *Código Unificado*. 2007

La modernización del gobierno corporativo que propone el *Código Unificado* incluye recomendaciones directamente relacionadas con la responsabilidad corporativa; entre otros, la aprobación de la política de responsabilidad corporativa, la adecuada gestión de los riesgos reputacionales, y el establecimiento de programas de integridad corporativa. Estas recomendaciones son acordes a las tendencias internacionales y a las preocupaciones manifestadas por las instituciones europeas.

En cualquier caso, durante el año 2007 las compañías españolas continuaron en su proceso de adaptación a las recomendaciones recogidas en el *Código Unificado*, también en su vertiente relacionada con la responsabilidad corporativa. Continuó el goteo de compañías cuyos consejos de administración aprobaron las políticas formales en materia de RSC, que decidieron establecer comisiones encargadas de estas cuestiones en sus consejos de administración, o que formalizaron sus programas de integridad corporativa.

Cabe recordar que la incorporación de cuestiones relacionadas con la RSC a las prácticas de gobierno corporativo tiene varias vertientes¹⁷:

- Institucionalizar la RSC, en el sentido de que las compañías deben entender que todas las decisiones relevantes deben ser vistas bajo una lectura social, ambiental o de orden ético y reputacional.
- Formalizar la responsabilidad del consejo de administración en la supervisión de los asuntos relacionados con la responsabilidad corporativa relevantes a la compañía.
- Desarrollar procedimientos que permitan a los gestores de las compañías trasladar cuestiones relacionadas con la RSC a los consejos de administración.
- Conseguir la participación del conjunto del consejo de administración, aunque la responsabilidad primera respecto de estos asuntos se asigne a un comité específico del consejo de administración.
- Asegurar que los miembros del consejo de administración disponen de la información suficiente para tomar decisiones informadas en materia de RSC.

¹⁷ <http://www.bsr.org>

Distintos estudios publicados en 2007, como el de Heidrick & Struggles¹⁸, Corporate Governance in Europe: Raising the bar, continuaban situando las prácticas de las compañías en materia de gobierno corporativo entre las menos avanzadas de Europa. Sin embargo, es previsible que la progresiva implantación de las recomendaciones recogidas en el *Código Unificado*, incluyendo las relacionadas con la responsabilidad corporativa, contribuya a mejorar la posición de las compañías españolas en los rankings elaborados al efecto.

Otro estudio, publicado por *AccountAbility*¹⁹ en el verano por 2007, confirma la percepción que ponen de manifiesto informes como el de Heidrick & Struggles. España aparece en una posición muy retrasada respecto a los países líderes en la dimensión denominada *Business Action*, que mide la sofisticación de las prácticas de las compañías en cuestiones como el gobierno corporativo y otras cuestiones relacionadas con la responsabilidad corporativa. Entre otros indicadores, las cuestiones contempladas en *Business Action* se refieren al comportamiento ético percibido de las compañías y a cuestiones como el desempeño de los consejos de administración.

Véase Tabla 1.

Los datos de la Tabla I parecen estar en consonancia con la percepción de los expertos consultados para la elaboración de este informe y cuyos resultados pueden leerse en el segundo capítulo de este informe, “El clima de opinión sobre la responsabilidad social corporativa”. La inmensa mayoría de los participantes en la consulta de la Fundación Alternativas y KPMG considera que las compañías desempeñan un importante papel en el bienestar de la sociedad. Sin embargo, también son mayoría los consultados que entienden que las prácticas de gestión de las compañías en algunos asuntos de interés social no están a la altura de las circunstancias.

Tal y como se decía en el informe del año anterior, la supervisión de la relaciones de las compañías con sus grupos de interés concurrentes forma parte del componente de RSC del gobierno corporativo. Y según los estudios desarrollados, continúa creciendo la importancia percibida que los primeros ejecutivos otor-

gan a la gestión adecuada de las relaciones con los grupos de interés.

Así se ve reflejado en un estudio de McKinsey²⁰, publicado en el año 2007 y donde se les preguntaba a los CEO de las compañías firmantes del Pacto Mundial por distintos asuntos relacionados con la responsabilidad corporativa. Entre otras cosas, se les pedía que valoraran la importancia relativa de distintos grupos de interés, ahora y en el plazo de cinco años, a la hora de marcar las agendas sociales de las compañías. Buena parte de los CEO consultados manifestaban que satisfacer las expectativas de los accionistas ya no es suficiente; los consumidores están dispuestos a castigar a aquellas compañías cuyo comportamiento social y ambiental no sea satisfactorio. Los CEO consultados, además, manifestaron que los empleados son el grupo de interés más influyente a la hora de marcar la agenda social de las compañías, con los consumidores en el segundo lugar. Por su parte, a lo largo de los próximos cinco años, los consumidores serán el grupo de interés más influyente, con los empleados en el segundo lugar.

Véase Gráfico 2.

Otro de los asuntos sobre el que inciden las recomendaciones de gobierno corporativo más avanzadas es el papel de los consejos en la protección de la reputación de las compañías y la supervisión de los riesgos reputacionales.

En esta misma línea, las recomendaciones de gobierno corporativo también asignan al consejo de administración la salvaguarda de la integridad corporativa. Entre las herramientas más habitualmente utilizadas se encuentran los códigos de conducta y los sistemas para su salvaguarda, como los canales éticos que permiten a empleados y otros grupos de interés el reporte confidencial, y en ocasiones anónimo, de prácticas contrarias a los compromisos de conducta de la organización. Estos sistemas están extendiéndose rápidamente, al menos entre las grandes compañías españolas. Así se ponía de manifiesto en un reciente informe de la fundación Ecología y Desarrollo²¹, publicado en 2008, que afirmaba que aproximadamente la mitad (49%) de las compañías del Ibex-35 disponía de este tipo de sistemas, frente a un 31% tan sólo dos años antes.

¹⁸ Heidrick & Struggles (2007), Corporate Governance in Europe: Raising the bar

¹⁹ <http://www.accountability.org.uk>. The State of Responsible Competitiveness 2007

²⁰ The McKinsey Quarterly (2007), CEOs on strategy and social issues

²¹ Fundación Ecología y Desarrollo y Fundación Carolina (2007), Negocios limpios, desarrollo global: el rol de las empresas en la lucha global contra la corrupción

Tabla 1

Clasificación de países en función de sus prácticas de Buen Gobierno (2007)

Países	Prácticas de buen gobierno
1 Suecia	90,2 %
2 Dinamarca	86,9 %
3 Finlandia	84,1 %
4 Noruega	77,3 %
5 Reino Unido	75,9 %
6 Holanda	75,0 %
7 Islandia	74,9 %
8 Alemania	74,8 %
9 Suiza	74,5 %
10 Singapur	74,4 %
11 Irlanda	73,8 %
12 Australia	73,6 %
13 Canada	72,5 %
14 Nueva Zelanda	72,2 %
15 Estados Unidos	72,1 %
16 Austria	71,6 %
17 Bélgica	70,1 %
18 Francia	69,2 %
19 Japón	68,9 %
20 Hong Kong	68,9 %
21 Malasia	68,4 %
22 Estonia	67,4 %
23 Sudáfrica	66,9 %
24 Chile	65,4 %
25 Tailandia	65,3 %
26 Jamaica	64,9 %
27 Costa Rica	64,2 %
28 Lituania	64,0 %
29 Emiratos Árabes Unidos	63,6 %
30 Portugal	63,1 %
31 Israel	63,1 %
32 Corea del Sur	62,8 %
33 Taiwan	62,5 %
34 Kuwait	61,6 %
35 España	61,4 %
36 Eslovenia	61,3 %
37 Grecia	61,1 %
38 República Checa	61,1 %
39 Letonia	61,0 %
40 Perú	60,7 %
41 Eslovaquia	59,0 %
42 Indonesia	59,0 %
43 Isla Mauricio	58,0 %
44 Jordania	57,9 %
45 Hungría	57,8 %
46 Botswana	57,5 %
47 Trinidad y Tobago	57,4 %
48 Italia	55,8 %
49 El Salvador	55,7 %
50 Namibia	55,5 %

Fuente: The State of Responsible Competitiveness 2007. Making sustainable development count in global markets

Gráfico 2

Valoración de los CEO de la importancia, actual y futura, de los distintos grupos de interés



Porcentaje de CEO que consideran este grupo de interés como el de mayor impacto en la forma de gestionar la expectativas que genera la compañía



Porcentaje de grupos de interés que tendrán el mayor impacto en la forma de gestionar las expectativas que genera la compañía durante los próximos 5 años

Fuente: Encuesta de McKinsey a 391 CEO de empresas firmantes del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Febrero 2007