

El gobierno de las cooperativas de crédito: compromisos legales y morales

Palomo-Zurdo, Ricardo^a; Lázaro-Aguilera, Isabel^b y Rey-Paredes, Virginia^c

^aUniversidad CEU San Pablo y Cátedra “José Barea” del Instituto de Estudios Fiscales, España, palzur@ceu.es. ^bUniversidad CEU San Pablo, Madrid. España, mariaisabel.lazaroaguilera@ceu.es.

^cUniversidad Internacional de la Rioja (UNIR) y Dictum Abogados, España Virginia.rey@unir.net.

Abstract

El buen gobierno es una cuestión crucial y trascendente para las organizaciones empresariales que se ha acentuado en los últimos años como instrumento de respuesta para atenuar futuras crisis económico-financieras. La regulación legal, el activismo societario y las mayores demandas de transparencia han acentuado el interés por los códigos de buen gobierno y el cumplimiento normativo o “compliance” con un enfoque ético y de responsabilidad que coincide con los principios cooperativos y con la actuación de las cooperativas de crédito. Sin embargo, debe profundizarse aún para que esta cultura corporativa se inserte legal y moralmente en el ADN de estas instituciones. El presente trabajo ofrece una visión objetiva pero también crítica en algunos aspectos con la cuestión del gobierno corporativo y hace referencia a cuestiones conexas como el género en los órganos de gobierno.

Palabras clave: gobierno corporativo, cooperativas de crédito, género, ética, moral, compromiso.

Resumen

It has been shown in the last years that corporate governance is crucial for organizations and is an instrument that can be used to mitigate the effects of future financial and economical crisis. The legal regulations introduced, the increase in shareholder activism as well as the demand of transparency have made organizations emphasize on the use of good governance and compliance codes based on ethics and responsibility. These codes are the principles of credit unions and main objectives searched by them. However, there is still a need for this corporate culture to be legally and morally inserted in the DNA of these institutions. This paper provides an objective but also critical view to some aspects of corporate governance and refers to related issues such as the gender in governing corporate bodies.

Keywords: corporate governance, credit unions, gender, ethics, moral, commitment.

1. El Gobierno Corporativo.

El gobierno corporativo es un concepto amplio de “perfiles imperfectamente definidos” aunque con una acepción globalmente interpretada por su denominación anglosajona de *corporate governance*.

La gobernanza recoge un conjunto de mecanismos, procesos y reglas a través de los cuales se ejerce la autoridad de una organización, independientemente de cuál sea la propiedad o la finalidad de la misma. Una buena gobernanza favorece la existencia de instituciones más transparentes y democráticas ya que promueve la equidad, la participación, el pluralismo y la responsabilidad.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) define el gobierno corporativo como el conjunto de medios internos por los cuales las compañías son dirigidas y controladas para mantener y crear valor. Abarca así un conjunto de prácticas empresariales que presiden las relaciones entre los participantes de una empresa; esto es: el equipo directivo, su Consejo de Administración u órgano equivalente (por ejemplo, el consejo rector en las sociedades cooperativas), sus accionistas o socios y otras partes interesadas (los denominados *stakeholders*). También proporciona la estructura a través de la cual se fijan los objetivos de la compañía y se determinan los medios para alcanzar esos objetivos y supervisar el cumplimiento o *compliance* (OCDE, 1999 y 2004).

La OCDE pretende así ayudar a los Gobiernos de los países miembros y no-miembros de la OCDE en la tarea de evaluar y perfeccionar los marcos legal, institucional y reglamentario aplicables al gobierno corporativo en sus respectivos países. Estos principios son normas no vinculantes, pero constituyen una buena guía para su implantación, susceptible de ser adaptada a las circunstancias particulares de cada país o región pues pretenden:

- a. Garantizar la orientación estratégica de la empresa, el control efectivo de la dirección ejecutiva por parte del consejo y la responsabilidad de éste frente a la empresa y los accionistas o socios.
- b. Garantizar la revelación oportuna y precisa de todas las cuestiones materiales relativas a las compañías, incluida la situación financiera, los resultados, la titularidad y el gobierno de la empresa.
- c. Promover la transparencia y eficacia de los mercados y articular la distribución de responsabilidades entre las distintas autoridades supervisoras, reguladoras y ejecutoras.
- d. Amparar y facilitar el ejercicio de los derechos de los accionistas o socios, garantizándoles un tratamiento equitativo.
- e. Fomentar la cooperación activa entre sociedades y las partes interesadas con vistas a la creación de riqueza y empleo y a facilitar la sostenibilidad de empresas sanas desde el punto de vista financiero.

El Banco Mundial entiende que el gobierno corporativo se puede definir como el conjunto de estructuras y procesos por los que las compañías son dirigidas y controladas. De este modo, un buen gobierno corporativo ayuda a las empresas a operar de manera más eficiente, al tiempo que contribuye a mejorar el acceso al capital, a mitigar los riesgos y a ofrecer garantías y salvaguardas frente a una eventual mala administración. Por extensión, el gobierno corporativo también puede contribuir al desarrollo en general, ya que un mayor acceso al capital promueve nuevas inversiones, estimula el crecimiento económico y ofrece oportunidades de empleo.

Una adecuada política de gobierno corporativo proporciona a las empresas más transparencia y responsabilidad frente a los inversores y atiende a las posibles inquietudes de accionistas o socios.

A pesar de esta concepción general, no existe un modelo único de gobierno corporativo, ni un modelo específico que pueda aplicarse de forma diferenciada a cada forma jurídica, aunque existen algunos elementos comunes que subyacen al buen gobierno corporativo en toda empresa u organización

Empresarial. Por ello, desde hace años prácticamente todas las organizaciones representativas de la economía social han desarrollado diversas actuaciones en materia de gobierno corporativo de las instituciones que representan.

En este sentido, en los últimos años se han redactado numerosos códigos de buen gobierno en un gran número de países y en infinidad de compañías y organizaciones empresariales, que se han centrado en aspectos fundamentales de lo que debería ser el buen gobierno de una empresa, incidiendo especialmente en la composición de su consejo de administración o consejero rector como máximo órgano de gobierno (número de consejeros, porcentaje de consejeros ejecutivos, dominicales e independientes, género de los consejeros, etc.); en la estructura del mismo (composición de las diversas comisiones delegadas específicas en materia de nombramientos y retribuciones, auditoría, desarrollo sostenible, etc.); así como en las funciones que le corresponde desempeñar, siendo especialmente relevante la protección y defensa de los intereses de los socios y accionistas minoritarios (Olcese et al., 2008).

Un código de buen gobierno es un conjunto de principios, normas y buenas prácticas que pretenden mejorar el gobierno corporativo de las empresas, a modo de recomendaciones. Por ello, los códigos de buen gobierno, aunque no son de obligado cumplimiento tartan de configurar un patrón de comportamiento empresarial que trascienda hacia el desarrollo de buenas prácticas de dirección y gestión empresarial. Su reconocimiento y necesidad de aplicación se ha visto reforzado como consecuencia de la periódica sucesión de casos e incluso escándalos por falta de ética en los negocios y de prácticas abusivas realizadas por algunas compañías y organizaciones empresariales.

Entre los muchos códigos de buen gobierno, cabe citar el Informe Cadbury (1992), el Informe Greenbury (1995), el Informe Higgs (2003) y el Informe Hampel o Código Combinado en Gobierno Corporativo (1998, reformado en 2003) en el Reino Unido; En Alemania destaca el Código Alemán de Gobierno Corporativo (2003); en Italia el Código de Autodisciplina para las Sociedades Cotizadas (1999); en Francia el Informe Vienot (1995) y los Principios del Gobierno de las Empresas (2003); los Diez Principios de Gobierno Corporativo de la Bolsa de Luxemburgo (2006); la Ley Sabarnes-Oxley (2002) en Estados Unidos. En el ámbito supranacional destaca el Informe Winters (2002) de la Comisión Europea; los Principios de la OCDE (1999, reformados en diversas ocasiones hasta 2004 y en proceso de revisión) y las Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas (2005).

En España procede citar la Comisión Olivencia (1998), el Informe Aldama (2003) y el Código Unificado de Buen Gobierno (2006 y actualizado en 2013). El Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (2006, actualizado en 2013) y la Comisión de Expertos en materia de Gobierno Corporativo (2013).

En lo que afecta a las sociedades cotizadas, el artículo 61 bis de la Ley del Mercado de Valores (Ley 24/1988, del 28 de julio), recoge que deben hacer público con carácter anual un informe de gobierno corporativo. El informe anual de gobierno corporativo es objeto de comunicación a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y se publica como “hecho relevante”. Por su parte, el Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (2013) formula las recomendaciones que deben considerar las sociedades cotizadas para cumplimentar la obligación de información impuesta por ese precepto. Las recomendaciones abarcan distintos aspectos vinculados al buen gobierno corporativo, en materia de estatutos y junta general de accionistas (limitaciones estatutarias, competencias de la Junta, fraccionamiento del voto); consejo de administración (competencias, tamaño, estructura funcional, proporción entre consejeros dominicales e independientes, número de consejeros independientes, diversidad de género, desarrollo de las sesiones, evaluación periódica); consejeros (selección, idoneidad nombramiento y reelección, información pública sobre consejeros, cese y dimisión); y funcionamiento de las comisiones delegadas (Comisión Delegada, Comité de Auditoría, Comisiones de Nombramientos y Retribuciones, Comisiones de supervisión y control).

Lo relevante de la regulación en materia de gobierno corporativo y de las múltiples recomendaciones en relación con los códigos éticos es que, aunque la mayoría de estos informes y de códigos en general están

pensados para su aplicación legal o aconsejada (lo que suele llevar a una obligación moral por imagen de mercado en muchos casos) en las grandes corporaciones que cotizan en Bolsa, también pueden y deberían extrapolarse en su adecuada traslación y adaptación a las pequeñas y medianas empresas y, entre ellas, lógicamente a las sociedades cooperativas.

Prácticamente en toda empresa, con independencia de su forma jurídica, se puede establecer una cadena de gobierno corporativo, con una determinada estructura de responsabilidad y que debe servir para conocer el modo en que se toman las decisiones dentro de una organización empresarial y el papel de los grupos de poder que intervienen en las mismas.

El objetivo final es establecer unas pautas que beneficien al conjunto de grupos que tienen intereses en la empresa, prevaleciendo el interés general de la organización. Por ello, esa cadena de gobierno corporativo debe recoger el modo de resolver los conflictos de interés que pudieran surgir entre dichos grupos que detentan el poder en la empresa, los conflictos de agencia entre propietarios y directivos y, también; un aspecto de gran importancia, como es el papel de los directivos en lo que respecta a sus responsabilidades en la toma de decisiones. Esto plantea la recurrente cuestión de si los directivos han de hacer prevalecer los intereses de los propietarios, o bien, si su función es defender los intereses de la organización en su conjunto, incluyendo también los del resto de grupos con intereses en la empresa (como sería el caso de los grupos minoritarios y cada uno de los socios de una sociedad cooperativa, con independencia de su relevancia personal o profesional en la misma).

La plasmación efectiva de las actuaciones en materia de gobierno corporativo queda registrada en el Informe de Gobierno Corporativo, que debe facilitar una información completa y detallada de la estructura y de las prácticas de buen gobierno aplicadas. En España, las sociedades anónimas cotizadas, las entidades financieras y otras entidades que emitan valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores tienen la obligación de elaborar un informe anual de gobierno corporativo, objeto de presentación en el Registro Electrónico de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). Su formato, contenido y estructura viene determinado en la Circular 5/2013, de 12 de junio, de la CNMV. Dicha norma tiene por objetivo, en aras de la transparencia, ampliar y reforzar el contenido de los informes sobre gobierno corporativo así como del informe anual sobre remuneraciones, y viene impuesta por las modificaciones introducidas por la Ley 2/2011, de Economía Sostenible, y por el Real Decreto-Ley 11/2010, sobre régimen jurídico de las cajas de ahorros.

En este sentido, las cooperativas de crédito tendrían mayor autonomía en esta materia regulatoria, dado que no se encuentran obligadas por la Ley a presentar un informe de gobierno corporativo ni a dar explicaciones del grado de aplicación de las recomendaciones; ahora bien, existiría una excepción a este planteamiento general, de aplicación para todas las sociedades en función de su naturaleza jurídica que es el citado supuesto de que realicen emisión de valores que se negocien en mercados oficiales, en cuyo caso se hace obligatoria la confección del informe.

Cabe añadir, en relación con el gobierno corporativo de las empresas, la actual importancia del denominado cumplimiento normativo, como traducción de la voz anglosajona *compliance*, y que se refiere a los sistemas que establecen las empresas para detectar y prevenir infracciones o malas prácticas. Ello procede, tanto de la regulación legal al respecto, como de las recomendaciones de su aplicación por parte de diversos organismos nacionales e internacionales, y de la propia regulación interna que en esta materia deseen establecer las compañías.

2. El rol de los consejeros independientes en el Gobierno Corporativo.

Las principales funciones de un Consejo de Administración o Consejo Rector (en el caso de las sociedades cooperativas) son la supervisión y el control.

Bajo esta premisa la credibilidad de la función de supervisión se refuerza y adquiere naturaleza especial con la figura del consejero independiente. “Independencia” implica que el consejero debe defender y

representar únicamente los intereses de la compañía, y no los propios ni los de ningún grupo de accionistas, socios u otros *stakeholders*.

Según la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV, 1998), los consejeros independientes son consejeros externos⁸ que se integran en el Consejo de Administración en razón de su alta cualificación profesional y al margen de que sean o no accionistas (o socios). La existencia de los consejeros independientes dentro de los Consejos promueve la objetividad, la independencia y la imparcialidad en el análisis de la información presentada por la administración de la empresa a dicho órgano de gobierno; por ello su existencia debería contribuir de forma eficiente en la toma de decisiones en las empresas.

El denominado Informe o Código Conthe (2006), recoge diversas recomendaciones en relación con los consejeros independientes; así, indica que, al menos un tercio de los consejeros de la empresa deben ser independientes y que cuando el Presidente de la empresa sea también el primer ejecutivo, debe otorgar poderes a un independiente. También, debe haber reglas en cuanto al número de consejos a los que puede pertenecer un mismo consejero. La estructura de participación de las categorías del consejo en las comisiones debe ser similar a la del consejo; y la mayoría de los miembros de la comisión de nombramientos deben ser consejeros independientes.

Supuestamente, la integración de uno o varios consejeros independientes en un Consejo de Administración ofrece a los accionistas (o socios) y a las empresas un valor añadido que puede orientarse al crecimiento y mejor posicionamiento de las mismas.

El consejero independiente aportaría así su contribución en la visión Empresarial y colaboración en el diseño de estrategias; su profesionalización de la estructura directiva de la compañía, participando tanto en la selección como en la evaluación de directivos y suavizando los procesos sucesorios en dicha Dirección. Además impediría que el consejo se convirtiese en un mero foro de discusiones entre los diversos grupos de poder o propietarios y generaría una mayor confianza entre accionistas y socios. Sin embargo, dado que el consejero independiente es generalmente propuesto por alguna persona de la dirección, aunque ello deba ser refrendado por los socios o accionistas en las juntas generales o asambleas; y dado que, en general percibe unos honorarios acordes con su función, dedicación, competencia y responsabilidades asumidas, pierde parte de su ideal o pretendida independencia.

3. Gobierno corporativo, idoneidad y honorabilidad de los consejeros en las entidades financieras: una valoración moral.

La reciente crisis económica y financiera ha revelado la importancia de contar con normas e instrumentos adecuados para regular las actuaciones de las entidades que actúan en los mercados financieros.

De modo contundente, Olivencia (2012) señala que *falló el resorte de la supervisión y control de los organismos reguladores, que no son los que dictan reglas, sino los vigilantes del regular funcionamiento del sistema, quizás por excesiva confianza en la autorregulación. Pero eso no es culpa del sistema de corporate governance, sino de los encargados de vigilar su correcto funcionamiento. Los responsables son quienes no ejercieron correctamente las competencias que en el sistema de mercado les estaban encomendadas: los miembros de los órganos de vigilancia y supervisión; los auditores encargados de verificar y censurar las cuentas sociales; las agencias de rating a las que compete la calificación de valores y emisores. Son funciones regidas por normas imperativas, existentes y en vigor, pero que se han ignorado, o abiertamente se han incumplido, infringido o defraudado.*

La regulación normativa del gobierno de las empresas se ha desarrollado considerablemente y ha evolucionado hacia un sistema cada vez más amplio e imperativo. *En lo que respecta a las entidades financieras, el Real Decreto 256/2013 modificó diversas normas en materia de requisitos de*

⁸ Dentro de la categoría de los consejeros externos hay que distinguir, por un lado, los consejeros independientes y, por otro, los consejeros dominicales, que son los que acceden al Consejo de Administración por ser titulares o por representar a los titulares de paquetes accionariales de la compañía con capacidad de influir por sí solos, o por acuerdos con otros, en el control de la sociedad.

honorabilidad, experiencia y buen gobierno, siguiendo las directrices de la Autoridad Bancaria Europea (EBA). La norma concibe la idoneidad de los consejeros, directores generales y otras personas con funciones clave o de control interno en la organización como una ponderación de tres virtudes: la honorabilidad personal, la acreditación de conocimientos-experiencia y la capacidad de dedicación y no concurrencia con otras actividades.

Según Conthe (2012), para que los consejos de administración desempeñen con eficacia su tarea de control de riesgos y supervisión de los gestores, será imprescindible que sus miembros no sólo actúen con independencia, sino que tengan suficiente conocimiento o experiencia profesional sobre el ámbito de actuación de las compañías.

En primer lugar, por lo que respecta a la acreditación de los conocimientos o experiencia que hagan merecedor del cargo de consejero al candidato a estos puestos, cabe decir que en un entorno de abundancia de profesionales y de hiperinflación de títulos, con amplios currícula que suman una o dos licenciaturas y uno o dos Master o un MBA, a lo que cabe añadir acreditaciones profesionales del ámbito financiero, ornamentado con formación en otros países, con el dominio de idiomas y con amplia experiencia profesional, parece que no debería haber problema en poder contar con magníficos y acreditados profesionales en óptimas condiciones para desarrollar -con empeño y desempeño- las altas responsabilidades de esos ansiados puestos, especialmente cuando la dieta es suculenta (Palomo, 2013b).

Ahora bien, la realidad es tozuda, pues no son, o no han sido, pocos los consejeros de entidades financieras que no pueden presumir de esa acreditada formación y experiencia que hipotéticamente se presume para su nombramiento. Quizá lo fueron más en el pasado -y más aún cuando se trataba de cajas de ahorros- dado el nefasto protagonismo de la cuestión política en el acceso a esos puestos del máximo órgano de gobierno. De hecho, algunos consejos de administración se configuraban como un coto cerrado idóneo para el intercambio de intereses y para el amparo de favores y otras prebendas que daba cabida tanto a buenos y reputados profesionales o empresarios como a otros miembros de más dudosos fundamentos, por no hablar de la singularidad contradictoria de sindicalistas, perceptores igualmente de las sustanciosas cuantías económicas que constituyen las “dietas” y a las que no renunciaban ni cedían.

A muchos les consta que, a menudo, el acceso a los sillones de los consejos de administración, no emana de la romántica idea de que los accionistas o socios proponen a quien desean que les represente en el gobierno de la empresa o entidad. Muy al contrario, en no pocos casos son los ya consejeros en ejercicio, la presidencia o la alta dirección de la entidad la que propone -y casi dispone- candidatos que, posteriormente, reciben el asegurado visto bueno de la concurrida y dirigida junta de accionistas o asamblea de socios. Sin lugar a dudas, su designación tiene bastante que ver con el reforzamiento de la cúpula de la entidad y su continuismo.

En ese escenario, sólo los consejeros que acceden por derecho propio en representación de su participación significativa en las instituciones (una vez cumplidos los exigentes requisitos estatutarios); así como los llamados consejeros dominicales que, -estos sí-, defienden con uñas y dientes los intereses de las empresas que representan, pueden ser capaces de plantear batalla y de exigir las cuentas debidas, así como la racionalidad en las grandes decisiones de la entidad.

Aparte de la formación académica y profesional, es cierto que la experiencia es necesaria y puede ser clave; pero esa experiencia debe estar relacionada con el sector de actividad en el que se va a manejar el consejero. Ciertamente muchas cualidades directivas son exportables entre sectores de actividad; pero en el caso de entidades financieras, lo específico de su actividad y regulación y, sobre todo, los efectos sobre terceros en cuestiones de orden económico y social, tan sensibles como el ahorro y la inversión, debían obligar a contar con una experiencia y conocimientos adecuados. Actualmente la sociedad se pregunta cómo políticos que conducían con mayor o menor acierto un Ministerio, una Comunidad Autónoma o una diputación, pasaban a estar al mando de una entidad financiera.

De nuevo, puede resultar escaso que la normativa no sea precisa con lo que considera “acreditación de conocimientos y experiencia”. Cabe entender que, como mínimo, habría que contar con estudios superiores o universitarios, pero adicionalmente sería más que razonable poder acreditar conocimientos y/o experiencia en este sensible sector de la actividad económica de un país.

En segundo lugar, por lo que respecta a la honorabilidad (Palomo, 2013a), en el ámbito de la economía, de la empresa -y también de la política- es un concepto indefinido y por ello siempre ajustable e interpretable subjetivamente. *Un concepto tan sublime como la honorabilidad -o el honor- en su sentido más amplio, es algo de lo que desafortunadamente no pueden presumir muchos dirigentes en ese complejo mundo de los negocios -y también de la política-, lo que genera un creciente rechazo social que se agudizó por la frustración propia de la crisis económica recientemente vivida.*

Hablar de honor, nos retrotrae a tiempos pasados, casi caballerescos, en los cuales las cosas se hacían muchas veces por honor, es decir, por la convicción del cumplimiento del deber o de hacer con rectitud lo que se debía. El ser hombre o mujer de honor parece haberse diluido y relativizado con el tiempo.

Puede ser escaso que la normativa sólo indique que la honorabilidad personal, profesional y comercial sea entendida como una evaluación de la trayectoria del sujeto, haciendo especial referencia a que, al menos, no consten sanciones o penas por incumplimientos o infracciones de normas administrativas o de alguna naturaleza penal. El citado Real Decreto se ve necesitado de una posterior doctrina administrativa o jurisprudencia que permita concretar cuáles son los indicios o hechos por los que una persona puede no cumplir con el requisito de honorabilidad. Así, por ejemplo, ¿puede una sanción administrativa por incumplimiento de normas de blanqueo de capitales inhabilitar como idóneo a un candidato a un cargo relevante en una entidad financiera?.

Por tanto, la redacción de la norma en este aspecto es escasa, aunque debería confiarse más en el criterio de racionalidad de los que la aplican y hacen que se cumpla, pues puede ser enorme la distancia entre las malas prácticas de una persona y la línea roja que marca una sanción expresa. Son muy conocidas y reconocidas trayectorias personales de honorabilidad y también lo contrario, esto es, malas prácticas o al menos discutibles, sin que por ello sean sancionables legalmente.

Según nos dicte la conciencia, y dejando a un lado el daño que la expresión de “lo políticamente correcto” nos ha hecho a todos, cabe aventurar estos escenarios de reacción ante estas reflexiones: habrá quienes estén de acuerdo con los párrafos anteriores, porque realmente son honorables y se sienten identificados con lo expuesto; también existirán los que no estén de acuerdo con ello, porque, sean o no honorables, encuentren otros puntos de vista o argumentaciones; habrá quienes hayan hecho introspección, saben que no son del todo honorables y asumen la culpa, quizá víctimas de circunstancias que ellos mismo se han visto obligados a aceptar; y en el peor de los casos, existirán quienes no son realmente honorables pero se manifiestan conformes con lo expuesto y asienten convencidos, pues ya no pueden ver que perdieron su honorabilidad en algún momento y que funcionan con una suerte de falsos valores con los que autojustifican su incorrecto proceder y su falsa honorabilidad. Esperemos que sean los menos.

4. El gobierno corporativo en las cooperativas de crédito y otras cuestiones como el género.

Como entidades financieras, las cooperativas de crédito están sometidas a una especial regulación que incide de modo principal en su actividad y que parece prevalecer o destacar sobre los planteamientos generales de gobierno corporativo que predominan en las entidades de economía social por su forma jurídica.

El Fondo Monetario Internacional (2010) ("Redesigning the Contours of the Future Financial System", IMF staff position note – 16 de agosto de 2010 SPN/10/10) destaca el papel esencial de los bancos

cooperativos: *estos bancos, menos dependientes de las expectativas de los accionistas, en general pudieron evitar muchos de los errores que cometieron las entidades del sector privado más grandes. Aunque no siempre son vistos como las entidades más eficaces, vibrantes o innovadoras, en muchos países cubren de manera fiable y segura las necesidades de crédito de las pequeñas y medianas empresas y de muchos hogares.*

Las cooperativas de crédito españolas deben verse y compararse con el resto de entidades financieras. En la actualidad, el sistema bancario en general está sometido a una estricta supervisión en materia de cumplimiento normativo. Sin embargo, son bastantes las voces, incluidas las del Banco Central Europeo y de la Autoridad Bancaria Europea (EBA), las que afirman que la naturaleza no vinculante de una parte sustancial del marco de gobernanza empresarial, basado en los códigos de conducta, no ha llevado a las instituciones a implantar efectivamente prácticas de gobernanza empresarial sanas. A este respecto, es relevante añadir que los costes por litigios⁹ pueden tener un impacto suficientemente significativo en la base de capital de las entidades; pudiendo reducir su rentabilidad, la retribución de los accionistas y la confianza de los inversores. Las entidades financieras afrontan el reto de establecer una adecuada cultura de riesgos, pero también otras materias más sensibles como las prácticas de gestión o la remuneración de los directivos.

En las cooperativas de crédito cabe señalar una serie de riesgos o inquietudes a las que se enfrentan en materia de gobierno corporativo, no muy diferentes a los que afectan a otras entidades financieras. Así un elemento de riesgo clave es la supuesta permisividad a la aplicación de comportamientos oportunistas por parte de los órganos de dirección de las cooperativas de crédito; así como una posible inadecuada utilización de excedentes de capital. Pero a ello debe añadirse el riesgo de desmutualización o pérdida del sentimiento de bien o propiedad colectiva de la entidad en favor de directrices de comportamiento más afines a las sociedades por acciones, con mayor relevancia del ánimo de lucro, el ejercicio de la propiedad por la proporcionalidad en su posesión y la prevalencia del interés individual del socio frente al colectivo.

En las cooperativas de crédito, las limitaciones o la formalidad nominal de las participaciones que deben adquirirse para ser socio, la estructura de los órganos societarios, la honorabilidad, las incompatibilidades o incapacidades, y las prohibiciones y responsabilidades de los miembros de sus órganos de gobierno y dirección son equivalentes al de las sociedades anónimas; sin embargo, la propia naturaleza cooperativa que determina una atención preferente a las necesidades financieras de sus socios, la movilidad de la condición de socio (principio de puerta abierta), el régimen económico y político de las aportaciones al capital, la posibilidad de juntas preparatorias y asambleas de delegados y los fondos sociales obligatorios, los límites a la participación del 20% para personas jurídicas y 2,5% para físicas) que dificulta el encaje de consejeros independientes, la no participación de los socios en la capitalización del excedente anual a disposición de la Asamblea General más que en el importe de los fondos de reserva voluntarios son diferencias consustanciales a su naturaleza societaria y económica lo suficientemente relevantes para solicitar un modelo de gobierno corporativo propio (Ontiveros y Sánchez, 2012).

Desde otro punto de vista, mientras que los socios, en su faceta de inversores, sólo reciben la retribución por sus aportaciones al capital, los socios como receptores de la actividad cooperativizada y otros grupos de interés (en diversa medida) se benefician comunmente de las implicaciones para el desarrollo sostenible que ejercen las cooperativas de crédito en su ámbito territorial.

En el caso de las sociedades cooperativas, incluidas las de crédito, un asunto de especial interés en materia de gobierno corporativo está ligado a la dimensión de las entidades. Así, un distanciamiento entre la base societaria y la dirección implica una mayor separación entre propiedad y control y puede provocar una distribución desigual del poder dentro de la cadena de gobierno corporativo, de manera que determinados grupos sean los que controlen las decisiones que se toman en su propio beneficio, perjudicando al resto de grupos. Por ello, es especialmente relevante establecer los mecanismos de control

⁹ Cabe citar el caso de Deutsche Bank en Alemania, enfrentado a varios litigios para lo que ha precisado realizar importantes provisiones.

del gobierno corporativo que eviten estos supuestos y que garanticen la no desnaturalización, desarraigo y deslocalización de la dirección de las sociedades cooperativas, para evitar así la pérdida de su esencia diferencial y de su cultura corporativa diferenciadora y sustancial, que es el elemento de pervivencia de esa organización empresarial (Palomo et al., 2015 y Gutiérrez et al., 2013).

Por otra parte, en los últimos años, la cuestión del género se ha convertido en parte esencial del gobierno corporativo de las empresas. Muchos estudios sobre esta materia se han centrado en las grandes compañías y, principalmente, en las empresas cotizadas en Bolsa. En el caso del sector bancario, se han estudiado los bancos (Mateos et al., 2011 y 2012; Echebarría y Larrañaga, 2004), pero apenas hay literatura especializada sobre otras entidades financieras, como ocurre con el sector de los bancos cooperativos o cooperativas de crédito; teniendo estos, además, la particularidad de no ser sociedades anónimas, ni cotizar en mercados de valores.

Si bien el talento directivo no es o no debería ser una cuestión de género, es notoria la menor representación de las mujeres en los máximos órganos de gobierno de las compañías. Así, en España, las mujeres suponen el 17% de los puestos de consejeros/as en el conjunto de las compañías incluidas en el índice selectivo de la Bolsa de Madrid, el IBEX-35. Un porcentaje apreciable y mucho mayor que el de hace años, si bien, desde el año 2009, parece haberse ralentizado, según el informe internacional Women In Business presentado en 2014.

Para España, el Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración 2014, que analiza 92 compañías cotizadas españolas (34 de ellas del IBEX 35 –excluida Arcelor Mittal-) concluye con una cifra del 13% de mujeres en sus consejos de administración (superior al 11% del año 2012, al 8% del 2008 y al 4% de 2003) lo que muestra un crecimiento muy significativo, aunque lejos de otros países (31% en Francia, 22% en Alemania; 21% en RU y en EEUU; 18% en Bélgica; 17% en Países Bajos e Italia).

Según la Comisión Europea, un creciente número de estudios sugieren que los consejos de administración en los que se da un equilibrio de géneros disponen de un potencial para mejorar la situación financiera de las empresas, dado que una mayor presencia de mujeres en los puestos directivos puede contribuir a un entorno de trabajo más productivo e innovador (Berenguer et al., 2004) y a mejorar la rentabilidad de la empresa en su conjunto; si bien, los resultados no parecen concluyentes (Cóndor, 2009). Esto se puede deber, principalmente, a una mentalidad más diversa y colectiva que incorpora una gama más amplia de perspectivas y adopta así decisiones más equilibradas. Igualmente se ha detectado cierta relación entre la presencia de mujeres en puestos de responsabilidad de las empresas y la eficiencia empresarial (Castaño, 2009). En esta línea procede indicar la abundancia de estudios que tratan de analizar la relación entre los resultados de las entidades financieras y la responsabilidad social corporativa –no siempre concluyentes– (Brown y Whysall 2010); o bien desde la óptica del llamado “techo de cristal” que pueden encontrar las mujeres para el acceso a los puestos de máxima responsabilidad (CEPES-Andalucía, 2010; Consejo Superior de Cámaras de Comercio, 2008).

Para algunos autores, una mayor ponderación del género femenino en los órganos representativos de las empresas (en el caso de las cooperativas) puede ayudar a que en las deliberaciones de estos órganos se logre que las condiciones de trabajo mejoren y se contribuya a mediar para conseguir un equilibrio económico, social, cultural y de conciliación familiar en este tipo de entidades (Malama, 2004).

En este sentido, los recientes procesos de reestructuración acontecidos en el sector financiero, originados en gran medida por las consecuencias de la crisis financiera, han reconfigurado el mapa bancario en pocos años. Cabe plantear si tales procesos han actuado como catalizador de una mayor incorporación de mujeres a los consejos de administración de las entidades; o si por el contrario no han influido o lo han hecho en sentido contrario y, particularmente, qué efectos han tenido –en su caso- sobre el desempeño de estas entidades (Condor, 2009).

Palomo et al., (2013), han analizado el posible efecto que la presencia de mujeres en los consejos de administración puede tener sobre la eficiencia de las compañías. Un análisis sectorial que aporta hallazgos

apreciables al estar centrado en un determinado subsector de la actividad bancaria. Concretamente, se ha analizado el caso de las cooperativas de crédito españolas, motivado por el interés en apreciar la influencia del género en los órganos de dirección en estas entidades durante un amplio período de tiempo que incluye tanto los años de expansión económica (2000-2007) como los correspondientes a la crisis financiera (2008-2013) y la aguda reestructuración del sector, siendo además empresas no cotizadas y muy homogéneas en su modelo de negocio, eminentemente doméstico y con carácter territorial. El análisis realizado utilizaba un modelo dinámico de datos de panel sobre el período muestral 2000-2013 lo que precisó identificar por género a cada uno de los 12.727 miembros de los consejos de administración de 64 entidades a lo largo de 14 ejercicios económicos. El objetivo era comprobar si la proporción de mujeres había influido en la eficiencia de la banca cooperativa en el período muestral analizado; a lo que se añade también el efecto de otras magnitudes económico-financieras y de la propia crisis.

A este respecto, no se pudo encontrar una relación clara en tal sentido, es decir que las variables económico-financieras utilizadas no influyen conjuntamente en el hecho de que los consejos cuenten con una mayor proporción de mujeres; y esto puede deberse a varias razones; entre ellas cabría indicar que la presencia de mujeres en el sector de las cooperativas de crédito que se ha estudiado no resulta especialmente destacada.

Si por el contrario se realiza un análisis individual de la influencia que el porcentaje de mujeres tiene en cada uno de los indicadores por separado, se ha contrastado que, en la mayoría de los años, sí que influye en ellos.

Con el análisis realizado es posible apreciar el modo en que ha evolucionado la presencia de mujeres en los consejos rectores de las cooperativas de crédito españolas para el período muestral; pero permite avanzar también que, a dicho ritmo, sería preciso alcanzar, el año 2045 para que, mediante la confirmación de la tendencia analizada, se alcanzase la proporción del 40% planteada por la propuesta de normativa europea. Según esto parece aún lejano el momento de superar el denominado techo de cristal.

Consecuentemente, si bien puede ser adecuado fomentar una política más activa por parte de las empresas para incorporar mujeres a sus consejos de administración a efectos de igualdad de oportunidades y mayor equilibrio en el género de los órganos de máxima responsabilidad en las empresas; no es posible afirmar que el hecho de contar con una mayor proporción de mujeres en un consejo implique una tendencia creciente de esa relación a lo largo del tiempo; es decir, no es generalizable pues no se puede confirmar en todos los períodos.

En cualquier caso, es notorio el crecimiento del número de mujeres presentes en estas entidades, así como el mayor número de ellas cuyos consejos de administración dejan de ser ámbito exclusivo de representación masculina, lo cual muestra un cambio de mentalidad y de no discriminación, y acrecienta principios propios de las directrices de responsabilidad social corporativa de las empresas.

5. Conclusiones.

La cuestión del gobierno corporativo de las empresas es crucial en los tiempos actuales. A ello no es ajena la economía social ni, en particular, la banca cooperativa.

La crisis económica y financiera de los últimos años ha motivado que las medidas de gobierno corporativo cobren una importancia renovada en las estrategias y políticas de los Gobiernos y España no ha sido una excepción.

Al margen de la existencia de normas imperativas que contengan un conjunto de preceptos de obligado cumplimiento por parte de los operadores económicos, la definición de instrumentos concretos de buen gobierno corporativo permite contar con marcos de actuación, que superando los aspectos meramente jurídicos, incorporen buenas prácticas en los mercados financieros. Asuntos como la remuneración de los

directivos y consejeros de las entidades de crédito o la composición de los órganos de gobierno son esenciales en su funcionamiento y se sitúan en el eje central de las medidas de gobierno corporativo.

Procede reconocer que los consejos rectores de las cooperativas de crédito hayan asumido que las buenas prácticas de gobierno corporativo aseguran la sostenibilidad de las organizaciones en las que se implantan.

Si se comparan los consejos rectores de las cooperativas de crédito con los consejos de administración de las empresas, se aprecian diferencias que hacen que la aplicación de prácticas de buen gobierno necesite ser modulada teniendo en cuenta las características específicas de las cooperativas de crédito. Hay que tener presente que en éstas hay pocos ejecutivos en el consejo rector y que el Director General no es miembro del mismo aunque asista como invitado o protagonice las reuniones del consejo. Lo que no existe, en general, son consejeros profesionales externos que complementen la visión del consejo, por lo que cabría plantear la conveniencia de contar con esta figura de consejeros externo. Ahora bien, la normativa actual no permite que haya más de dos consejeros que no sean socios de la cooperativa. Estos consejeros podrían el acentuar los valores éticos del gobierno societario con transparencia y responsabilidad.

La forma jurídica y estructura societaria de las cooperativas de crédito las identifica como entidades financieras con inversores (socios) de largo plazo, ajenos a prácticas especulativas y exigentes con estas entidades para que sus equipos directivos se alineen con sus principios y objetivos.

Como conclusión general, se puede afirmar que se debe ser consciente de la necesidad de cuidar y fomentar este modelo empresarial que es la banca cooperativa, al tiempo que avala la contribución del modelo de gobierno y administración actual, sin dejar de lado las posibilidades de encontrar modelos propios de gobierno corporativo o de mejorar los actuales para fortalecer su contribución al desarrollo económico y empresarial.

En suma, las cooperativas de crédito pueden liderar un modelo de banca social y territorialmente sostenible, que sea eficiente y esté bien gobernada con consejeros y directivos bien formados, profesionalmente conscientes de sus funciones y responsabilidades y con una especial y adecuada orientación a la gestión de riesgos.

Referencias

BERENGUER, C.; CERVER, E; TORRE, A.; TORCAL, V. (2004). “El estilo directivo de las mujeres y su influencia sobre la gestión del equipo de trabajo en las cooperativas valencianas”. *CIRIEC-España*, vol. 50, p. 123-149.

BROWN, M.; WHYSALL, P. (2010). “Performance, reputation and social responsibility in the UK’s financial services: a post ‘credit-crunch’ interpretation”. *Service Industries Journal*, vol. 30, issue 12, p.1991-2006.

CASTAÑO, C. (Coord.), (2009). *Mujeres y poder empresarial en España*. Madrid: Instituto de la mujer del Ministerio de Igualdad.

CONDOR, V. (2009). “¿Es el género una variable predictora de la rentabilidad?”. *Revista Jurídica de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres*, vol. 25, p. 51-59.

CONTHE, M. (2012). “Gobierno corporativo: tendencias recientes”, *UNACC*, vol. 40, p. 29-34.

ECHEBARRIA, C.; LARRAÑAGA, M. (2004). “La igualdad entre hombres y mujeres: una asignatura pendiente”. *CIRIEC-España*, vol. 50, p.11-35.

- GUTIÉRREZ, M.; PALOMO, R.; FERNÁNDEZ, G. (2013). “Las cajas de ahorros españolas: ¿Una pretendida reorganización bajo criterios de racionalidad económica y social?”. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa (CEDE)*, vol. 16; issue 4, octubre-diciembre, p. 250-258.
- MALAMA, M. F. (2004). “¿ Es necesario equilibrar el poder en las cooperativas entre mujeres y hombres?”. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, vol. 50, p. 149-161.
- MATEOS, R.; GIMENO, R.; ESCOT, L. (2011). “Disentangling Discrimination on Spanish Boards of Directors”. *Corporate Governance. An International Review*, vol. 19, issue 1, p. 77-95.
- MATEOS, R.; GIMENO, R.; NIETO, M. (2012). “Gender Diversity on European Banks’ Board of Directors”. *Journal of Business Ethics*, vol. 109, p. 145-162.
- OCDE (1999 y 2004): Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, en www.oecd.org.
- OLCESE, A. RODRÍGUEZ M.A.; J. ALFARO (2008). *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible*. Madrid: E. McGraw-Hill.
- OLIVENCIA, M. (2012). “¿Los códigos de buen gobierno en la crisis o la crisis de los códigos de buen gobierno?”. *UNACC*, vol. 40, p. 25-28.
- ONTIVEROS, E.; SÁNCHEZ, E. (2012). “Gobierno corporativo y cooperativas de crédito: un modelo singular”, *UNACC*, vol. 40, p. 55-60.
- PALOMO, R. (2013a): “La idoneidad de los consejeros (II) y su acreditación técnica”, *Iuris & Lex (El Economista)*. 1 de noviembre, p. 22.
- PALOMO, R. (2013b): “La idoneidad de los consejeros (II) y su acreditación técnica”, *Iuris & Lex (El Economista)*. 29 de noviembre, p. 20.
- PALOMO, R.; GARCÍA, C.; GUTIÉRREZ, M.; FERNÁNDEZ, G. (2013). “Responsabilidad social corporativa y género en los consejos de administración de las cooperativas de crédito españolas, Prisma Social”. *Revista de Investigación Social*, issue 10, p. 332-360.
- PALOMO, R.; FERNÁNDEZ, G.; GUTIERREZ, M. (2015). “The inadequacy of the dimension of assets to classify financial institutions: application to cooperative banks”. *International Journal of Operational Research*, vol. 24; issue 3, p. 279-304.