

11

INFORME
ESPAÑA
2 0 0 4

una interpretación
de su realidad social



Fundación Encuentro



Edita: **Fundación Encuentro**
Oquendo, 23
28006 Madrid
Tel. 91 562 44 58 - Fax 91 562 74 69
correo@fund-encuentro.org
www.fund-encuentro.org

ISBN: 84-89019-20-7
ISSN: 1137-6228
Depósito Legal: M-18625-2004

Fotocomposición e Impresión: Albadalejo, S.L.
Antonio Alonso Martín, s/n - Nave 10
28860 Paracuellos del Jarama (Madrid)

PARTE TERCERA: CRECIMIENTO Y DESARROLLO

Capítulo I	
NUEVAS PERSPECTIVAS DE LA EMPRESA ESPAÑOLA	165
I. Tesis Interpretativas	167
1. Se necesitan nuevos líderes	167
2. Un nuevo paradigma de empresa y de dirección	170
3. Ética y competitividad	171
II. Red de los Fenómenos	174
1. Contexto internacional	175
1.1 La Unión Económica y Monetaria	175
1.2 Ampliación de la Unión Europea	177
2. Dos procesos importantes	179
2.1 Internacionalización	180
2.2 Privatización	186
3. Nuevos asuntos en el orden del día	188
3.1 El problema del gobierno corporativo	189
3.2 El enfoque de la Responsabilidad Social Corporativa	199

Capítulo I

NUEVAS PERSPECTIVAS DE LA EMPRESA ESPAÑOLA

I. TESIS INTERPRETATIVAS

1. Se necesitan nuevos líderes

En el ámbito empresarial, hemos iniciado el siglo XXI sumidos en la confusión, sin duda acrecentada por los recientes escándalos económicos. Esta situación, que plantea nuevos retos de identidad y adaptación a la empresa, es el resultado de la superposición en el tiempo de dos efectos muy distintos. Por un lado, la explosión de las empresas de la llamada nueva economía. Por otro, la mayor capacidad real de transformación de los modelos de desarrollo de las actividades empresariales, con el soporte de las tecnologías, tanto de las de la información y comunicación (TIC) como de otras.

Actualmente, hacer empresa es hacer sociedad, capitalizando a la persona. La empresa es el lugar de concurrencia de personas creativas que se reúnen para aportar un valor que es apreciado por los grupos de interés que participan en ella –los denominados *stakeholders* (clientes, trabajadores, accionistas, proveedores)– y por la sociedad. La empresa es un ente social en el que cada persona puede y debe aportar su libertad creativa, a partir de los valores de solidaridad, responsabilidad, tolerancia y profesionalidad. Valores que deben articularse a través de los principios culturales sobre los que se asientan las relaciones con los grupos de interés antes citados.

La “creación de riqueza” y su justo reparto es un compromiso de largo plazo con el que la empresa consigue legitimidad para poder seguir existiendo en un determinado contexto económico, social y político. Uno de los aspectos de la crisis actual del capitalismo es precisamente el enfrentamiento y la elección que se produce en la empresa entre los valores sociales emergentes y los valores operativos tradicionales.

La empresa del siglo XXI ha de lograr la transformación de ideas en beneficios, en contraste con la empresa del siglo XX que transformaba los recursos en beneficios. La transformación de ideas en beneficios da lugar a unas nuevas empresas que fundamentan su actividad en la capacidad de integrar el talento y la creatividad individual en una dimensión colectiva. La nueva estructura de estas empresas, basada en las potencialidades individuales y sociales de las personas, impone una nueva forma de entender la propia empresa y de gobernarla.

De nuevo aparece la persona y la organización como referente empresarial. Tal vez lo más importante hasta ahora de la sociedad del conocimiento es el descubrimiento, o la percepción, de que el conocimiento

constituye un activo fundamental en los procesos de creación de valor añadido. El principal problema pendiente es que aún no se han encontrado soluciones efectivas para optimizar la utilización del conocimiento disponible o para mejorar los procesos de producción de nuevos conocimientos.

Si las naciones europeas con un mayor desarrollo industrial se resienten de forma especial del primero de estos males y no consiguen encontrar el remedio, la situación española se ve aún más lastrada por la falta de una cultura empresarial actualizada. Las singularidades del desarrollo de la empresa española en el último medio siglo siguen marcando las carencias y hábitos de la actividad empresarial, y no sólo de las pymes.

El período de autoritarismo político y autarquía económica tras la Guerra Civil española dio como resultado unas empresas pequeñas e ineficientes. En manos del Estado estaban los grandes proyectos; de manera que tanto los empresarios, con aversión al riesgo, como los profesionales desempeñaban el papel de meros comparsas.

Entre 1957 y 1975, etapa que se caracteriza por un “autoritarismo tecnocrático”, la política económica promueve un desarrollo basado en una planificación a largo plazo bajo el paraguas protector del Estado. Gracias a la transferencia de tecnología, las empresas se modernizan y, sobre todo en las grandes, se consolidan centros de poder en los que los empresarios desempeñan un papel importante. El gran salto cualitativo lo dan los profesionales, que se convierten, sobre todo en la década 1965-1975, en los verdaderos protagonistas del desarrollo. Es el momento de los ingenieros. Ellos son los artífices del afianzamiento de sectores tan básicos como la energía, la construcción, los bienes de equipo, etc. El crecimiento de las grandes empresas que componían esos sectores permite a su vez la creación de un tejido de pequeñas y medianas empresas en las que aparece la figura del empresario individual. La tecnología norteamericana y europea, que primero se importa y copia, luego se hace propia y posteriormente se mejora, es el gran motor de este desarrollo. Esto da lugar a que la dirección efectiva de las grandes empresas esté en manos de los profesionales que conocen el “negocio”, que a su vez se mantienen lejos del poder “político-económico” de las mismas.

A partir de 1975, el gran objetivo es el ingreso en la Comunidad Europea con un modelo económico equiparable al de los demás países miembros. A pesar de las dificultades políticas y de las ignoradas crisis del petróleo, las empresas abordan la postergada renovación estructural. Empieza a aparecer, sobre todo en las grandes empresas, la figura del “dirigente-gestor”, que desplaza al “dirigente-conocedor del negocio” de la etapa anterior. En las cúpulas directivas prima más la gestión y el “acercamiento al mundo político” que el conocimiento y la tecnología.

Desde comienzos de los años ochenta, los sectores empresariales se van adaptando al nuevo modelo, que podríamos calificar de “regulación intervenida”, en el que lo financiero prima sobre lo tecnológico. Políticos, empresarios, profesionales y, por tanto, la sociedad entera, aceptan las decisiones tomadas fundamentalmente por los políticos que, derivadas de la llamada reconversión industrial, terminan con sectores básicos (siderometalurgia, naval, grandes bienes de equipo...). Se consolida la figura del “dirigente-gestor”, que representa un papel de gran importancia en las empresas y sectores en crisis. Pero sobre todo se inicia una cultura empresarial, que todavía perdura, donde las variables económicas son las únicas que deciden el desarrollo de las empresas. Empresarios y altos directivos pugnan por el gobierno y la dirección de las empresas, aunque con visiones generalmente cortoplacistas, predominando las cuentas de resultados sobre la productividad, la tecnología...

Habiendo sido enorme el esfuerzo social del país –de las universidades y de las familias, de la formación profesional y de los propios jóvenes– en formación de dirigentes empresariales y profesionales, sin embargo, su participación en la definición de estrategias y en la toma de decisiones va decreciendo. El modelo de profesional “político-gestor” sigue imperando. En una etapa de cierta “liberalización intervenida” surgen los nuevos dirigentes empresariales, paladines del mercado, bajo el “nuevo” mensaje que propugna ante todo “crear valor para el accionista”. En este maremágnum, en el que todo se compra y se vende, el mercado y la globalización justifican por igual éxitos y fracasos. Se olvidan las variables clave que deben servir para la reflexión y la definición de proyectos empresariales en los que la complejidad –entendida como análisis de muchas variables– y no la confusión debería ser la base de las acciones de empresarios y dirigentes profesionales.

El empresario tiene que ser capaz de crearse su propia ilusión para que pueda ser compartida por sus colaboradores y por los distintos grupos de interés que participan de una forma u otra en la vida de la empresa. El líder empresarial tiene que ser un referente que colabore en la formación y despliegue de otros líderes dentro de su propio negocio: liderazgo compartido.

La principal aportación de un líder empresarial es crear y potenciar una cultura en la que la competencia (conocimiento) y los comportamientos (valores) sean las bases del desarrollo del proyecto empresarial. Es preciso ser suficientemente competente en los conocimientos básicos y en los fundamentos y conocer, manejar y controlar las variables clave de cada negocio y en cada ocasión. Sin embargo, este factor básico va perdiendo paulatinamente su prestigio social e intelectual. El líder empresarial tiene un poder ético que debe desarrollar de manera positiva para su empresa, para sus colaboradores, para quienes se relacionan con su negocio y para la so-

ciudad. Los valores de los líderes empresariales están vinculados a los asumidos por la sociedad en la que viven.

2. Un nuevo paradigma de empresa y de dirección

El modelo de empresa que parece perfilarse en el horizonte es el de una organización que tiene que seguir estando dispuesta a alcanzar los objetivos económico-financieros en un entorno cada vez más complejo y turbulento, cada día más dinámico y competitivo. Una empresa orientada estratégicamente en su búsqueda de generación de valor y creación de riqueza desde una perspectiva de gestión de largo plazo, en la búsqueda de un desarrollo sostenible. Será una empresa, en suma, capaz de conectar con las nuevas sensibilidades sociales, que sepa gestionar adecuadamente unos activos no tangibles que, con toda probabilidad, son los que van a resultar cada vez más determinantes a la hora de obtener la siempre deseable buena reputación corporativa y la absolutamente imprescindible legitimación social.

Esta nueva empresa –por su propia complejidad y debido a las múltiples conexiones de tipo reticular que habrá de saber establecer y gestionar en el futuro– va a requerir personas con habilidades, con estilos de dirección y liderazgo y con sensibilidades un tanto distintas a las que hasta el día de hoy han conformado el tradicional perfil de los directores y gerentes.

En el marco de una economía abierta y globalizada, la empresa española ha hecho gala de saber adaptarse y competir suficientemente bien en el nuevo escenario. Las empresas españolas se han hecho sin duda más decididas a lo largo de los últimos diez años y se han lanzado con éxito a competir abiertamente en los mercados internacionales. La evolución de las exportaciones es un índice significativo a este respecto. Por ello, el balance de este proceso de evolución en la última década es ciertamente positivo. Aunque aún nos queda el gran reto que suponen los mercados de Asia y de Europa del Este, la presencia en América Latina –y la capacidad para capear el temporal que supuso la crisis de algunos países en los que había grandes intereses económicos de los que era imposible desprenderse– permite concebir esperanzas de que en el inmediato futuro las cosas vayan a discurrir por cauces de expansión, de progreso y de aumento de la riqueza.

También sería deseable que cada vez vayan siendo más las empresas –de todo tipo, tamaño y sector– que decidan entrar en la dinámica de lo que la gestión ética, el buen gobierno y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) comportan y exigen. Sobre todo es extremadamente necesi-

rio que se vaya asumiendo la necesidad de la emergencia de una nueva forma de hacer negocios y un nuevo paradigma de empresa.

Se trataría de producir un cambio radical de tendencia en los proyectos empresariales, acertando a saber definir correctamente –sin esperar a que lo hagan otros desde fuera– la visión, la misión y los valores; adquiriendo, manteniendo y mejorando el conocimiento que de los aspectos clave de cada proyecto tienen sus emprendedores.

La visión, definida como sueño, objetivo ilusionante y alcanzable dentro de un marco temporal, es importante ejercitarla de modo que el proyecto de empresa se acople a lo que requiere de ella el dinamismo de la sociedad.

La misión en el marco empresarial es saber lo que se sabe hacer de manera excelente, a todos los niveles (personal, familiar, empresarial). Debe tener en cuenta, por una parte, el proceso de maduración de las aplicaciones de las TIC y su efecto en los procesos empresariales; y, por otra, la gran importancia de identificar bien los cambios organizativos necesarios en las empresas, para aprovechar las posibilidades de las TIC y para acoplarse a las transformaciones en la configuración de la sociedad.

Y, por último, los valores son el marco de referencia para la acción y han de ser definidos desde dentro de la organización. La sociedad urge cada vez más la necesidad de actuar en los proyectos empresariales conforme a valores ético-sociales, como la dignidad y unicidad de la persona, la igualdad de oportunidades, el pluralismo, la justicia, la legitimidad..., y siendo asimismo receptivos a los valores emergentes.

En el momento presente, la ética empresarial, la cuestión del gobierno corporativo y el fenómeno de la RSC, impulsadas por razones de muy diversa índole, están empezando a pasar a primer término en la agenda de algunas de las más reputadas y exitosas empresas. La relevancia del tema es, a todas luces, innegable. Dado que es previsible que dicho fenómeno vaya a tener en breve plazo una incidencia directa, no sólo en el modo de gestionar y administrar las organizaciones empresariales, sino también en la configuración de un nuevo paradigma de empresa –se habla con insistencia de la “empresa ciudadana” o *Enterprise Citizenship*–, es muy pertinente abrir espacios de reflexión, articular ámbitos de estudio y estimular líneas de trabajo que permitan la adecuación de nuestras empresas a las nuevas realidades.

3. Ética y competitividad

Pero esa misma relevancia y el hecho de que la formulación de una ética empresarial esté empezando a pasar a primer plano, nos plantea la

necesidad de que, cuanto antes, se someta a investigación una cuestión que, hasta ahora, no se ha puesto suficientemente de relieve: la fuerte conexión que existe en la empresa entre ética y nivel de competitividad. Porque la ética no es un simple modelo de relación de la empresa con la sociedad para mostrar una cara más amable, sino que es también un factor de producción más.

Por eso, cuando se habla del comportamiento ético de una empresa, lo primero que deberíamos plantear y debatir es qué se entiende por ética. Porque el mensaje que habitualmente se transmite sobre la ética empresarial parte del supuesto de que los conflictos éticos provienen de actividades fácilmente discernibles como inmorales. Pero la realidad es que, en el entorno en que hoy vivimos, hay que partir de hipótesis distintas. Hay que plantearse que el comportamiento ético de la empresa y del empresario es una cuestión mucho más abierta, que necesita de mucho debate y de mucho análisis.

En todo caso, la actividad empresarial está entrando en una cierta crisis ética a medida que la sociedad empieza a cuestionarse el principio del beneficio. Es decir, cuando la sociedad comienza a percibir que no es cierto que el empresario actúe en el seno de la empresa única y exclusivamente desde la racionalidad económica. Porque la ética es una cuestión que se refiere a valores y normas sociales. Esto es, un conjunto de reglas de conducta que, respondiendo a las distintas sensibilidades de la sociedad, trata en cada momento de evaluar qué acciones son buenas o malas, según los estándares y valores establecidos. Por ello, y antes de profundizar en el análisis, tenemos que entroncar esta realidad en los principios básicos de la economía.

La economía, como campo de actuación de lo macroeconómico, explica que el *homo economicus* siempre busca racionalmente el aumento de su propio beneficio, dejando al margen cualquier otra consideración. Esto quiere decir que el sistema económico ha venido actuando como campo cerrado en sí mismo.

Pero cuando se comienza a percibir lo equivocado que es entender el ámbito de la economía como un espacio cerrado y autónomo, sin conexión con el exterior, es cuando empieza el problema ético. Porque la ética, en un sentido amplio, no tiene más remedio que vincular una actividad económica al conjunto de la actividad social. En palabras de Arrow, "tanto desde el punto de vista de la eficiencia como desde el punto de vista de la justicia distributiva, es necesario recurrir a algo más que al mercado". Y aquí es donde aparece el entorno, que teóricamente es un factor externo a la empresa, pero que en una concepción de verdadera relación social se convierte en factor interno y, por lo tanto, en factor de producción. Esto quiere decir que la ética ya no puede reducirse a no incurrir en acciones que convencionalmente sean inmorales, sino que se convierte en algo mu-

cho más importante, que se refiere a la obligación que tiene el empresario de facilitar una mejora del entorno o impedir que éste empeore y de contribuir al incremento del bienestar de la sociedad.

A partir de esta interpretación, se está desarrollando otra tesis. Porque no basta con decir que el quehacer económico tiene una función social buena que cumplir, aquí y ahora. Hay mucho más, que se esconde detrás de un horizonte más amplio, tanto espacial como temporal. Estamos hablando de las obligaciones para con sujetos que no nos son cercanos ni en el tiempo ni en el espacio. Es decir, una ética de la lejanía de la empresa, que también existe. Y en este sentido, la ética ya no comprende exclusivamente las virtudes clásicas como la justicia, la verdad o la lealtad, sino que también integra un principio de “responsabilidad”, que nos debería llevar a abstenernos de aquellas acciones, o de llevar a cabo aquellas otras, de cuyas consecuencias nos responsabilizamos también, aunque sea por falta de previsión, que afecten a sujetos que no sean cercanos ni en el espacio ni en el tiempo.

Relacionado con la ética, encontramos otro factor con una indudable influencia en la actividad empresarial: la confianza, un concepto ampliamente estudiado por Francis Fukuyama. Respecto a la empresa afirma: “Ciertas sociedades pueden ahorrar mucho en los costes de transacción porque, en sus interacciones, los agentes económicos confían los unos en los otros y, por tanto, pueden ser más eficientes que los de otras sociedades con bajo nivel de confianza, que precisan contratos detallados y mecanismos jurídicos para su aplicación”. Por esto, la falta del factor “confianza-ética” en un sistema empresarial eleva los precios de los suministradores e introduce importantes niveles de ralentización en el crecimiento del Producto Interior Bruto de estas sociedades. En consecuencia, se justifica que este concepto, el de “confianza-ética”, deba ser considerado como un factor de producción.

Y es significativo que cada día sea mayor el convencimiento de que exista una relación directa entre el nivel de desarrollo de un país y estos conceptos, especie de activos invisibles que se tejen en torno a la cuestión de la ética. En última instancia, los valores éticos de una colectividad parecen constituir un activo, no por intangible menos valioso que los tradicionalmente conocidos para el desarrollo económico y para el bienestar de una sociedad. Sin embargo, exactamente lo que es y representa esta conexión es una cuestión insuficientemente estudiada y que presenta un reto a los investigadores.

II. RED DE LOS FENÓMENOS

Las coordenadas en las que en el día de hoy hay que inscribir a la empresa española, y a las que ésta habrá de adaptarse si de veras pretende sobrevivir con éxito en un entorno cada vez más complejo y dinámico, afectan no sólo a la gestión empresarial sino a la propia manera de entender la razón de ser de la empresa. Si siempre ha sido necesaria esa adaptación, hoy es crucial en el marco de una economía crecientemente competitiva e inevitablemente globalizada. Se ha acelerado el cambio en el modo de dirigir y administrar las empresas, en la forma de interpretar la interacción empresa-sociedad, en el lugar que le va correspondiendo al Estado en tanto que regulador y ordenador del contexto económico-político...

En anteriores Informes hemos tratado con cierto detalle algunas facetas de la situación de las empresas españolas. En el Informe *España 1995* estudiábamos la actividad empresarial del Estado en el contexto de crecientes privatizaciones. Y en el *Informe España 1997* abordábamos la internacionalización de las empresas españolas.

En este momento nos interesa, si se nos permite decirlo en términos marineros: por un lado, reflejar cómo nuestras empresas han doblado el cabo del siglo XXI; por otro, tomar nota de cuáles son los aires que soplan hoy en el mar proceloso de la globalización; y, finalmente, anticipar qué rumbo sería deseable en la nueva singladura de la inevitable competitividad. Dicho en lenguaje más llano, proponemos al lector una reflexión para tomar el pulso a la situación y subrayar algunos de los cambios que las empresas españolas han ido asumiendo, sobre todo en la última década. Para elaborar a partir de coordenadas reales algunas perspectivas estratégicas empresariales o anticipar ciertas pistas de avance no estará de más referirnos a la herencia y al entorno: a la evolución empresarial de los últimos diez años y a la actual situación del entorno competitivo –aun esquemáticamente descrita–. Pero lo que importa es acertar a dibujar desde ahí cuáles son los retos más probables y cuáles las posibilidades más firmes que, sin duda, se abren en el horizonte del inmediato futuro.

El primero de los tres apartados del estudio busca fijar mínimamente las coordenadas y describir a grandes trazos el contexto macroeconómico del desarrollo empresarial español más reciente.

En segundo lugar, el foco de análisis se dirige a la propia realidad de las empresas para sugerir de forma indicativa cuáles podrían ser consideradas las líneas maestras y las tendencias principales de su evolución. Dos son las características más relevantes de todo el proceso que nos ocupa: la salida de nuestras empresas a competir fuera de los mercados nacionales

y la puesta en manos de la iniciativa y gestión privadas de lo que en otros tiempos había adoptado la forma de empresa pública. Ahora bien, dado que estas temáticas ya han sido objeto de estudio monográfico en años anteriores, nuestra tarea será actualizar, muy someramente, los principales indicadores.

El tercer bloque temático, por más novedoso, merece un tratamiento más pausado. Por un lado, hemos de abordar aspectos internos de la empresa, más propios de la inmediatez de la administración y del gobierno corporativo. En los últimos años se han cuestionado especialmente las delicadas relaciones entre los que tienen la propiedad o el gobierno del proyecto empresarial y sus profesionales y directivos. Por otro lado, hemos de dar cuenta del modo en que las propias empresas empiezan a reaccionar, una vez van tomando conciencia de sí mismas y del nuevo papel que la sociedad les está demandando cada vez con mayor fuerza, en línea con el nuevo fenómeno de la Responsabilidad Social Corporativa.

Estos aspectos, fuertemente interrelacionados, deberán pasar a ser vistos como los ámbitos en los que seguramente más se va a tener que seguir profundizando en los próximos años, toda vez que –y ésta es la hipótesis principal de este trabajo– desde ellos se habrá de ir articulando un nuevo modelo de empresa, ya emergente; en sintonía con ellos, se deberá institucionalizar una forma de gestión empresarial más compleja; y, en definitiva, al aire de las nuevas demandas sociales, tendrá que ir encontrando acomodo y lugar el nuevo perfil de quienes asuman la responsabilidad de dirigir las empresas en el inmediato futuro.

1. Contexto internacional

1.1 La Unión Económica y Monetaria

El entorno macroeconómico más reciente, el que envolvió a la empresa española durante la década 1993-2003, estuvo marcado por un proceso complejo y exigente, cuya clave de bóveda, sin duda alguna, hay que situar en la Unión Económica y Monetaria (UEM). Nuestro país logró entrar por derecho propio a formar parte de la UEM, no sin tener que hacer previamente un verdadero esfuerzo político-económico para cumplir con unos criterios de convergencia no siempre fáciles ni abordables aun en coyunturas propicias. Baste comparar la situación macroeconómica y los valores que ofrecía España respecto a los criterios de convergencia en 1993 con los que presentaba a finales de 1997 y su evolución posterior (tabla 1).

Nuestra entrada en la UEM tenía ventajas e inconvenientes, si bien entre los empresarios se dejaba traslucir un evidente optimismo que ten-

Tabla 1 – Evolución de los criterios de convergencia en España. 1993-2003

	Inflación (1)	Déficit (2)	Deuda (2)	Tipos de interés (3)
1993	4,6	7,0	60,1	10,2
1997	1,9	3,2	66,6	6,4
1999	2,2	1,2	63,1	4,7
2002	3,6	-0,1	53,8	5,0
2003 (4)	3,2	-	-	4,1

(1) Los datos de 1993 corresponden al IPC nacional y el resto al IPC armonizado. (2) Porcentaje respecto al PIB. (3) Tipos de interés de los bonos a 10 años. (4) Datos del mes de noviembre.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de Banco de España, *Boletín estadístico*, varios números.

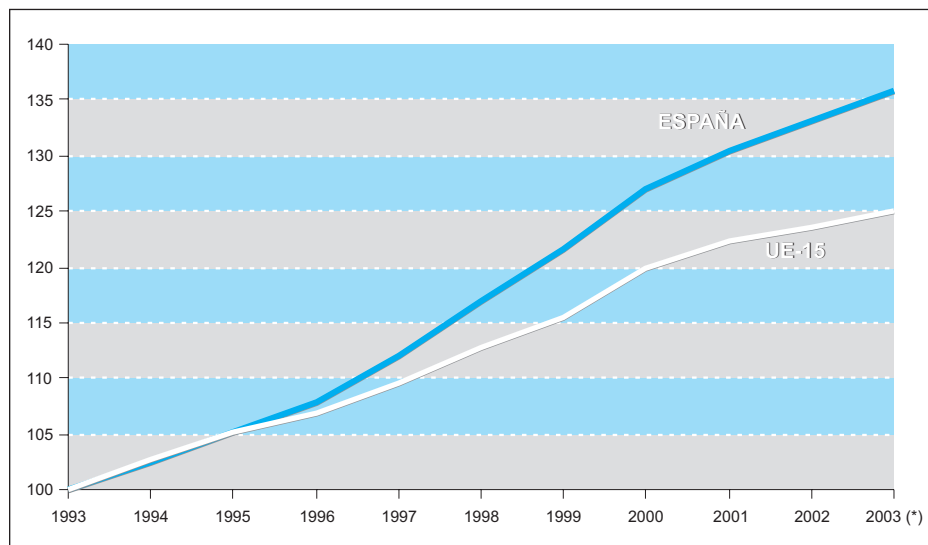
día a hacer primar las luces sobre las sombras. En cualquier caso, y considerando otras variables como la evolución del Producto Interior Bruto (PIB) o la disminución de la tasa de paro a lo largo de la década, las ventajas de la incorporación a la moneda única fueron mayores que los inconvenientes. En efecto, si en el cuarto trimestre de 1993 había un 23,9% de parados, en el mismo período de 2002 esta cifra había disminuido al 11,45% y en 2003 descendía unas décimas más hasta situarse en el 11,2%. Historia distinta –y hasta cierto punto controvertida– sería investigar el valor cualitativo de los contratos y la estabilidad del empleo. No obstante, hay que reconocer la innegable disminución del paro en los últimos años, al margen de la siempre difícil tarea de cuantificación, a pesar de que desde 1999 se hayan puesto en práctica criterios estadísticos más restrictivos a la hora de definir qué cabe considerar por desempleo e independientemente de que el paro azote con mayor violencia a unas regiones españolas que a otras.

Por otra parte, los bajos tipos de interés de la euro-zona contribuyeron a ahorrarle a la Administración española sustanciosas sumas de dinero a la hora de saldar la deuda pública previamente contraída. Algo parecido ocurrió respecto al modo en que las crisis internacionales afectaron y fueron asimiladas por la economía española. En tal sentido, cabría decir que las dificultades sufridas por ciertos países de América del Sur en donde bastantes empresas españolas tienen importantes intereses –a tono con el paralelo proceso de internacionalización– se hicieron sentir de manera mucho menos traumática que si hubieran tenido lugar en tiempos en los que España no formaba parte de la UEM.

El PIB español, medido en euros corrientes, pasó de 425.936 millones en 1993 a 651.641 millones en el año 2001 –último del que hemos podido encontrar datos definitivos–, lo que supone un incremento del 53%. En el mismo período, la Unión Europea pasó de 6.043.394 millones de euros a 8.827.067 millones de euros, con un incremento del 46,1%.

Así pues, tal como se refleja en el gráfico 1, España ha conocido un importante proceso de crecimiento y desarrollo a lo largo de la década

Gráfico 1 – Evolución del PIB en euros constantes de 1995. En números índice. Base 1993=100. 1993-2003



(*) Datos estimados.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de Eurostat, *Annuaire Eurostat 2003*, Luxemburgo, 2003; y Eurostat, *Eurostatistiques*, varios números.

1993-2003. Dicho crecimiento, por encima siempre de la media del resto de los países comunitarios, ha de ser visto, sin ningún género de dudas, como un claro exponente y un buen índice del vigor del tejido empresarial español.

Por tanto, no es casual que en diciembre de 2001 Moody's Investors Services, la prestigiosa agencia internacional de *rating*, ascendiera a España de una calificación de Aa2 a otra superior de Aaa, lo que nos sitúa junto a países como Austria, Dinamarca, Finlandia, Francia, Alemania, Irlanda, Liechtenstein, Luxemburgo, Holanda, Noruega, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos. Tampoco lo es que a finales de noviembre de 2003 se empiece a hablar con fuerza y fundamento de que nuestro país podría formar parte pronto del llamado Grupo de los Ocho.

1.2 Ampliación de la Unión Europea

Aunque España entró en un período de crecimiento más lento a partir del año 2001, según las previsiones macroeconómicas que maneja el Ministerio de Economía, parece muy probable que la economía continúe creciendo a un ritmo más rápido que el del resto de los países comunitarios. Con ello se iría cerrando la brecha aún existente entre el PIB per cápita español y el de la media de la Unión Europea.

Por otro lado, a pesar de que las exportaciones se ralentizaron en 2002, han repuntado en 2003, al tiempo que lo hacía también la demanda interna.

Con todo, existen dos problemas que están limitando la capacidad de expansión de la economía española: una productividad más baja de lo que sería deseable y una inflación que –como ya hemos indicado– está tradicionalmente por encima de la media de los países comunitarios. Por lo que respecta a la baja productividad del sistema empresarial español, estamos invirtiendo en I+D en torno a la mitad de lo que destinan la media de los países comunitarios. Y en cuanto a las tecnologías de la información y la comunicación, el camino que nos separa de nuestros vecinos es aún mayor. Éstos son, pues, algunos de los puntos negros del panorama en el que se inscribe la acción empresarial española en este momento. Una tarea de todos, de la Administración y de la iniciativa privada, es intentar superar los escollos, para poder seguir progresando y desarrollándonos en lo económico y en lo social como se ha venido haciendo en los últimos diez años.

Un aspecto que merece ser destacado es el que hace referencia al impacto que la ampliación de la Unión Europea tendrá sobre el entorno económico nacional –infraestructuras incluidas– e internacional en el que las empresas españolas operarán en el próximo futuro¹. Con la entrada de nuevos países del este de Europa, el volumen de fondos comunitarios –fondos estructurales, fondos de cohesión– hacia España sufrirá una merma considerable, toda vez que los nuevos miembros tienen una economía más precaria y necesitarán ser apoyados para poder converger hacia parámetros similares a los de los demás miembros de la Unión Europea. De hecho, podría darse la circunstancia de que España pasara de ser el principal beneficiario en términos absolutos de los fondos estructurales y de cohesión –como era en 2000– a tener que aportar recursos para financiar a los nuevos socios. La cantidad de dinero que está en juego es muy elevada.

Téngase presente, por ejemplo, lo que puede ocurrir con las llamadas regiones Objetivo 1, aquellas que tienen un PIB per cápita inferior al 75% del de la media de la Unión Europea. A día de hoy, están formalmente en esta situación Andalucía, Asturias, Canarias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Ceuta, Extremadura, Galicia, Melilla y Murcia. El PIB per cápita de estas regiones en 1999 era del 66,5% respecto al PIB de la media europea, lejos del 75% fijado como umbral mínimo.

Al margen de lo que se recibe, vía FEOGA, en relación con la Política Agraria Común, según la distribución de los fondos estructurales pre-

¹ Véase Martín, C. *et al.*, *La ampliación de la Unión Europea. Efectos sobre la economía española*, Colección Estudios Económicos, n. 27, La Caixa, Barcelona, 2002.

vista para el período 2000-2006, España debe recibir 56.205 millones de euros, en torno al 26% del total de los fondos estructurales, desglosados del siguiente modo: 11.160 millones de euros (61% del presupuesto total para esta política) en concepto de fondos de cohesión y 38.096 millones de euros (28% del total presupuestado para toda Europa) por la existencia de nuestras regiones consideradas Objetivo 1. Este tipo de subvenciones, por lo demás, va dirigido principalmente a favorecer la mejora de las infraestructuras y al apoyo financiero de proyectos empresariales que estimulen el desarrollo regional.

Pues bien, la entrada de los 10 nuevos integrantes en 2005 supondría que, automáticamente y por puros efectos estadísticos, la media del PIB per cápita español pasase del 83% respecto a la media actual de la Europa de los 15 en 2002 a equivaler al 94% respecto a la Europa de los 25. Por consiguiente, si no se modificaran los criterios de reparto, contando con las estimaciones basadas en el número de habitantes y asumiendo las previsiones del PIB, España sólo tendría tres regiones Objetivo 1 (Andalucía, Extremadura y Galicia) y perdería buena parte de la ayuda que en estos momentos está recibiendo.

Desde otro punto de vista, la ampliación de la Unión Europea tendrá también repercusiones respecto a las inversiones extranjeras y a las importaciones y exportaciones. Es previsible que las exportaciones de los nuevos socios hacia España sean mayores y crezcan a un ritmo más rápido que nuestras exportaciones hacia ellos, haciendo virar el actual superávit comercial que España tiene con estos países hacia un déficit más que previsible. Por lo que respecta a la inversión, el panorama aún puede ser más llamativo, pues los menores costes laborales unitarios de estos países, unido a su ubicación geográfica en el centro de Europa y a una nada despreciable cualificación de su capital humano, pudieran hacer de ellos un destino más atractivo que España para que los capitales extranjeros invirtieran. Las tensiones hacia esa relocalización son ya perceptibles.

Éste es, a grandes rasgos, el escenario europeo en el que las empresas españolas van a tener que competir en los próximos años. Aunque no se describe de manera completa el entorno, conviene no perderlo de vista en absoluto.

2. Dos procesos importantes

Como indicábamos al principio de estas páginas, este segundo bloque temático de nuestra exposición no busca sino recordar lo ya conocido –dando algunas referencias actualizadas– respecto, por una parte, al fenómeno de la internacionalización de la empresa española y, por otra, al paralelo proceso de privatización de las empresas públicas.

2.1 Internacionalización

Constatábamos en nuestro *Informe España 1997* que las empresas españolas no tenían más remedio que lanzarse de manera decidida a competir abiertamente en el mercado global, en un mundo cada vez más y mejor interconectado, con fronteras cada vez más débiles y con oportunidades por explotar en mercados aún casi vírgenes. Cerrábamos entonces nuestras consideraciones encareciendo la conveniencia de que las empresas, atentas al entorno, fueran adaptando sus estrategias a la competitividad internacional, teniendo en cuenta parámetros como los siguientes: tecnología, costes, mercados, finanzas, recursos humanos, información. Todo ello sin desprestigiar el apoyo que debería esperarse de las Administraciones Públicas, a través de una adecuada política industrial, no concebida a la vieja usanza proteccionista, sino más bien como facilitadora de la adaptación de nuestras empresas a unas nuevas reglas del juego, que requieren explícitamente una orientación internacional, tanto de los procesos de gestión como, sobre todo, en las mentalidades de los directivos.

Aproximarnos brevemente al proceso de internacionalización de la empresa española² en el período 1993-2003 exige fijar la atención en dos ámbitos complementarios. Por un lado, hay que analizar la evolución del comercio exterior –exportaciones e importaciones– y, por otro, hacer referencia al paralelo proceso de inversión española directa en el exterior.

Evolución del comercio exterior

A partir de las exportaciones y las importaciones totales de bienes y servicios en términos porcentuales respecto del PIB, se comprueba que la economía española ha sido capaz de transformarse a lo largo de la pasada década en una de las economías más abiertas del mundo. Según datos de la OCDE, si en 1970 el porcentaje de esa suma era de poco más del 26%, en el año 2000 superaba el 62%. España se situaba, en este indicador, por encima de países como Francia o Italia.

Los datos de la tabla 2 –referidos solamente a la evolución de las importaciones y las exportaciones de bienes– corroboran que el porcentaje de las exportaciones de bienes era en 1993 de algo menos del 13%, en 1997 llegaba al 18,6% y en los tres primeros trimestres del año 2003 estaría por encima del 18%. Esto avala las afirmaciones anteriores respecto a la tendencia y la evolución de las exportaciones de las empresas españolas en los últimos tiempos.

² Un trabajo muy interesante al que puede acudir el lector interesado en ampliar lo dicho aquí de manera sucinta es Chislett, W., *The Internationalization of the Spanish Economy*, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, Madrid, 2002.

Tabla 2 – Evolución de las importaciones y exportaciones de bienes y de la tasa de cobertura. En millones de euros corrientes. 1993-2003

	PIB	Importaciones	Exportaciones	% de exportaciones sobre PIB	Tasa de cobertura
1993	366.332	60.889	46.606	12,7	76,5
1994	389.525	74.217	58.877	15,1	79,3
1995 (1)	437.787	86.054	68.654	15,7	79,8
1996	464.251	92.770	77.717	16,7	83,8
1997	494.140	107.981	91.760	18,6	85,0
1998	527.975	119.229	97.902	18,5	82,1
1999	565.419	135.866	103.343	18,3	76,1
2000 (2)	609.734	166.138	123.100	20,2	74,1
2001 (3)	653.289	171.691	128.672	19,7	74,9
2002 (3)	696.208	172.789	130.814	18,8	75,7
2003 (4)	550.492	134.788	101.499	18,4	75,3

(1) A partir de 1995 el PIB está calculado según la metodología del nuevo Sistema Europeo de Cuentas (SEC-95) por lo que la serie no es homogénea. (2) Datos provisionales. (3) Datos avance. (4) Datos avance de los tres primeros trimestres.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de INE, *Boletín mensual de estadística*, varios números; INE, *Contabilidad nacional de España*, varios años; e INE, *Boletín trimestral de coyuntura*, varios números.

Como es sabido, el proceso liberalizador de la economía española, tímidamente iniciado en los años sesenta y setenta, se aceleró de forma considerable a mediados de los años ochenta, con ocasión de la entrada de España en la entonces llamada Comunidad Económica Europea. Además, se produjo una evidente ampliación de la gama de productos y servicios exportados. A la tradicional exportación de productos agrícolas vinieron a sumarse con creciente importancia los productos tecnológicos. Según datos de la OCDE³, hasta 1999 la llamada tecnología medio-alta (máquinas eléctricas, vehículos de motor, productos químicos –excluidos los farmacéuticos–, equipos de transporte, etc.) suponía algo más del 47% de la cuota total de las exportaciones españolas.

La misma conclusión cabe extraer de la evolución de la distribución de las exportaciones por tipo de producto, bien sea en porcentaje (tabla 3), bien en volumen total de dinero (tabla 4). Aunque los porcentajes respecto al total ofrecen una estructura bastante similar anualmente, resulta significativo el hecho de que el crecimiento en millones de euros ha sido muy importante: de los 46.600 millones de euros en 1993 hemos pasado a los 137.815 contabilizados para el año 2003.

³ OCDE, *Tableau de bord de l'OCDE de la science, de la technologie et de l'industrie*, París, 2001.

Tabla 3 – Evolución de las exportaciones por tipo de producto. En porcentaje. 1993-2003

	1993	1995	2000	2003
Bienes de consumo	41,4	42,2	40,0	41,4
Alimentos, bebidas y tabaco	13,1	12,7	11,4	12,6
Otros bienes de consumo	28,3	29,5	28,5	28,8
Automóviles	16,2	16,8	15,3	14,6
Productos energéticos	0,4	0,3	0,5	0,3
Resto	11,7	12,4	12,8	13,9
Bienes intermedios	44,7	45,1	46,7	46,4
Productos de la agricultura, silvicultura y pesca	2,0	1,6	1,5	1,9
Productos energéticos intermedios	2,4	1,4	3,1	2,7
Productos industriales intermedios	40,3	42,1	42,1	41,8
Bienes de capital	13,9	12,7	13,3	12,3
Maquinaria y otros bienes de equipo	8,0	8,3	7,9	7,3
Estructuras metálicas y calderería	0,6	0,3	0,4	0,4
Maquinaria	7,4	8,0	7,6	6,9
Material de transporte	4,5	3,5	4,3	3,9
Terrestre no ferroviario	1,7	2,3	3,0	3,0
Ferroviario	0,0	0,1	0,1	0,2
Naval	1,8	0,7	0,8	0,6
Aéreo	0,9	0,4	0,4	0,1
Otros bienes de capital	1,5	0,9	1,1	1,1

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de INE, *Boletín mensual de estadística*, varios números.

Desde otro punto de vista, y según la Organización Mundial del Comercio, el porcentaje de las exportaciones españolas respecto al total de las exportaciones de mercancías a escala mundial equivalía a algo menos del 2% en el año 2001, lo significa que España ocupaba el puesto 16 en dicha escala. Esta posición, según la misma fuente, mejoraba cuando se analizaba lo correspondiente al sector servicios, donde nuestro país estaba en el séptimo lugar del mundo, con casi el 4% de esas exportaciones en su haber.

Si analizamos la distribución geográfica de las exportaciones de las empresas españolas, la Unión Europea es la receptora mayoritaria de los bienes y servicios españoles, constituyendo Portugal un caso muy significativo. Según datos del año 2003, Portugal recibió el 9,6% del total de las exportaciones de la industria española –téngase en cuenta que en 1985, al tiempo del común ingreso en la Comunidad Europea, era sólo del 2,2%-. Desde los primeros años noventa, España es, junto a Alemania, el principal suministrador de bienes y servicios para Portugal.

Tabla 4 – Evolución de las exportaciones por tipo de producto. En millones de euros. 1993-2003

	1993	1995	2000	2003
Bienes de consumo	19.294	28.970	49.179	57.001
Alimentos, bebidas y tabaco	6.090	8.746	14.052	17.352
Otros bienes de consumo	13.204	20.224	35.127	39.649
Automóviles	7.542	11.565	18.805	20.090
Productos energéticos	203	176	621	437
Resto	5.459	8.483	15.700	19.122
Bienes intermedios	20.822	30.939	57.505	63.908
Productos de la agricultura, silvicultura y pesca	947	1.067	1.878	2.553
Productos energéticos intermedios	1.118	947	3.839	3.697
Productos industriales intermedios	18.757	28.925	51.788	57.658
Bienes de capital	6.484	8.746	16.416	16.906
Maquinaria y otros bienes de equipo	3.705	5.731	9.778	10.053
Estructuras metálicas y calderería	263	217	478	500
Maquinaria	3.442	5.514	9.300	9.553
Material de transporte	2.076	2.389	5.238	5.378
Terrestre no ferroviario	773	1.605	3.635	4.071
Ferroviario	19	47	157	266
Naval	843	452	1.014	878
Aéreo	440	285	431	163
Otros bienes de capital	703	626	1.400	1.475
Total	46.600	68.654	123.100	137.815

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de INE, *Boletín mensual de estadística*, varios números.

Como se puede comprobar si se lleva a efecto la relación porcentual a partir de los números reflejados en la tabla 5, en 1993 las exportaciones españolas hacia los países de la Unión Europea constituían poco menos del 69% del total; en 1997, la proporción subía unas pocas décimas (69,4%); y a finales de 2003 estaríamos hablando de un 71,1% del total.

Aunque la tendencia sigue *in crescendo* lentamente, convendría subrayar que las empresas españolas tienen aún muy buenas oportunidades que aprovechar en mercados emergentes, tanto asiáticos como dentro de la propia Europa. Esto, en línea con una de las tesis finales de nuestro *Informe España 1997*, es de aplicación tanto para las grandes empresas como para las pequeñas y medianas, que deben tratar de adaptarse a las nuevas realidades y decidirse a competir en el mercado internacional. De hecho, se observa una prometedora evolución de la tendencia, como refleja el gráfico 2.

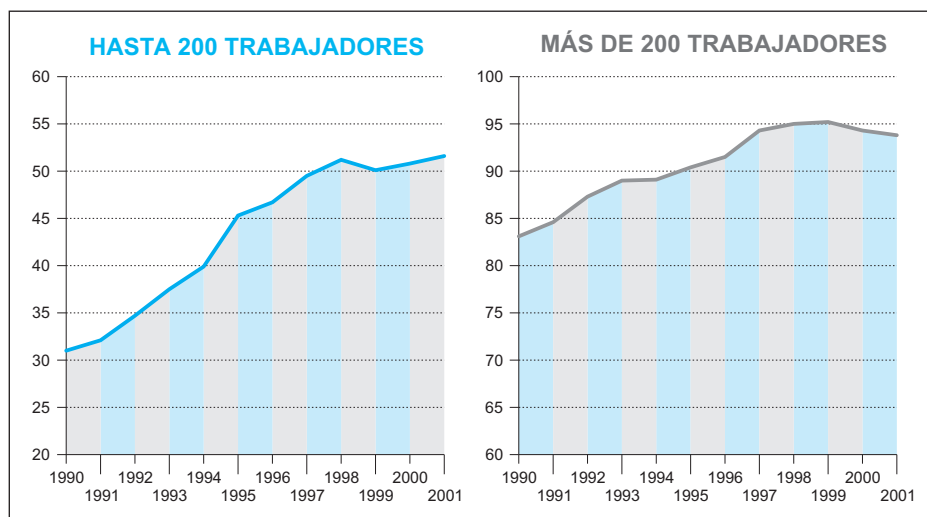
Tabla 5 – Evolución de las exportaciones por áreas de destino. En millones de euros. 1993-2003

	UE-15	Suiza, Islandia, Noruega y Liechtenstein (1)	Resto de Europa	Estados Unidos y Canadá	Japón	Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica (2)	Resto	Total
1993	32.142,8	966,6	1.616,0	2.514,2	431,8	219,8	8.715,0	46.606,2
1994	41.573,2	925,0	1.945,1	3.235,6	791,2	386,8	10.020,2	58.877,2
1995	49.666,9	1.219,4	1.266,0	4.351,5	943,9	467,2	10.739,2	68.654,1
1996	55.161,6	1.202,3	1.586,2	5.315,8	932,4	500,8	13.017,7	77.716,9
1997	63.637,2	1.382,1	2.164,3	6.951,0	961,5	649,8	16.014,6	91.760,4
1998	69.578,0	1.712,6	4.981,5	4.562,1	893,3	379,3	15.795,6	97.902,4
1999	74.041,2	1.669,7	4.982,6	4.974,6	1.100,5	365,8	16.208,9	103.343,3
2000	85.734,1	1.836,5	7.487,1	6.558,7	1.210,4	392,2	19.880,5	123.099,5
2001	90.615,0	1.929,9	7.213,5	6.198,3	1.230,2	445,4	21.039,7	128.672,0
2002	92.273,0	1.820,9	8.319,6	6.399,0	1.041,8	535,9	20.423,8	130.814,0
2003	97.923,6	1.968,1	9.155,9	6.311,9	997,7	577,4	20.880,7	137.815,3

(1) Hasta 1995 no se incluye Liechtenstein. (2) A partir de 1998 se contabilizan sólo las exportaciones a Australia.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de INE, *Boletín mensual de estadística*, varios números.

Gráfico 2 – Evolución de la proporción de empresas exportadoras por tamaño. 1990-2001



Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de Fundación SEPI, *Encuesta sobre estrategias empresariales*, varios años, en www.funep.es/PIE/ESEE/esee1.htm.

Inversiones españolas en el exterior

Como decíamos, otro de los indicadores relevantes para estudiar la evolución de la internacionalización de la empresa española a lo largo de la última década es la inversión directa en el extranjero.

En tal sentido, se constata una enérgica estrategia expansiva hacia los mercados exteriores por parte de las grandes compañías españolas (tabla 6). Según la United Nation Conference on Trade and Development (UNCTAD), en el año 2001 España era el octavo mayor inversor del mundo en otros países, por encima de Italia y de Alemania.

Las áreas geográficas hacia las que principalmente se canalizaron las inversiones a lo largo de los diez últimos años son, por este orden, América Latina y Europa.

Al igual que en el epígrafe anterior se indicaba la presencia de nuevos retos y oportunidades en mercados emergentes, hay que señalar que las inversiones españolas en los países de la Europa del Este son en este momento mínimas y tal vez sería conveniente que nuestras empresas consideraran la posibilidad de dirigirse hacia allí. Esta estrategia, entre otros aspectos, quizá pueda paliar los preocupantes efectos que podrían derivarse de la ampliación de la Unión Europea.

El caso de América Latina merece una consideración aparte. Hay una serie de factores que explican el fenómeno, inaudito hasta entonces, de la inversión española directa en esta zona a lo largo de la pasada década.

Tabla 6 – Evolución de las inversiones de España en el exterior. En miles de euros. 1993-2002

	Inversión neta total (1)	Inversión bruta efectiva	Inversión bruta efectiva total (2)	Inversión total registrada (3)
1993	706.266	1.825.622		1.879.142
1994	3.103.987	4.231.173		4.453.507
1995	1.607.514	4.756.843		5.168.227
1996	3.358.835	4.961.668		6.476.109
1997	9.317.765	10.747.506		11.146.937
1998	12.373.511	15.359.439		18.839.769
1999	42.059.329	51.260.371		62.020.931
2000	48.476.974		56.713.338	77.643.273
2001	37.037.754		43.074.580	63.290.151
2002	26.594.951		37.472.021	66.081.339

Notas: Cifras provisionales. Incluye las inversiones directas en valores negociables. (1) Inversión registrada menos desinversión registrada en el período. (2) Inversión bruta registrada descontadas las adquisiciones de acciones y participaciones de sociedades españolas a otros no residentes y las contabilizaciones múltiples de la misma inversión consecuencia de las reestructuraciones de grupos empresariales en el extranjero. (3) Hasta 1999 se corresponde con la variable inversión bruta registrada.

Fuente: Elaboración Fundación Encuentro. CECS a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio y Turismo.

da. Por un lado, las políticas liberalizadoras y las privatizaciones de empresas españolas –algunas de ellas importantes monopolios– crearon un nuevo escenario que obligó a muchas de estas compañías a plantearse estrategias de adaptación a un mercado global y a un entorno más complejo y competitivo, viendo una oportunidad atrayente en América Latina. Pues, en efecto, también allí se estaban acometiendo procesos liberalizadores y de privatización que ofrecían interesantes posibilidades de inversión (vía participación, alianza estratégica o adquisición) en busca de sinergias, mediante la entrada, el posicionamiento y ulterior expansión. En esta misma línea, en buena parte de aquellos países existía y sigue existiendo una ingente necesidad de financiación para hacer frente a la construcción de infraestructuras. Esto explica la gran presencia española en los sectores eléctrico, energético y de telecomunicaciones.

Entre las empresas españolas con mayores intereses e inversiones en la región destacan: Repsol-YPF, Telefónica, Endesa, Iberdrola, Gas Natural, ACS-Dragados y Sol Meliá. Junto con, naturalmente, los grandes bancos: SCH, primer grupo bancario en América Latina, y BBVA, líder en la gestión de fondos de pensiones en la región.

Teniendo en cuenta el volumen de negocios implicado, uno de los fenómenos que mayor impacto causó en los pasados años 2001 y 2002 fue la crisis político-económica sufrida por Argentina. Repsol-YPF, Telefónica, Endesa, SCH y BBVA tuvieron sensibles pérdidas en sus cuentas anuales y en los balances consolidados debido a esta circunstancia. Según datos de las Cámaras de Comercio⁴, está previsto que América Latina supere en términos generales de manera decidida la crisis para el ejercicio 2004. Según los indicadores que las Cámaras manejan (cifra de negocio, ventas internas, exportaciones, empleo e inversión), la modesta recuperación iniciada en la última parte del año 2003 se consolidará a lo largo de 2004. Las perspectivas, pues, para las empresas españolas vuelven a ser atractivas.

2.2 Privatización

El papel del Estado en la economía ha sido y sigue siendo objeto de diversos planteamientos teórico-doctrinales en la ciencia económica, así como de variadas y cambiantes concreciones prácticas. Como es sabido, del liberalismo extremo y furibundo de muchos políticos y economistas del siglo XIX se pasó a un modelo más decididamente intervencionista como modo de hacer frente a la penosa crisis del capitalismo tras el crac de 1929

⁴ Véase Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España, *Perspectivas empresariales en Iberoamérica para 2004*, en www.camaras.org. Se trata de una encuesta de opinión realizada a finales de 2003 a 4.254 empresas de 14 países iberoamericanos.

y la larga etapa de recesión posterior. El fenómeno se acentuó sobre todo con los trabajos de Keynes y con ocasión del diseño en Bretton Woods del nuevo orden económico para después de la guerra. La aparición del Estado de Bienestar contribuyó también a que el Estado no sólo ejerciera como providente (prestador y gestor de servicios a los ciudadanos), sino sobre todo a reforzar el sesgo intervencionista, mediante la propiedad y gerencia de empresas de titularidad pública.

Por lo que respecta al Estado de Bienestar, en los años setenta se deja sentir con fuerza un conflicto de hondo calado: por una parte, la multitud de responsabilidades que el Estado había ido asumiendo y la necesaria contrapartida fiscal que el fenómeno tenía, provocada por la escasez de recursos disponibles para atender a las crecientes funciones y expectativas del Estado de Bienestar, daban como resultado que el déficit público se disparara y la presión fiscal subiera; por otra, la eficiencia en la prestación de servicios parecía ser manifiestamente mejorable si se ponía en manos privadas, supervisando el Estado, desde su función subsidiaria, todo lo que fuere menester.

Empezaban a correr, pues, malos tiempos para la actividad directa del Estado en materia de prestación de servicios, por muy deseables que se presentaran en el marco de las aspiraciones del Estado de Bienestar.

Atención especial requerían las empresas públicas: organizaciones o instituciones cuya propiedad estaba bajo control de la Administración, a la que le correspondía nombrar el equipo directivo y que solía intervenir en las decisiones estratégicas de la gerencia empresarial. En principio, las empresas públicas –ya hubieran respondido en su génesis a cuestiones de tipo económico, ya fueran debidas a otro tipo de consideraciones políticas o sociales– solían constituirse para conseguir una serie de objetivos de interés “público”. Y pretendían hacerlo ajustándose a las reglas de juego del mercado –maximizar beneficios/minimizar costes–, lo cual era campo abonado para la aparición de conflictos entre los objetivos económicos y los públicos.

La privatización de la empresa pública en España, que buscaba frenar el crecimiento del sector público, empezó a tomar consistencia en los años ochenta y se aceleró tras la incorporación de España a la Comunidad Económica Europea (desregulaciones de los mercados, privatizaciones). Pero es a partir de 1992 cuando se lleva a efecto de manera sistemática y planificada la privatización de las empresas. Antes, entre 1985 y 1992, se habían ido vendiendo empresas, en función de las oportunidades que se iban presentando y desde entonces ha continuado su evolución, con la progresiva reducción de la actividad económica directa del Estado.

En 1992, las participaciones del INI en empresas que podían ser gestionadas bajo los criterios de economía de mercado se transfirieron a una sociedad anónima, Teneo, desvinculada de los Presupuestos Generales del Estado.

En 1995 desaparece el INI y el INH y se crean la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) y la Agencia Industrial del Estado (AIE). A la SEPI se transfieren las participaciones públicas en Teneo y en INH, es decir, una cartera de valores rentable. En la AIE se agrupan las participaciones del INI en empresas sujetas a reconversión, regímenes especiales o derogaciones parciales de las normas comunitarias sobre competencia.

También se aprobó la Ley 5/1995, de 23 de marzo, de régimen jurídico de enajenación de participaciones públicas en determinadas empresas. Esta ley era aplicable a la venta de empresas públicas en las que la participación del Estado fuera mayor del 25%, cuando la venta de participaciones fuera superior al 5% del capital o cuando, como consecuencia de la operación, la participación pública quedara por debajo del 15%.

El Programa de Modernización del Sector Público Empresarial, aprobado por el Consejo de Ministros del 28 de junio de 1996, establecía la simplificación de la estructura de participaciones con la supresión de Teneo y con la integración de las Sociedades Estatales de Patrimonio en la Sociedad Estatal de Participaciones Patrimoniales (SEPPA), que actúa como ente gestor en los procesos de privatización.

En 1997 se suprime la AIE, transfiriéndose a la SEPI todas las participaciones accionariales, bienes, derechos y obligaciones. Las empresas en cuestión quedan definitivamente desvinculadas de los Presupuestos Generales del Estado y a partir de entonces la SEPI es la única responsable de sus resultados.

Desde 1999 hasta el año 2003 el proceso siguió su inexorable curso, en el marco de la búsqueda de la racionalización y reestructuración del sector público español.

3. Nuevos asuntos en el orden del día

Dos son, a nuestro juicio, los aspectos que deben ser considerados como más novedosos y significativos en la agenda de la empresa y los directivos españoles a día de hoy: el gobierno corporativo y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Estos elementos –el primero de los cuales sería una concreción fáctica, una aplicación concreta, en línea con las exigencias implícitas en el segundo, que, desde otro punto de vista, es a su vez un elemento concreto del buen gobierno corporativo– están llamados a servir de acicate para una transformación de la empresa que, independientemente del éxito que finalmente tenga el proceso, merece ser alentado desde la teoría y tratar de aclimatarlo en la praxis gerencial. Estamos convencidos de que este nuevo enfoque constituye una ocasión para contribuir desde la empresa y la acción directiva a la mejora del entorno no sólo económico, sino también social, medioambiental, etc., y, por ende, hu-

mano. Pasemos, pues, a enmarcar esta temática en el contexto español de los últimos años.

3.1 El problema del gobierno corporativo

Como decimos, uno de los temas estrella de los últimos años ha sido el problema del gobierno corporativo, tanto en la literatura especializada como en la praxis reguladora y autorreguladora que a este respecto se observa en todo el mundo. La razón parece simple: con la liberalización de los mercados de capitales y la globalización de la economía, el dinero tiende a invertirse en aquellas compañías que ofrecen garantías de una gestión seria, responsable y eficaz. Para ello, es primordial asegurar la existencia de un buen gobierno corporativo, ya que con él, entre otros aspectos, se reducirían los costes de capital.

Por ello, la forma de diseñar, implantar y llevar a efecto el gobierno corporativo va a tener cada vez mayor incidencia en la viabilidad y el dinamismo interno de las empresas. Ahora bien, habida cuenta del papel central que las empresas desempeñan en nuestras sociedades, el problema del gobierno corporativo deberá ocupar también las agendas de la Administración, cuya misión principal es velar por el bien común, articulando las medidas más adecuadas para favorecer el desarrollo económico y el progreso social de los pueblos. En este sentido, las autoridades deben desempeñar un papel importante en al menos un triple frente: por una parte, eliminando estorbos legales y desmontando estructuras jurídicas obsoletas; por otra, articulando instrumentos institucionales más ágiles y flexibles, acordes a los nuevos tiempos y las actuales circunstancias; finalmente, estimulando a las propias empresas para que implementen mecanismos adecuados de gobierno corporativo que les permitan enfrentarse con éxito al nuevo escenario competitivo.

La forma en que se lleva a cabo el gobierno corporativo varía y está en función de factores tan diversos como la cultura del país, la coyuntura económica, las estructuras organizativas, etc. Por ello, se trata de un proceso abierto, dinámico y en constante adaptación a nuevas circunstancias de competitividad, en el que no cabe buscar o proponer recetas únicas de aplicación automática y universalmente válidas. Es posible, en cambio, ofrecer como recomendables una serie de principios generales que hayan sido adecuadamente contrastados con la experiencia y que tengan un reconocido valor como orientadores de un gobierno corporativo eficaz.

España no podía quedar al margen de la preocupación por los asuntos relacionados con el “control corporativo”, el “gobierno de empresas” y el papel y las funciones de los consejos de administración porque: formamos parte de la Unión Europea; nuestras empresas compiten en un marco económico interrelacionado, moderno, internacionalizado y global; es per-

ceptible el declive del Estado-empresario, al agudizarse el proceso privatizador –sin que ello signifique merma sensible en la capacidad ni mucho menos en la legitimidad interventora del Estado, si fuere preciso en aras del bien común–; existe insatisfacción social respecto a las prácticas de gobierno de las sociedades cotizadas; se quiere poner coto a ciertas prácticas corruptas que se habían generalizado más de lo deseable en los últimos tiempos –recuérdense, entre nosotros, los escándalos financieros, al hilo de la llamada “cultura del pelotazo” y todo lo relacionado con la denominada *beautiful people*, cuyo corolario fueron los casos Banesto e Ibercorp, o el caso Enron, verdadero icono en el plano internacional del problema–.

En definitiva, en línea con los aires que soplan en el contexto internacional y con el evidente progreso y modernización de muchas de nuestras estructuras económicas, sociales y políticas en los últimos diez años, era lógico que también en nuestro país se abordaran estas cuestiones de forma bastante similar a lo ocurrido en los países de nuestro entorno. Entre otros tuvo gran repercusión internacional el Informe Cadbury⁵ de 1992, que trataba de ofrecer una “visión común de las medidas que hay que tomar en el ámbito de la información financiera y la contabilidad” a través de un código deontológico. Mucho más inadvertido ha pasado en España el reciente Informe Higgs⁶. Entre las iniciativas españolas hay que señalar tres hitos de interés al respecto: los informes del Círculo de Empresarios, el informe de la Comisión Olivencia y el informe de la Comisión Aldama.

Las propuestas del Círculo de Empresarios

Antes de la elaboración de los informes Olivencia y Aldama, el tema de la reforma de los consejos de administración ya había sido objeto, no sólo de debate, sino incluso de sosegado estudio, en el seno del Círculo de Empresarios. De hecho, esta asociación había publicado en octubre de 1995 un documento titulado *Reflexiones sobre la reforma de los Consejos de Administración* y, en noviembre del año siguiente, *Una propuesta de normas para un mejor funcionamiento de los Consejos de Administración*.

Los motivos que se aducían para proponer la reforma eran serios: insatisfacción de los accionistas por la actuación de los directivos responsables de la gestión de empresas con problemas; la presencia más activa de

⁵ Comité sobre los Aspectos Financieros del Gobierno de las Sociedades, *Informe del Comité sobre los Aspectos Financieros del Gobierno de las Sociedades*, mayo de 1992. Publicado en castellano en el *Boletín del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (BOICAC)*, n. 18, septiembre de 1994, p. 93-139. El Comité, presidido por Sir Adrian Cadbury y compuesto por el Consejo de Información Financiera, la Bolsa de Londres y la Profesión Contable, tenía por misión regular a través de un código deontológico la actividad financiera y contable de las sociedades.

⁶ Higgs, D., *Review of the role and effectiveness of non-executive directors*, Department of Trade and Industry, enero 2003, en www.dti.gov.uk.

accionistas institucionales; las situaciones extremas de empresas relevantes, en las que se había puesto en cuestión el papel del consejo de administración y los procesos judiciales en que se habían visto involucrados algunos consejeros de las mismas; la inquietud de los accionistas minoritarios y los derechos del capital flotante; las cuestiones en torno al papel y la responsabilidad de los auditores; la conveniencia de contar con puntos de vista adicionales a los de la dirección para tomar ciertas decisiones estratégicas; las controversias públicas en torno a los niveles y formas de retribución de los consejeros, y ante el efecto inhibitorio que tienen las remuneraciones elevadas sobre la participación activa de éstos; la obsolescencia de muchas normativas en vigor, incapaces a todas luces de dar soluciones satisfactorias a los nuevos problemas planteados; y, finalmente, el rechazo de la opinión pública a determinadas prácticas asociadas con algunos de los aspectos mencionados.

Tras el diagnóstico, el remedio parecía claro: reformar y reforzar el papel de los consejos de administración para elevar la calidad y la competitividad de la empresa española a través de una gestión más eficiente y capaz de transmitir confianza a los inversores.

Al hilo de las reformas estructurales puestas en práctica para cumplir los requisitos macroeconómicos de convergencia del Tratado de Maastricht y del sistemático proceso de privatización de las empresas públicas llevado a efecto desde 1996, la Administración se decidió a dar cabida a estas inquietudes y sugerencias del sector privado para abordar en profundidad el problema del funcionamiento de los consejos de administración en el ámbito empresarial. A tal fin, el Consejo de Ministros, a propuesta del vicepresidente segundo del Gobierno y, a la sazón, ministro de Economía y Hacienda, quien atendía a su vez a las peticiones hechas por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, acordó, en su reunión de 28 de febrero de 1997, la creación de una Comisión Especial para el Estudio de un Código Ético de los Consejos de Administración de las Sociedades, denominada comúnmente Comisión Olivencia, por el apellido de su presidente, el catedrático de Derecho D. Miguel Olivencia Ruiz.

La Comisión Olivencia

La Comisión Olivencia tenía un doble encargo: por un lado, redactar un informe sobre los problemas de los consejos de administración de las sociedades que cotizan en Bolsa (*Informe sobre el Consejo de Administración*) y, por otro, elaborar un código ético, de asunción voluntaria por parte de dichas empresas. La Comisión, tratando de huir de cualquier connotación "moralizante", decidió finalmente evitar la palabra "ética" y denominó a este documento bajo el más neutro título de *Código de Buen Gobierno*.

La finalidad de ambos documentos era la de dar respuesta a una creciente demanda de mayores cotas de eficacia, agilidad, responsabilidad y

transparencia en la gestión, en aras a una más elevada credibilidad y una mejor defensa de los intereses de los accionistas. En suma, se trataba de “hacer que los Consejos sean auténticos dinamizadores de la vida de la empresa”.

Para elaborar el informe se llevó a cabo una amplia consulta a todos los agentes y entidades que actúan en el mercado, contando con el apoyo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). Se recopilaron, analizaron y sistematizaron informes y estudios realizados sobre esta materia tanto dentro como fuera de España. Con el objeto de tener una visión más ajustada a la realidad española sobre la que se quería incidir, se hicieron también estudios sobre la estructura del accionariado y de los consejos de las sociedades cotizadas españolas. En este sentido, hay que señalar que a las 35 sociedades más líquidas de nuestro mercado bursátil (las que integran el denominado Ibex-35) se les envió un amplio cuestionario que ha permitido estudiar en profundidad los problemas abordados. Aparte de estas encuestas y estudios, se recabaron datos de diversos sectores empresariales y del mercado de valores, de organizaciones de diverso tenor, de los colegios profesionales, de distintas entidades académicas y de otras instancias públicas y privadas.

Tras todo ese cúmulo de estudios y trabajos preparatorios se consiguió un “retrato robot” de la empresa cotizada en España, de los consejos de administración y de las prácticas habituales, con bastantes más sombras que luces, que cabría resumir en los siguientes términos:

1. Hay un excesivo presidencialismo. El consejo es incapaz de controlar a aquellos de sus miembros que disponen del poder ejecutivo.
2. El consejo se ha dotado de medidas de blindaje que aseguran su permanencia, haciendo casi imposible su control exterior por parte del mercado mediante la posibilidad de una OPA hostil.
3. En la práctica, el presidente dispone de libertad absoluta para nombrar y separar a los consejeros.
4. No hay procedimientos establecidos para evaluar la gestión del presidente ni para su sustitución.
5. Los consejeros perciben remuneraciones desproporcionadas con relación a su dedicación que, en la mayoría de los casos, se limita a la asistencia a unas contadas sesiones anuales, en las que reciben una información limitada y que preparan muy poco. Los consejos son excesivamente numerosos, lo que inhibe los deseos de participar en las deliberaciones y hace que se caiga en la pasividad y la rutina.
6. Apenas hay consejeros verdaderamente independientes.
7. El consejo se perpetúa a través de una reelección poco reflexiva y más bien fruto de la inercia. La cooptación es el medio habitual de nombramiento.

8. Por lo que respecta a la estructura accionarial de las empresas españolas cotizadas, se concluía lo siguiente: los “accionistas significativos” (los que tienen más del 5% del capital de la empresa) tienen un gran peso en la empresa (frente a la poca relevancia del “capital flotante”); el capital no vinculado a accionistas institucionales es muy bajo, tanto en términos absolutos como en comparación con otros países de nuestro entorno.

Las ideas-fuerza del Informe Olivencia

Las ideas-fuerza que se articulan a lo largo de los documentos que elaboró la Comisión Olivencia, *Informe sobre el Consejo de Administración y Código de Buen Gobierno*, se generan a partir de un axioma que implica toda una visión filosófica de la empresa, que podríamos formular con la tesis siguiente: “La gestión de las sociedades cotizadas tiene como finalidad y última razón de ser la creación de valor para el accionista mediante la maximización del valor de la empresa”.

Este modo de entender la realidad de la empresa, esta forma de asumir la misión de quienes la dirigen, esta manera de interpretar su contribución específica a la sociedad está en trance de ser superada en aras de un más complejo paradigma. El modelo emergente hoy, más amplio y abierto, sin desconocer la relevancia de lo que el modelo tradicional enfatiza (la maximización del valor de la empresa) ni desatenderlo en modo alguno, busca articularlo y enmarcarlo en el más amplio contexto de los objetivos a largo plazo. A su vez, los objetivos empresariales deben ser compatibles con procesos de crecimiento sostenible y una decidida vocación de servicio a un colectivo más amplio que el representado –insistimos, legítima, pero no exclusivamente– por los accionistas y los dueños de la empresa.

En cualquier caso, e incluso ateniéndonos a los más estrictos límites del modelo predominante en el día de hoy, la misión específica del consejo no puede ser otra que la de *supervisar la gestión de los ejecutivos* a través de una serie de funciones indelegables: aprobación de la estrategia global de la compañía; nombramiento, retribución y, en su caso, destitución de la alta dirección; control de la gestión y evaluación de los directivos; identificación de los principales riesgos de la sociedad e implantación de los adecuados sistemas de información y control interno; determinación de las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública.

Se concluye que existe una innegable sintonía entre estas afirmaciones y las conclusiones que se extraen de otros documentos internacionales de similar factura. En tal sentido, no cabría hablar de que la Comisión Olivencia hubiera elaborado un “modelo español” de gobierno corporativo. Lo que ha logrado, y no es poco, ha sido aplicar a la concreta realidad española ideas comúnmente aceptadas en la teoría y contrastadas en algunas

de las mejores prácticas a escala mundial. Destacan, a juicio de muchos, los siguientes aspectos como elementos de especial acierto en las propuestas de la Comisión Olivencia respecto al buen gobierno corporativo en España:

➤ El hecho de que sus recomendaciones se hayan propuesto teniendo en cuenta no sólo lo mejor de la experiencia internacional al respecto⁷, sino también muy a la medida de las particularidades y necesidades de las empresas españolas.

➤ Haber apostado por la autorregulación y la *soft law* en vez de ir por el camino más habitual entre nosotros de la acción legislativa, mediante una compleja modificación de la Ley de Sociedades Anónimas. Años más tarde, la Comisión Aldama contribuiría a la citada modificación, como veremos posteriormente.

➤ El carácter voluntario (“el buen gobierno no se puede imponer”) que, sin embargo, habrá de compaginarse con la obligatoriedad de informar acerca del grado de cumplimiento de las recomendaciones.

➤ Yendo a aspectos más concretos, merece la pena subrayar que frente al dualismo observable en los planteamientos anglosajones entre consejeros ejecutivos y consejeros independientes, se propone una distinción tal vez más ajustada a nuestro contexto: se distingue entre consejeros internos (ejecutivos) y consejeros externos, divididos en consejeros externos independientes (profesionales de prestigio que representarían los intereses del “capital flotante”) y consejeros externos dominicales (que actúan en nombre de los “accionistas significativos”).

➤ Es acertado el sistema de elección de los consejeros independientes, en tres fases: recomendación de la Comisión de Nombramientos; propuesta del Consejo; aprobación de la Junta General de Accionistas.

➤ También trata de forma equilibrada el problema de la remuneración de los ejecutivos y consejeros: creación de una Comisión de Retribuciones, constituida por consejeros externos, que ha de proponer individualizadamente la retribución; vinculación de la retribución a los resultados obtenidos; transparencia completa y total. La realidad a día de hoy todavía dista mucho de aproximarse a este diseño. La Comisión Aldama volvió a ocuparse del problema. En cualquier caso, reconociendo la dificultad práctica de zanjarlo inmediatamente, la Comisión Olivencia permitía una solución transitoria de implantación gradual, siempre que se explicaran públicamente las razones, se individualizaran las retribuciones de los con-

⁷ Puede consultarse International Organization of Securities Commissions (IOSCO), *Comparative Study of Corporate Governance Codes relevant to the European Union and its Member States*, en www.iosco.org.

sejeros como tales y se informara globalmente de los emolumentos de los consejeros ejecutivos.

➤ Abordaba con acierto el problema de los *conflictos de intereses* y el de las relaciones del consejo con el mercado, providencias prácticamente inéditas hasta entonces en España.

➤ Finalmente, las propuestas y recomendaciones que se realizaban tenían la virtualidad de ser abiertas, perfectibles y mejorables, según las circunstancias y el dinamismo de la vida de los negocios lo fueran requiriendo. Se evitaba, pues, con buen criterio, todo planteamiento maximalista o dogmático. Y, lo que aún era más de agradecer en nuestro caso, se obviaban las controversias de corte ideológico, en aras del pragmatismo y la eficacia en la búsqueda de la elevación de la calidad moral de las prácticas empresariales.

Todo lo anterior debe ser puesto, sin duda, en el haber de la Comisión Olivencia. Unos años más tarde se retomó el asunto del gobierno corporativo desde el prisma que supuso la constitución de una nueva comisión de estudio, la Comisión Aldama.

El informe de la Comisión Aldama

La comisión presidida por Enrique Aldama tenía el encargo de avanzar más allá de lo que en su día había supuesto el Código Olivencia en materia de gobierno corporativo, mediante la propuesta de modificaciones en la legislación vigente para la mejora de la transparencia de las sociedades cotizadas. Dichas propuestas se concretaron en una reforma aprobada en el mes de julio de 2003 a través de la Ley Financiera⁸.

Como resultado de sus trabajos, en enero de 2003 se publicó el *Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y en las Sociedades Cotizadas*⁹. En él, tras unas breves consideraciones generales, se lleva a efecto una interesante reflexión sobre los criterios de transparencia y seguridad de los mercados, para llegar a proponer posteriormente una serie de recomendaciones acerca de la relación de las sociedades cotizadas con las empresas de servicios profesionales y el mejor gobierno de aquéllas.

Tratando de hacerse una adecuada composición de lugar, se constata como diagnóstico inicial la conveniencia de atajar la desconfianza y la

⁸ Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas.

⁹ Véase www.cnmv.es.

pérdida de legitimidad en el sistema (evidente tras el rosario de escándalos financieros) que pudiera derivarse de aquellas malas prácticas corporativas y de la oscuridad o falta de información adecuada y precisa. Se afirma que sin una aplicación pronta y efectiva de la ley sería muy difícil mantener en la opinión pública la necesaria credibilidad en el sistema, pese a los inevitables fallos e imperfecciones del mismo. Sin embargo, a renglón seguido se sostiene que sin aplicar el mayor grado posible de autorregulación de los mercados, los países avanzados abandonarían la senda del liberalismo como modo de organización económica.

En otro orden de cosas, y haciendo balance de lo que supuso el impacto del Código Olivencia en la empresa española en los últimos cuatro años, constata que el protagonismo de los accionistas es todavía mínimo, complicado y titubeante, debido a la dificultad de adecuarse a las nuevas realidades, donde los mercados ocupan un lugar preeminente, frente a épocas anteriores donde la tradición era muy diferente. Además, el control sobre los gestores por parte de los consejos y de las juntas es todavía muy débil; los accionistas apenas son conscientes de la existencia del Código Olivencia; la información que las sociedades ofrecen a los mercados y a sus accionistas es muy insuficiente. Por ello, en el imaginario colectivo, tanto de expertos como de accionistas, está firmemente enraizada la cínica idea de que los conflictos de intereses y el uso de información privilegiada es moneda común en el proceder de consejeros y directivos. Se duda también de la independencia de los consejeros "independientes". Así, la transparencia y la difusión de una información lo más amplia y fiable posible se convierten en piezas indispensables de mejora y progreso.

El Informe, que trata de anclarse firmemente en el principio de la libertad –y partiendo de éste deduce los de transparencia y lealtad, atemperados con el de diligencia, al que dedica bastante atención–, busca conseguir un equilibrio entre una regulación que proteja los derechos de propiedad de los accionistas y, al mismo tiempo, consiga la mayor cuota de autorregulación posible por parte de las empresas cotizadas, tanto para diseñar sus estrategias y políticas como para organizar el gobierno corporativo.

La transparencia deviene en este contexto en condición indispensable para la posibilidad de progreso y avance, al constatar que la información constituye la pieza fundamental a la hora de que el sistema forme adecuadamente los precios. Por ello, la regulación de los mercados y de sus agentes debe asegurar la correcta y necesaria transmisión de información, para que quienes participan puedan formarse juicios razonables y fundados, a partir de los cuales tomar sus decisiones inversoras. La transparencia se prolonga en los siguientes corolarios: toda la información relevante para los inversores se transmite al mercado; ésta es correcta y veraz; se transmite de forma simétrica y equitativa; y en tiempo útil.

Más allá de los datos cuantitativos que, actualmente y en nuestro contexto, constituyen el género literario típico de la información que las empresas suministran al mercado, el informe sostiene que aún habría que avanzar mucho y decididamente en los aspectos cualitativos, especialmente en lo concerniente al gobierno corporativo. En tal sentido, el contenido de la información que las sociedades cotizadas habrían de hacer público sobre su estructura de gobierno debería clarificar la estructura de propiedad de la sociedad, la de la administración, las operaciones vinculadas y las operaciones intragrupo, los sistemas de control del riesgo y el funcionamiento de la junta general.

A tal efecto, la Comisión recomienda elaborar un informe anual con la información sobre el gobierno corporativo, donde se dé cuenta de los aspectos anteriormente enumerados, y hacer uso de las nuevas tecnologías (internet) para mostrar, a través de la página web, todo lo que se estime relevante y significativo y, en aras a la transparencia informativa, que debe ser conocido por el mercado.

El marco ético del gobierno corporativo

A tono con lo que expondremos posteriormente, en el epígrafe dedicado al tema de la Responsabilidad Social Corporativa, merece la pena hacerse eco de lo que la Comisión Aldama dice sobre “el marco ético del gobierno corporativo”.

Constata que ni las leyes más exigentes ni los códigos éticos mejor elaborados son herramientas suficientes para garantizar el buen gobierno corporativo, al margen de la competencia profesional y de un comportamiento ético por parte de gestores y administradores, anclado en sólidos valores (cumplimiento de la ley, respeto a la dignidad de la persona, búsqueda de la justicia), capaces de motivarlos para actuar en la búsqueda del bien de la empresa a largo plazo, incluso por encima de sus propios intereses individuales inmediatos.

Y, por lo que a la concepción de la empresa atañe, el informe deja claro que la primera obligación de una empresa es cumplir su misión en el marco de la legalidad. Ahora bien, más allá de lo legal hay un trecho importante de avance y progreso que podría merecer la pena recorrer. A tal efecto, reconoce la existencia de otras responsabilidades sociales y está al tanto de que la ONU, la Unión Europea y otros organismos internacionales animan a las empresas para que avancen por esa línea. Por consiguiente, se viene a decir que en las responsabilidades de una empresa cabe distinguir dos niveles: el primero hace referencia a la continuidad de la empresa a largo plazo; el segundo, más amplio y contingente, implica actuar positivamente –así se interpreta en el informe– en favor de todos los agentes involucrados directa o indirectamente con la empresa.

El primero supone la generación de beneficios suficientes, mediante una buena posición competitiva en los mercados, cumpliendo las leyes y evitando actuaciones injustas, incluso más allá de lo que la ley regula. El gobierno corporativo y la dirección ejecutiva deberán tener en cuenta en sus decisiones los legítimos intereses de las partes involucradas, para, a la hora de dirimir entre intereses en conflicto, aplicar como principio rector el del bien de la empresa en su conjunto y su continuidad a largo plazo. En paralelo, esto exigiría reparar –si procede– y, en cualquier caso, minimizar los efectos colaterales negativos ocasionados por la actividad de la propia empresa (reestructuraciones, contaminación, etc.). A juicio de la Comisión Aldama, dado que este segundo nivel de responsabilidad tendría un carácter variable en el tiempo y dependería más de las realidades sociales y culturales de cada época y lugar, se concluye que debe ser voluntario.

De manera rotunda se afirma: “En el contexto de la denominada responsabilidad social de la empresa en la gestión de sus negocios y en su relación con sus interlocutores, cada empresa podrá asumir libremente aquellas obligaciones o compromisos adicionales que desee, de carácter ético o social, dentro de un marco general de desarrollo sostenible, como la presentación de un triple balance económico, social y medioambiental que se discute en algunos foros, para darlos a conocer a los accionistas, empleados y a la sociedad en su conjunto, sobre la base de los principios de voluntariedad y transparencia”.

Como vemos, si bien el Informe Aldama ofrecía la oportunidad de incluir formalmente en el gobierno corporativo de la empresa española el enfoque de la Responsabilidad Social Corporativa, finalmente no lo concreta del todo, dejándolo a la libre decisión voluntaria de la dirección. Sí que pone en cuestión, en esa línea, un tipo de estrategia centrada en el corto plazo y en la supuesta maximización inmediata del valor para el accionista –envuelto, con grave impropiedad, en la retórica que haría equivocar dicho “valor” a la cotización bursátil del momento– y apuesta por la creación de valor en el largo plazo.

Algunas propuestas y recomendaciones

En línea con lo anterior, la Comisión Aldama optó por actualizar el Código Olivencia, proponiendo ciertas ideas y recomendaciones que, aunque no se recogen directamente como reforma legislativa, es voluntad de la CNMV tener presentes en la redacción de un nuevo texto que detallará la estructura y el alcance del informe anual sobre gobierno corporativo, de aplicación obligatoria a las sociedades cotizadas a partir del ejercicio 2004¹⁰.

¹⁰ Es previsible que las empresas se adelanten a esta fecha. De hecho, más de la mitad de las compañías que cotizan en el Índice Ibex-35 ya han ido haciendo públicas este tipo de memorias.

Las novedades de la Comisión Aldama, muchas de ellas recogidas en la nueva Ley de Transparencia, tratan de proponer acciones concretas y prácticas eficaces para mejor salvaguardar el interés de los accionistas. Entre ellas, merecen mención las siguientes:

- Publicación de un informe anual de gobierno corporativo, en el que la compañía deberá explicar el grado de cumplimiento del nuevo código.
- Elaboración de reglamentos específicos de funcionamiento del consejo de administración y de la junta de accionistas.
- Publicidad de los pactos entre accionistas.
- Creación de una página web a disposición de los accionistas, en la que se incluya información sobre la compañía.
- Regulación de los deberes de lealtad y diligencia de los consejeros, así como de su régimen de responsabilidad.
- Mecanismos para agilizar el funcionamiento de la junta.
- Implantación de un sistema de voto electrónico y postal.
- Medidas para garantizar la independencia de auditores, analistas y agencias de calificación.
- Constitución de comisiones del consejo de administración (ejecutiva o delegada, auditoría y control, nombramientos y retribuciones, estrategia e inversiones).
- Información de las remuneraciones percibidas por el consejo de administración y los miembros de la alta dirección de la compañía.

Como se observa, son cada vez más evidentes los deseos de avanzar hacia prácticas más en línea con la transparencia, el buen hacer y la responsabilidad. Hay, sin duda, mucho camino por delante, pero es necesario dejar constancia de lo que, a nuestro entender, está llamado a convertirse en uno de los temas más fructíferos y sensibles en el inmediato futuro de la empresa española.

3.2 El enfoque de la Responsabilidad Social Corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es uno de los movimientos más novedosos y de los que mayores frutos cabría esperar en la transformación de la empresa y, mediante ella, de la sociedad del futuro. A condición, naturalmente, de que las cosas se hicieran como sería de desear y de que todo este ilusionante proceso no sucumbiera al peligro real de quedarse en mera retórica, en un fruto inmaduro, hijo de una moda pasajera.

En todo caso, hay que reseñar que existe una especie de efervescencia discursiva al respecto, también en España y en la empresa española. Este fenómeno, esta especie de apuesta por algunas de las concreciones prácticas del enfoque de la Responsabilidad Social Corporativa, es radicalmente nuevo entre nosotros y completamente inexistente hace una década. No existían entonces ni las fundaciones ni los centros de información de que hoy disponemos; tampoco estaban constituidos los círculos de reflexión que hoy identificamos; en resumidas cuentas, la RSC no era aún objeto de interés de los consejos y directivos de las grandes empresas españolas. Actualmente se habla y se escribe profusamente sobre ello.

La adopción de criterios de Responsabilidad Social Corporativa en la gestión de las empresas y organizaciones conlleva, ante todo, la formalización de políticas y sistemas de gestión no sólo en el ámbito económico financiero, sino también en el social y en el medioambiental. Además, entraña la transparencia informativa respecto a los resultados alcanzados en dichos ámbitos. Por último, supone estar dispuesto a ser escrutado, evaluado, por agentes, en principio, externos a la propia empresa u organización, incluidas ciertas fundaciones y universidades.

Un escenario nuevo, complejo y globalizado

Con el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, la generalización de las políticas liberalizadoras durante los años ochenta y, sobre todo, la caída de los regímenes comunistas en los años noventa, el mundo conoció una transformación de gran calado, que afectó a todos los ámbitos relevantes de la sociedad: al político, al cultural, al social, al religioso, al ecológico y, también, y de manera muy especial, al económico.

Aunque las cosas en este terreno ya se habían empezado a alinear en la nueva vía desde principios de los años setenta, con la primera crisis del petróleo, las circunstancias mencionadas aceleraron el proceso y dieron lugar al escenario en el que actualmente nos encontramos y que, para caracterizarlo de manera intuitiva, se suele apelar a una pareja de conceptos tan imprecisa como sugerente: *nueva economía* y *globalización*. En efecto, vivimos en un mundo globalizado, en el que la economía, la manera de hacer negocios, y la propia forma de configurar y dirigir las empresas es “nueva”, cuando no radicalmente distinta a todo lo conocido hasta ahora.

Esta nueva situación, distinta e inevitable, de la dimensión económica del mundo en que nos ha tocado vivir ofrece, junto a unas posibilidades y perspectivas de progreso nunca hasta ahora soñadas, unos riesgos igualmente graves: económicos (explotación y mayor dependencia de los países pobres), medioambientales (contaminación, despilfarro de recursos energéticos, efecto invernadero, daño de la capa de ozono), culturales (ho-

mogeneización indeseable e imposición de modelos externos) y, no menos importante, sociales (abismo de la desigualdad, incluso en los países avanzados).

Siendo así, hay que situarse de manera crítica y *proactiva* ante el fenómeno, para tratar de aprovechar las oportunidades y sortear los escollos y los innegables peligros que se ciernen en el horizonte.

Pese al desconcierto inicial que muchos puedan sentir en estos momentos, más allá del aturdimiento que en algunos pueda provocar la moda y su machacona presencia mediática, al margen de las inevitables inercias y oposiciones por parte de otros, las empresas –algunas ya lo están haciendo– acabarán tomando *conciencia de sí* como activos *agentes socioeconómicos* que son. Tomarán nota de lo que significa y tratarán de actuar en consecuencia.

Éste es, a nuestro juicio, el marco en el que debe ser inscrita la actual apelación a la Responsabilidad Social Corporativa, a la ciudadanía empresarial, a la acción social de la empresa, a la ética empresarial y a otras denominaciones de similar factura. Aunque subrayen aspectos distintos y en modo alguno se puede decir que funcionen como sinónimos intercambiables, comparten un innegable e interesante núcleo común.

Más allá de los resultados financieros: nuevas exigencias y nuevas iniciativas

Aunque haya quienes aún suscriban la tesis de Milton Friedman respecto a que la única responsabilidad social de la empresa –siempre que se respeten escrupulosamente las reglas del juego– sería ganar tanto dinero como fuera posible, maximizando el valor financiero para los dueños o accionistas –a los que en inglés se denomina *stockholders*–, la evidencia indica que, en este capitalismo globalizado y mediatizado por las TIC que nos ha tocado vivir, eso ya no va a resultar suficiente¹¹. Los consumidores, e incluso los inversores, tanto privados como institucionales, no lo van a permitir. Por un lado, están mucho más y mejor informados acerca del *modus operandi* de las compañías; por otro, han ido cobrando mayor poder y, sobre todo, empiezan a plantear con fuerza nuevas demandas, que no pueden dejar de ser atendidas por parte de las empresas, tanto grandes como pequeñas, so pena de poner en grave riesgo la propia viabilidad del negocio en el medio plazo.

La filosofía RSC defiende que la creación de valor para los distintos grupos y agentes interesados en la dinámica de la empresa o afectados por su actividad –denominados *stakeholders*– redundará a largo plazo en una ma-

¹¹ Esto se puede comprobar atendiendo a lo que decíamos anteriormente al hilo de nuestra presentación de las ideas fundamentales de la Comisión Aldama.

yor creación de valor no sólo para los accionistas, sino para el conjunto de la sociedad.

Fruto de esta nueva sensibilidad son las más señeras propuestas e iniciativas internacionales en materia de formalización del enfoque RSC, tales como las siguientes¹²: The Caux Round Table Principles for Business, The OECD Guidelines for Multinational Enterprises, The Global Reporting Initiative, The United Nations Global Compact, The Global Sullivan Principles. Y, de manera muy especial, las emanadas de la Comisión Europea en los últimos tiempos: *Libro Verde de la Comisión Europea: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa* y *Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*. Por ello, con el objeto de hacernos una más precisa composición de lugar, resulta conveniente dar una breve pincelada acerca de cada una de ellas.

Los principios para los negocios de la Caux Round Table

La Caux Round Table fue fundada en 1986 con el propósito de reducir las tensiones en el comercio internacional, desarrollar unas relaciones económicas y sociales constructivas entre los países miembros y asumir el papel que a las empresas les corresponde desempeñar en pro de la paz y la estabilidad internacionales.

Sus grandes ejes axiológicos son dos valores oriundos de dos tradiciones culturales distintas: el concepto de *kyosei* –término japonés que significa algo así como “vivir y trabajar juntos para el bien común”– y la apelación a la *dignidad* de la persona, de cariz cristiano occidental. Sobre ellos se articulan los principios correspondientes:

- La responsabilidad de las empresas, más allá de los accionistas, hacia todas las personas involucradas en sus negocios.
- El impacto social y económico de las empresas hacia la innovación, la justicia y una comunidad mundial.
- La conducta de las empresas, más allá de la letra de la ley, hacia un espíritu de confianza.
- Respeto a la legalidad.
- Apoyo al comercio multilateral.
- Respeto al medio ambiente.
- Prevención de operaciones ilícitas.

¹² Para más información, consúltense las siguientes páginas: www.cauxroundtable.org, www.oecd.org, www.globalreporting.org, www.unglobalcompact.org, www.globalsullivanprinciples.org, <http://europa.eu.int/eur-lex/es/>.

Estos principios se proponen como guías para que las empresas desarrollen, contrasten, pongan en funcionamiento y evalúen sus propias reglas y traten de llevarlas a la práctica en el día a día.

Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales

Ya en 1976, la OCDE había elaborado una primera versión de las directrices para las empresas multinacionales. Sin embargo, a tono con el desarrollo de los procesos globalizadores de la economía, sus miembros debieron hacer una revisión profunda de ellas en el año 2000, para ajustarlas a las circunstancias actuales, sentar bases más firmes y proponer valores seguros sobre los que articular las transacciones. Aunque no tienen el carácter coercitivo de ley –ni son sustitutivas de ordenamiento jurídico alguno–, las directrices constituyen un mensaje importante como recomendaciones que los 33 gobiernos que conforman la OCDE envían a las empresas multinacionales. Por lo demás, y a efectos de buscar difusión entre las empresas de los distintos países, está contemplado el establecimiento por parte de los gobiernos de lo que se conoce con el nombre de Puntos Nacionales de Contacto (PNC). En el caso español, el citado PNC está ubicado en la Subdirección General de Inversiones Exteriores del Ministerio de Economía.

La adhesión a estas directrices es voluntaria, pero la empresa que decide adoptarlas se compromete a aplicar los principios contenidos en las mismas en todos los países en los que opera. Se trata de un compromiso serio, como demuestra el hecho de que ninguna empresa española haya, a día de hoy, asumido formal y públicamente su adopción.

Las directrices parten de otros documentos a los que hacen referencia explícita (Declaración Universal de los Derechos Humanos, convenciones de la Organización Internacional del Trabajo o Declaración de Río de Janeiro). En las directrices se incluyen los elementos habituales de la definición de RSC, que se refieren a: desarrollo sostenible, respeto a los derechos humanos, gobierno corporativo, colaboración con la comunidad, formación de los trabajadores, salud y seguridad laboral, sistemas de gestión, difusión y promoción de las políticas corporativas, extensión de las exigencias propias a subcontratistas y proveedores, etc.

Las directrices pueden ser resumidas en los siguientes términos:

1. Se trata de principios voluntarios y estándares de conducta empresarial responsable, compatibles en todo caso con los imperativos legales.
2. Las empresas deben someterse a la legalidad de los países en los que operan y tomar en consideración los intereses de los múltiples *stakeholders*.

3. Tienen que suministrar adecuada, regular y fielmente la información relevante respecto a sus operaciones, estructura, funcionamiento y situación financiera.
4. Deberán respetar los derechos de los trabajadores.
5. Tendrán en cuenta la necesidad de proteger el medio ambiente, la salud pública y la seguridad, buscando un desarrollo sostenible.
6. Desterrarán de sus prácticas el soborno, en cualquiera de sus formas.
7. Velarán por los intereses de los consumidores.
8. Tratarán de llevar a cabo transferencia de tecnología y apostarán por la formación, la investigación y el desarrollo.
9. La competencia será leal y evitarán prácticas restrictivas a la misma.
10. Contribuirán lealmente mediante el pago de los impuestos a que, en su caso, haya lugar.

El Global Reporting Initiative (GRI)

Se define a sí mismo como “un proceso institucional *multistakeholder*”, cuya misión consiste en desarrollar y distribuir directrices universalmente aplicables para llevar a efecto la información respecto a la sostenibilidad. Dichas directrices tienen también carácter voluntario. Por ello, las empresas que quieran, pueden adoptarlas a la hora de suministrar a la opinión pública información sobre los aspectos económicos, sociales y medioambientales de sus actividades, productos y servicios. Todo ello, asumiendo que la transparencia informativa ha de ser vista como uno de los elementos señeros de la responsabilidad social de la empresa. El Global Reporting Initiative incorpora la participación activa de representantes del mundo de la empresa y las finanzas, así como de organizaciones ecologistas, de lucha por los derechos humanos, de trabajadores y de centros de investigación de todo el mundo.

Esta entidad nació en 1997, de la mano de la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES). Desde el año 2002 es un organismo independiente, colaborador oficial del Environment Programme de las Naciones Unidas (UNEP) y uno de los centros que cooperan dentro del marco del Pacto Global de las Naciones Unidas (Global Compact), al que nos referiremos inmediatamente.

El modelo propuesto facilita a las empresas claves en cuanto a las líneas de lo que sería relevante comunicar a la sociedad respecto a sus actividades, promueve la reflexión interna para fijar políticas de responsabilidad social y, sobre todo, contribuye a la adopción de un estándar mundial

que favorezca la comparación entre empresas y sectores, con un nivel de sofisticación similar al que se observa en el terreno de la contabilidad y las finanzas.

Las empresas españolas están empezando a asumir este modelo. De hecho, Telefónica, Endesa, Iberdrola, Renfe, Larcovi y Tetra Pak España ya se habían adscrito en 2002. Algunas más, de entre las cotizadas, reconocen haberse inspirado en el mismo a la hora de configurar sus informes sobre Responsabilidad Social Corporativa, lo que en lenguaje técnico se conoce bajo el nombre de empresas informantes *in accordance*.

Además de las anteriormente citadas, durante el año 2003 –según datos del propio GRI a julio de 2003– se han ido adhiriendo las siguientes compañías: Aguas de Barcelona, Cespa, Ericsson España, Inditex, Repsol-YPF, Telefónica Móviles y Unión Fenosa.

Los Principios Globales Sullivan de Responsabilidad Social

The Global Sullivan Principles of Social Responsibility toman su nombre del reverendo Leon H. Sullivan, importante personaje de la vida norteamericana, que desarrolló en 1977 los Sullivan Principles, un código de conducta para preservar los derechos humanos y la igualdad de oportunidades por parte de las compañías que operaban en la Sudáfrica de la segregación racial. De hecho, su iniciativa pasa por ser una de las que más firmemente contribuyeron a desmontar el injusto sistema del *apartheid*.

Son muchas las empresas que se han adherido a los Principios Globales Sullivan. En esencia, según leemos en la declaración inicial de su página web, aspiran a que las empresas luchen por la consecución de la justicia económica, social y política allí donde actúen. Los derechos humanos, la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la formación y capacitación de los trabajadores son otros aspectos encarecidos en el documento. Finalmente, se alude a la tolerancia, al respeto a la diversidad y a la lucha por elevar la calidad de vida desde la igualdad y la dignidad de las personas.

La propuesta de la Unión Europea: el *Libro Verde* de 2001 y la *Comunicación* de julio de 2002

La Cumbre de Lisboa de marzo de 2000 puso en la agenda de la Comisión un objetivo estratégico de hondo calado y amplia significación económica y social: “Convertir a la Unión Europea en 2010 en la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible, con más y mejores empleos y con mayor cohesión social”.

La presidencia belga, durante el segundo semestre de 2001, llevó a cabo diferentes encuentros multisectoriales que han ayudado a definir el modelo europeo de RSC. Durante la presidencia española se redujo esta actividad, que se acrecentó posteriormente con las de Dinamarca e Italia.

En este contexto ha de ser enmarcada la publicación del *Libro Verde de la Comisión Europea: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa* (2001), el subsiguiente debate en los distintos países miembros y las reacciones por parte de las empresas y otros interlocutores interesados (asociaciones, escuelas de negocios, personas individuales). Y, sin duda, a partir de esta clave debe ser leída la *Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*, de julio de 2002. Lo mismo se puede decir respecto al lanzamiento en octubre de 2002 de un Foro Europeo *multistakeholder* para la RSC (CSR EMS Forum), que, presidido por la Comisión Europea, tiene como finalidad promover la transparencia, la innovación y la convergencia de las mejores prácticas y herramientas para la RSC en Europa. Está previsto que a lo largo del año 2004 el Foro informe sobre las conclusiones de los trabajos que viene llevando a efecto. Otra iniciativa digna de mención es la European Round Table (ERT)¹³, con la que 40 empresas industriales líderes promueven la competitividad técnica europea.

Todo ello está dando como resultado lo que empieza a conocerse como el “proyecto de empresa europea”, es decir, una empresa a la vez competitiva y socialmente responsable. Naturalmente, dicho modelo –y sin perjuicio de las convergencias universales que se identifican y alientan desde algunas de las propuestas que hemos mencionado– habrá de confrontarse y de ser puesto a prueba en franca competencia con otros modelos, que, si no completamente alternativos, cuando menos resultan un tanto diferentes: el anglosajón y el japonés.

El Global Compact (Pacto Mundial) de las Naciones Unidas

La idea de establecer la red denominada Global Compact fue propuesta por el Secretario General de la ONU, Kofi Annan, en el Forum Económico de Davos (enero de 1999) y tomó forma definitiva en Nueva York (26 de julio de 2000). Se trata de una iniciativa que establece una red entre empresas, gobiernos, sociedad civil y la propia ONU, aglutinados en torno a nueve principios, de observancia voluntaria, agrupados en tres categorías: derechos humanos, relaciones laborales (libertad de asociación, eliminación de los trabajos forzados y del trabajo infantil, lucha contra la discriminación) y ecología (responsabilidad medioambiental). En definiti-

¹³ www.ert.be.

va, se trata de concienciar a las empresas para que, integrando los citados nueve principios en sus estrategias, operen como agentes que contribuyan a solucionar los problemas y a enfrentarse con los retos que la globalización plantea, en el marco de una economía inclusiva y sostenible.

Las empresas que forman parte de la red se comprometen a establecer programas formales de RSC y a tener en cuenta en sus políticas y prácticas la articulación de los intereses de los diversos grupos de interés. En tal sentido, el Global Compact sirve de guía para las empresas que quieran entrar en la dinámica, toda vez que supone una ocasión nada despreciable de contraste y confrontación de experiencias entre empresas, mediante los casos analizados en los previstos foros de aprendizaje. Se supone que cada año las empresas adheridas deben compartir entre sí ejemplos concretos de actuación en alguno de los nueve principios del Pacto.

El programa, al ser de carácter eminentemente voluntario, no establece un cuerpo normativo internacional de obligado cumplimiento. Esto es lo que más se ha criticado desde distintos sectores y agentes sociales, que ponen en tela de juicio su credibilidad, a tenor de la vaguedad de los compromisos y del escaso escrutinio ejercido desde la propia ONU sobre las empresas firmantes.

Con todo, la propia existencia del Global Compact, las innegables sinergias entre él y otras providencias –GRI, sobre todo–, unido a la voluntad de seguir profundizando en el desarrollo teórico y en las exigencias de índole operativa de las empresas firmantes, merecen que se mantenga la apuesta por él como una adecuada forma de institucionalizar en las estrategias y prácticas de las empresas los requerimientos de la RSC. Esto es aún más significativo en el caso español, como veremos a continuación.

El Pacto Mundial en España

Hasta hace unos meses España era el país con mayor número de empresas adheridas al Global Compact. Para las voces más críticas y escépticas, esto es debido a la escasa exigencia derivada de la adhesión. Con todo, conviene ser ponderado en la evaluación del fenómeno, ya que resulta un hecho significativo esta masiva firma por parte de las empresas españolas.

La empresa gallega Inditex dio el primer paso en octubre de 2001, cuando anunció públicamente la ratificación del Pacto Mundial. Y debe ser una de las empresas líderes en este tipo de preocupación, toda vez que al año siguiente presentó una “comunicación de hecho relevante” ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores. En ella se daba cuenta de que el consejo de administración había acordado constituir el Consejo Social del Grupo Inditex, como órgano asesor en materia de RSC, con la función de institucionalizar el diálogo con los interlocutores clave de la sociedad

civil en la que el grupo lleva a efecto sus actividades, ya sean productivas, de distribución o de venta. El citado consejo –compuesto por personas físicas e instituciones relevantes del tercer sector, de acreditado prestigio y experiencia– está concebido como un órgano consultivo y asesor en el proceso de implantación del modelo de RSC y en la elaboración del código ético del grupo, así como de los planes de actuación del departamento de Responsabilidad Social Corporativa, de los programas de sensibilización y de los proyectos de desarrollo social que se pongan en funcionamiento.

El ejemplo de Inditex tuvo un innegable efecto arrastre. En abril de 2002 se celebró en Madrid un acto, organizado por la Fundación Rafael del Pino, al que asistió el Secretario General de la ONU, durante el cual se le hizo entrega de una adhesión masiva de empresas españolas a los principios del Pacto Mundial. Una parte muy significativa de los firmantes eran grandes empresas cotizadas, junto con un buen número de pymes y otras organizaciones.

El desarrollo del Pacto Mundial de las Naciones Unidas siguió adelante con la creación, en marzo de 2003, de la denominada “Mesa Cuadrada”, comité de seguimiento del programa en España. De dicha mesa –cuatro lados– forman parte: una representación significativa de las empresas adheridas; organizaciones de la sociedad civil; sindicatos, partidos políticos y organizaciones empresariales; y, finalmente, una representación de instituciones académicas.

Una vez se han ido creando los instrumentos facilitadores para el mutuo aprendizaje y la implantación de los nueve principios del Pacto (la propia Mesa Cuadrada, la página www.pactomundial.org y un cuestionario que pretende medir a lo largo de 2004 el estado de la cuestión entre los firmantes), en octubre de 2003 tuvo lugar en Madrid una jornada dirigida a las empresas españolas adheridas al Pacto Mundial. El objetivo era informar a los presidentes y directores generales acerca de la evolución del pacto y de los ulteriores proyectos. Entre éstos, merecen ser destacados los foros de aprendizaje –ya han tenido lugar uno en Madrid y otro en Barcelona–, que se pretende que tengan cierta periodicidad, y la celebración del Primer Congreso del Pacto Mundial en España a lo largo de 2004.

Otras iniciativas empresariales y académicas

Aparte de lo ya señalado, existen en España iniciativas en materia de RSC con origen en las propias empresas y otras procedentes del ámbito académico, *lato sensu*. Esto es indicio, una vez más, de la preocupación e interés con que se empieza a abordar el fenómeno y de la previsible importancia que tendrá en un inmediato futuro.

□ Entre las **iniciativas originadas en el ámbito empresarial**, merecen ser destacadas la Comisión de Investigación de AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas) sobre Responsabilidad Social Corporativa, el Club de Excelencia en Sostenibilidad, el Foro de Reputación Corporativa y el Foro Empresa y Desarrollo Sostenible.

A lo largo de todo el año 2003 se han celebrado diversas reuniones de la Comisión de Investigación de AECA¹⁴ sobre Responsabilidad Social Corporativa. En ella están representados miembros de los diferentes sectores implicados en el desarrollo del enfoque RSC (representantes del mundo empresarial, académicos, consultores, asociaciones, fundaciones, ONGs y medios de comunicación), tratando de recoger los distintos puntos de vista existentes. Los trabajos de la comisión, que está previsto vean la luz en los primeros meses del año 2004, se centraron en los siguientes puntos: elaboración de instrumentos generalmente aceptados que sirvan para diseñar, administrar, medir y divulgar los comportamientos socialmente responsables por parte de las empresas y organizaciones; emisión de criterios para facilitar la comprensión, comparación y verificación de la información sobre la responsabilidad social en sus tres dimensiones económica, social y medioambiental; estudio de las mejores prácticas en materia de RSC, así como la repercusión que dichas actuaciones pueden tener en los resultados de las empresas, tratando de aportar credibilidad y transparencia a las prácticas de RSC.

A finales de septiembre de 2002 se presentó en Madrid el Club de Excelencia en Sostenibilidad¹⁵, formado en un primer momento por 16 grandes empresas, que pretendía ser un foro empresarial de referencia sobre el desarrollo sostenible en España. Su intención era compartir prácticas responsables para contribuir al progreso de la sociedad y al logro de la excelencia empresarial. Publicó una *Guía metodológica de implantación del desarrollo sostenible en la empresa*. Desde entonces ha organizado diversos actos de tipo divulgativo.

Durante el año 2002 se constituyó también el Foro de Reputación Corporativa (FRC)¹⁶, cuyos socios fundadores eran cuatro grandes empresas españolas, Telefónica, Repsol-YPF, BBVA y Agbar, a las que se unieron Iberdrola, Inditex, Ferrovial y otras cuatro más (Gas Natural, Iberia, Renfe y Abertis) a finales de 2003. El objetivo era, una vez más, compartir y difundir experiencias en el ámbito de la reputación corporativa, usando, entre otras herramientas, una página web en la que se informa de las prácticas más significativas de las empresas del foro. Se recopilan allí también artículos y estudios sobre ámbitos conexos con la reputación, tales como

¹⁴ www.aeca.es.

¹⁵ www.clubsostenibilidad.org.

¹⁶ www.reputacioncorporativa.org.

ética empresarial, gobierno corporativo, responsabilidad social, gestión de la identidad y la marca...

Se han identificado distintas áreas en las que, a juicio de los miembros del Foro, cabe detectar los posibles riesgos de gestión de la reputación corporativa: calidad del servicio, percepción de la marca, burocracia, coordinación, relaciones con la Administración, con los medios, con los accionistas. Para cada una de ellas, la web del FRC ofrece recursos e indicadores de medición.

El Foro Empresa y Desarrollo Sostenible¹⁷ nació en 1999, por iniciativa del IESE, PriceWaterhouseCoopers y la Fundación Entorno. Pretendía dirigirse a los altos cargos ejecutivos de las distintas empresas, con el objetivo de elaborar un código de conducta para los consejos de administración en el que se incluyeran aspectos sociales y medioambientales. Desde su constitución hasta marzo de 2002, fecha en que se publicó el *Código de Gobierno de la Empresa Sostenible* –documento que constituye una de las más ambiciosas propuestas a nivel internacional sobre gobierno corporativo–, ha estado trabajando en temas como comunicación sostenible, indicadores para el gobierno sostenible y proceso de verificación.

El Foro Empresa y Desarrollo Sostenible cuenta con representantes de más de 50 empresas, así como de diversas organizaciones y de las Administraciones Públicas. Con ello se pretende avanzar en la línea de lo sugerido en modelos previstos en el citado *Libro Verde*. Esta experiencia de partenariado y esta explícita apuesta por el modelo *multistakeholder* constituyen una sugerente novedad, un cambio en el panorama empresarial español, tradicionalmente receloso y a la defensiva frente a lo que consideraba injerencias extrañas e indeseadas.

Mención aparte merecen también los trabajos del Grupo 27 en el marco del VI Congreso Nacional del Medio Ambiente (noviembre de 2002). En dicho contexto, un grupo de trabajo de cariz *multistakeholder* presentó un documento titulado *Sostenibilidad y empresas cotizadas*, donde se proponían pistas para –en línea con los criterios seguidos por las principales agencias de *rating* RSC internacionales– integrar los criterios sociales y medioambientales en los trabajos de los consejos de administración. Dichas propuestas fueron tenidas en cuenta en los trabajos de la Comisión Aldama. Concretamente, se proponía a la Administración española que apoyara las iniciativas que facilitaran la verificabilidad y la comparabilidad de la información de las empresas en estos aspectos. También se planteaba la creación de comisiones de seguimiento y vigilancia en materia social y medioambiental en los consejos de administración.

¹⁷ www.foroempresasostenible.org

Precisamente, en línea con la búsqueda de la medición, la auditoría, la verificación y, en su caso, la certificación de los procesos de negocios y administrativos socialmente responsables, se constituyó Forética¹⁸. Se trata de una asociación, patrocinada por un grupo de empresas españolas, que aspira a sensibilizar, informar y formar en estos temas a quienes se sientan interesados por ellos. Realiza diagnósticos y evaluaciones y promueve la implantación de herramientas de gestión éticas y socialmente responsables, tales como códigos éticos y memorias sociales.

□ Desde otro punto de vista, cuyo origen cabría atribuirlo a **iniciativas más académicas**, habría que hacerse eco de la institucionalización de cátedras e institutos de investigación en materia de RSC y temáticas afines; de manera muy significativa y, en cierta medida, matriz de ella, destaca lo referido a la ética empresarial. Esta materia, bajo distintas denominaciones y diversos enfoques temático-metodológicos, nunca ha dejado de estar presente en los currículos de algunas de las más reputadas y pioneras escuelas de administración de empresas y facultades de empresariales relacionadas con instituciones de la Iglesia o de explícita inspiración católica. Principalmente, la Universidad Pontificia Comillas (ICAI-ICADE), La Comercial de la Universidad de Deusto, ESADE, ETEA, INEA e IESE.

La novedad de los últimos años estriba, sin embargo, en que el fuerte empuje de la llamada ética de los negocios (*Business Ethics*), de filiación norteamericana, empezó a dejarse sentir de forma sistemática en el mundo académico europeo y español. Esto dio lugar a que se sumaran paulatinamente otras instituciones académicas (escuelas de negocios como el madrileño Instituto de Empresa, entre otros) y se generalizara la preocupación por asuntos que, andando el tiempo, habrían de conectar con la actual preocupación por la RSC.

Esto en modo alguno ha de entenderse como que actualmente la disciplina de la ética empresarial y lo referente a la RSC sean productos sustitutos. Más bien se trata de ámbitos cuya frontera es extremadamente tenue; si la ética sirvió, en cierto modo, de estímulo para el movimiento a favor de la responsabilidad de la empresa en los aspectos sociales, la otra, el variopinto y prometedor movimiento de iniciativas en materia de RSC, está recibiendo fecundos impulsos y aportaciones dotados de una operatividad y de un sentido práctico muy convenientes.

El año 1993 vio aparecer la rama española de la European Business Ethics Network (EBEN), inspirada en lo que a mediados de los años ochenta era ya moneda común en el contexto norteamericano. En mayo de 1993, promovida por un grupo de miembros españoles de EBEN y en el marco

¹⁸ www.foretica.es.

de una asamblea constituyente celebrada en ICADE, nació de manera formal Ética, Economía y Dirección. Asociación Española de Ética de la Economía y de las Organizaciones (EBEN-España). Desde entonces se ha mantenido fiel a su objetivo fundacional, prolijamente sugerido en su largo título y subtítulo, que, si bien desde el punto de vista del *marketing* puede ofrecer flancos a la crítica por su extensión, desde el ángulo de la precisión de los intereses que se persiguen exhibe innegables ventajas. De lo que se trataba en aquel momento pionero era de constituirse en un foro plural, abierto principalmente a académicos y a hombres y mujeres de empresa, con el objeto de estudiar, compartir y difundir todo lo relacionado genéricamente con aspectos éticos en el mundo de la economía, los negocios, las empresas y las organizaciones. Como se observa, desde sus inicios pretendía ir más allá de los estrechos límites de lo que para otros era y debía ser una estricta ética de los negocios. Este enfoque, por lo demás, permite conectar intereses, objetivos y preocupaciones, de manera muy directa, cómoda e inmediata, con otras iniciativas, posteriores en el tiempo y dirigidas hacia temas más directamente de RSC y a las que hemos aludido ya.

Sin ánimo de exhaustividad, y siempre intentando que el lector tenga una composición de lugar más precisa respecto a lo que sobre ética empresarial y RSC se ha venido haciendo desde el mundo académico en la España de los últimos diez años, conviene dejar constancia de la existencia de varias iniciativas interesantes. Entre ellas, el hecho cierto y, por desgracia, aún no suficientemente generalizado, de que varios departamentos de facultades –principalmente de Administración de Empresas y, en algún caso, de Filosofía y Humanidades– de universidades públicas van tomando cada vez más interés por estos asuntos y están tratando de aclimatarlos en los planes de estudio en forma de seminarios o asignaturas de libre elección. Destacan de manera muy evidente la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) y la Universitat Jaume I de Castellón.

Por otra parte, en línea con la mayor tradición curricular a la que antes nos referíamos, en ciertos centros privados –universidades y escuelas de negocios– se han constituido cátedras e institutos desde los que se está llevando a cabo desde hace tiempo una encomiable tarea de estudio, docencia, investigación, divulgación y estímulo en estas materias: el Instituto Empresa y Humanismo de la Universidad de Navarra; el Instituto Persona, Empresa y Sociedad (IPES) de ESADE, centrado sobre todo en el tema de los fondos de inversión éticos, ecológicos y medioambientales; el Centro IESE para la Empresa Sostenible, al que ya hemos hecho referencia; la Cátedra Economía y Ética también del IESE; la Cátedra de Ética del Instituto de Empresa; y la reciente Cátedra Javier Benjumea de Ética Económica y Empresarial de la Universidad Pontificia Comillas.

Para cerrar esta descripción del panorama, conviene no olvidar la existencia de dos fundaciones directamente involucradas –aunque de manera distinta, a tono con los objetivos que a cada una de ellas animan– en estos temas y que gozan de un merecido prestigio, tanto a escala nacional como internacional. Nos referimos a la Fundación para la Ética de los Negocios y de las Organizaciones (ETNOR) y a la Fundación Empresa y Sociedad¹⁹. La primera tiene un sesgo más académico; la segunda se dedica, entre otras cosas, a asesorar profesionalmente a las empresas sobre el modo de llevar a la práctica programas de acción social.

¹⁹ www.etnor.org; www.empresaysociedad.com.