

Gobierno corporativo se escribe con R (de Responsabilidad)

Canals Margalef, Jordi; Fontrodona Felip, Joan

Editorial: Fundación de Estudios Financieros

Documento original: Responsabilidad corporativa y gobierno de la empresa

Año: 2006

Idioma: Español

Nota: El artículo fue publicado como un capítulo en el libro "La responsabilidad corporativa. Una propuesta para un entorno empresarial más eficiente y socialmente comprometido" de la Fundación de Estudios Financieros.

El consejo de administración y el comité de dirección tienen como encargo primordial asegurar la continuidad de la organización. La alta dirección debe definir el futuro de la empresa y velar por que se haga realidad a través de las decisiones y acciones diarias. Pero para que eso suceda, el gobierno corporativo debe pensar en términos de responsabilidad. En el artículo "Responsabilidad corporativa y gobierno de la empresa", los profesores del IESE Jordi Canals y Joan Fontrodona afirman que "el buen gobierno de la empresa consiste principalmente en hacer que ésta cumpla con sus responsabilidades".

Los autores entienden la empresa como aquel grupo humano que, en un entorno de trabajo que permite el desarrollo profesional y personal de sus miembros, contribuye al desarrollo de la sociedad a través de la producción y comercialización eficiente de bienes y servicios realmente útiles para las personas, creando valor añadido. Esta definición les permite determinar cuál es la razón de su existencia y con ello sus responsabilidades.

En primer lugar, la unidad de la empresa se fundamenta en la definición de un objetivo y un proyecto comunes suficientemente amplios, para que quienes participan en ella se sientan comprometidos.

Por otra parte, las actividades que se llevan a cabo deben ser eficientes; es decir, deben aportar un valor económico añadido, que luego se distribuirá de forma justa en función de los recursos aportados por cada uno de sus integrantes.

En último lugar, la empresa contribuye al desarrollo de la sociedad y tiene su referencia central en la persona como alguien que posee una dignidad, que es sujeto de derechos y obligaciones, libre y capaz de asumir compromisos.

Principios del gobierno corporativo

En este contexto de responsabilidades, el trabajo de los órganos de gobierno, y en especial del consejo de administración, debe caracterizarse por algunos principios centrales, sin los cuales es difícil que aporte valor y contribuya a los fines de la empresa.

Transparencia. La información que se ofrezca debe permitir conocer en cualquier momento la situación de la empresa, así como la existencia de conflictos de interés en el consejo de administración. La transparencia es un ingrediente esencial para generar confianza que resulta imprescindible para asegurar la viabilidad de una organización a largo plazo.

Especialización. La división de tareas y responsabilidades de los órganos de gobierno, en especial entre el consejo de administración y el comité de dirección, debe basarse en el equilibrio entre iniciativa y control.

Colegialidad. El proceso de debate de las cuestiones debe ser ordenado y abierto, de modo que los consejeros estén comprometidos con las decisiones que se adopten y puedan evaluar si una opción es adecuada para asegurar la supervivencia de la empresa. La colegialidad exige también que no se sustraiga al consejo ningún asunto de su competencia.

Unidad. Los órganos de gobierno deben ser órganos de decisión unitarios, no la mera agregación de un conjunto de opiniones: una referencia de criterio y de buena administración. La diversidad de opiniones en el consejo resulta imprescindible: una composición del consejo con hombres y mujeres, jóvenes y menos jóvenes, más y menos experimentados en el sector, resulta aconsejable.

Eficiencia. El último principio básico del trabajo del consejo de administración es la eficiencia en el establecimiento y la ejecución de una agenda clara de objetivos y prioridades.

Recomendaciones para promocionar la responsabilidad corporativa

Sin embargo, para trasladar la responsabilidad social de los órganos de gobierno al conjunto de la empresa no basta con plantear una disyuntiva entre regulación o iniciativa voluntaria. Se trata más bien de aunar las responsabilidades de los diversos actores coordinando adecuadamente sus acciones. Los autores hacen cuatro recomendaciones en este sentido:

a. Contar con un modelo propio. Las reformas legales que delimitan cuestiones críticas, como los conflictos de interés de los consejeros o sus deberes de lealtad hacia la empresa, resultan necesarias. Sin embargo, el impulso del buen gobierno y la responsabilidad corporativa no se logrará únicamente con reformas legales. Resulta imprescindible que la alta dirección de la empresa, además de acatar sus responsabilidades legales, defina su propio modelo de impulso de la responsabilidad corporativa.

b. Establecer criterios y objetivos concretos. La responsabilidad corporativa no es un añadido, sino que debe ser el motor del buen gobierno. Un consejo de administración consciente de sus obligaciones frente a las diversas partes involucradas en la empresa debería establecer unos criterios a seguir y unos objetivos a alcanzar con las diversas partes.

c. "cumplir o explicar". El principio de "cumplir o explicar" caso por caso resulta, casi siempre, más coherente con la naturaleza de la responsabilidad corporativa que la regulación universal.

d. Adoptar indicadores de gestión. Durante los últimos años el concepto de cuadro de mando integral ("balanced scored-card") ha resultado muy útil para controlar la evolución de aspectos como la innovación o la satisfacción de los clientes y su impacto en los resultados. Las empresas deberían adoptar indicadores que les permitan mejorar sus relaciones con diversas partes y explicar mejor lo que hacen en el ámbito de la acción social.