



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

Gobierno corporativo: deberes de los administradores

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Urcia Vázquez, Carlos

Tutor/a: Corberá Martínez, José Miguel

CURSO ACADÉMICO: 2021/2022



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Grado en Administración y Dirección de Empresas

GOBIERNO CORPORATIVO: DEBERES DE LOS ADMINISTRADORES

Trabajo final de Grado

CARLOS URCIA VÁZQUEZ
Tutor/a: José Miguel Corberá Martínez

Curso Académico 2021-2022

Resumen

En la actualidad, las recientes modificaciones legislativas en materia de gobierno corporativo están consiguiendo que el mundo empresarial se oriente tanto en mejora de la sostenibilidad a largo plazo como en la erradicación del impacto negativo que las empresas generan dentro de las cadenas de suministro en diferentes ámbitos, como en el de los derechos humanos y el del medio ambiente, entre otros. Estas modificaciones, dentro de las empresas, se ven proyectadas en la junta general y en los administradores de las mismas. Cabe destacar que, aunque algunas empresas ya incorporaban políticas de buen gobierno corporativo en sus programas, el legislador ha considerado necesario que se dé un impulso normativo para que dichas políticas se trasladen a un número mayor de empresas.

El presente Trabajo Fin de Grado comenzará analizando el gobierno corporativo y la función de los administradores desde una perspectiva conceptual y jurídica. Asimismo, se estudiarán, tanto los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que afectan a la mejora del gobierno corporativo de las empresas como las modificaciones incluidas en la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo. Igualmente, se aproximarán las dimensiones más importantes relacionadas con la sostenibilidad empresarial. En este sentido también se introducirán los recientes análisis sobre la materia y las propuestas legislativas en curso en este ámbito. Estos se reflejan en el novedoso informe de Ernst & Young sobre diligencia debida a los administradores y en la actual Propuesta de Directiva lanzada por la Comisión Europea.

Palabras-clave

Gobierno corporativo, Órgano de administración, Deberes de diligencia, ODS, Sostenibilidad.

Abstract

Recent legislative changes in corporate governance are currently making the business world focus both on improving long-term sustainability and on eradicating the negative impact that companies generate within supply chains in different areas, such as human rights and the environment, among others. These changes, within companies, are projected onto the general board and company directors. It should be noted that, although some companies already incorporated good corporate governance policies in their programmes, the legislator has considered it necessary to give regulatory impetus to ensure that these policies are transferred to a greater number of companies.

This Final Degree Project will begin by analyzing corporate governance and the role of directors from a conceptual and legal perspective. It will also study both the Sustainable Development Goals (SDGs) that affect the improvement of corporate governance in companies and the amendments included in Law 31/2014, of 3 December, which amends the Capital Companies Act to improve corporate governance. Likewise, the most important dimensions related to corporate sustainability will be approached. In this regard, the recent analyses on the subject and the legislative proposals underway in this area will also be introduced. These are reflected in Ernst & Young's groundbreaking report on directors' due diligence and in the current Proposal for a Directive launched by the European Commission.

Keywords

Corporate governance, Administrative organ, Duty of care, SDG, Sustainability.

Tabla de contenido

<u>1. INTRODUCCIÓN</u>	9
1.1. OBJETO DEL TRABAJO FIN DE GRADO	9
1.2. OBJETIVOS	9
1.2.1. OBJETIVO GENERAL	9
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
1.3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	11
1.4. ORDEN DOCUMENTAL	12
<u>2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</u>	13
2.1. GOBIERNO CORPORATIVO	13
2.1.1. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO DEL TRABAJO	13
2.1.2. GOBIERNO CORPORATIVO DESDE EL PUNTO DE VISTA CONCEPTUAL	15
2.1.3. EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO	17
2.1.3.1. Principios del gobierno corporativo de la OCDE y del G20	19
2.1.4. GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES	20
2.1.4.1. Caso “Inditex”	21
2.1.4.2. Caso “Enron”	25
2.2. RELACIÓN ODS CON EL GOBIERNO CORPORATIVO	26
2.2.1. DEFINICIÓN ODS, ÁREAS Y OBJETIVOS CLAVE	27
2.2.2. IMPACTO DEL CUMPLIMIENTO DE LOS ODS EN EL GOBIERNO CORPORATIVO DE LAS EMPRESAS	31
2.3. INCORPORACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN LA NORMATIVA DE LAS SOCIEDADES DE CAPITAL	32
2.3.1. LEY 31/2014, DE 3 DE DICIEMBRE, POR LA QUE SE MODIFICA DE LEY DE SOCIEDADES DE CAPITAL PARA LA MEJORA DEL GOBIERNO CORPORATIVO.	33

2.3.2.	LA JUNTA GENERAL	34
2.3.2.1.	Competencias de la junta	35
2.3.2.2.	Asistencia, representación y voto	36
2.3.2.3.	Constitución de la junta y adopción de acuerdos	37
2.3.2.4.	La impugnación de acuerdos	39
2.3.3.	ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN	41
2.3.3.1.	La remuneración de los administradores	42
2.3.3.2.	Los deberes de los administradores	43
2.3.3.2.1.	Deber de diligencia	44
2.3.3.2.2.	Deber de lealtad	45
2.3.3.3.	La responsabilidad de los administradores	50
2.3.3.4.	El consejo de administración	53
2.4.	SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL	54
2.4.1.	DEFINICIÓN DE SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL	54
2.4.2.	DIMENSIONES DE LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL	55
2.4.3.	ECONOMÍA CIRCULAR	57
2.4.4.	DEBERES DE LOS ADMINISTRADORES PARA UN GOBIERNO CORPORATIVO SOSTENIBLE	58
2.5.	DILIGENCIA DEBIDA A LOS ADMINISTRADORES Y SOSTENIBILIDAD	60
2.5.1.	INFORME ERNST & YOUNG SOBRE LOS DEBERES DE LOS DIRECTORES Y EL GOBIERNO CORPORATIVO SOSTENIBLE	60
2.5.2.	PROPUESTA DE DIRECTIVA SOBRE DILIGENCIA DEBIDA EN LAS EMPRESAS	65
2.5.2.1.	Críticas a la Propuesta de Directiva	72
2.5.3.	BENEFICIOS DEL “LARGOPLASCISMO EMPRESARIAL”	73
3.	CONCLUSIONES	76
4.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80

Índice de Tablas

TABLA 1: EMPRESAS ESPAÑOLAS CON MAYOR PUNTUACIÓN CORPORATIVA EN 2021	21
TABLA 2: TIPOS DE SOCIEDADES DE CAPITAL SEGÚN LA LSC	32

Índice de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1: OBJETIVOS Y METAS DE DESARROLLO SOSTENIBLE PROPUESTAS POR LA ONU	28
ILUSTRACIÓN 2: DIMENSIONES DE LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL	55
ILUSTRACIÓN 3: MODELO LINEAL DE PRODUCCIÓN Y CONSUMO	57
ILUSTRACIÓN 4: REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL CONCEPTO DE ECONOMÍA CIRCULAR	58

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1: IMPORTANCIA DE LOS ODS EN LAS EMPRESAS	30
---	----

Listado de siglas y abreviaturas

EE. UU. – Estados Unidos

CDO – Collateralized Debt Obligations / Obligación de Deuda Garantizada

UE – Unión Europea

CNMV – Comisión Nacional del Mercado de Valores

G20 – Grupo de los Veinte

CCFP – Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores

ODS – Objetivos de Desarrollo Sostenible

PIB – Producto Interior Bruto

IBEX – Iberia Índice

LSC – Ley de Sociedades de Capital

CO2 – Dióxido de Carbono

I+D – Investigación y Desarrollo

PYMES – Pequeñas y Medianas Empresas

ONU – Organización de las Naciones Unidas

OCDE – Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

EY – Ernst & Young

CEO – Chief Executive Officer / Director Ejecutivo

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Objeto del Trabajo Fin de Grado

El objeto del presente trabajo es informar y estudiar acerca de la importancia del gobierno corporativo dentro de una empresa. A su vez, se dará a conocer de qué manera el ámbito de decisión y actuación de los administradores puede contribuir al desarrollo de la misma. Asimismo, analizaremos como la legislación española se ha ido actualizando y ajustando en materia de buen gobierno corporativo dada la creciente relevancia que esta tendencia ha ido adoptando en los últimos años.

Por otro lado, se analizará la visión cortoplacista que poseen algunas de las corporaciones actuales, las causas, las consecuencias de llevar a cabo estas actuaciones y las posibles soluciones. También se indicará la influencia en la importancia de diversos estudios realizados sobre los deberes de los administradores y el gobierno corporativo sostenible. Por último, se expondrá cómo la Comisión Europea quiere introducir como objetivos en la legislación los resultados que se obtienen a partir de estos estudios cambiando los planes de actuación de las empresas que forman parte de los estados miembros, para que logren obtener un enfoque más sostenible en el tiempo.

1.2. Objetivos

A continuación, se determinarán los diferentes objetivos generales y específicos planteados en este trabajo. A través de estos, se profundizará en los puntos claves que posee esta investigación académica.

1.2.1. Objetivo general

- Estudiar tanto el ámbito de decisión, de actuación y los deberes fundamentales de los administradores como el gobierno corporativo de las empresas.

- Analizar cómo las funciones y el ámbito de actuación reconocido a los administradores podrían mejorar la sostenibilidad de las empresas.

1.2.2. Objetivos específicos

- Examinar las causas que han propiciado un aumento de atención exponencial al gobierno corporativo de las empresas.
- Observar como la transparencia y la confianza dentro de las empresas motiva al crecimiento de las mismas.
- Analizar las actuaciones que han llevado a cabo corporaciones con un buen gobierno corporativo y las consecuencias obtenidas por empresas que actuaron en un sentido contrario.
- Estudiar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y analizar la finalidad de los objetivos que más se relacionan con el presente trabajo.
- Detallar las modificaciones realizadas en la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo.
- Examinar los deberes y responsabilidades más relevantes de los administradores dentro del ámbito empresarial.
- Investigar sobre la situación actual de la sostenibilidad en las empresas, detallar sus dimensiones y analizar el impacto positivo que originaría su puesta en marcha de forma genérica.
- Analizar causas y consecuencias del “*cortoplacismo*” empresarial y como puede afectar dicho cortoplacismo a la consecución de los ODS.

- Mencionar las pautas de actuación que lograrían una visión “*largoplacista*” en las decisiones corporativas e incentivarían la sostenibilidad empresarial.
- Analizar dentro del gobierno corporativo de las empresas las buenas prácticas en el ámbito de la gobernanza.
- Estudiar las normas en cuanto a diligencia debida aprobadas por la Comisión Europea que se están tramitando en la actualidad.
- Estudiar el éxito del “largoplacismo empresarial”.

1.3. Metodología de investigación

El método de trabajo propuesto se basa en un proyecto de investigación jurídico-literario de carácter económico. Para la realización del mismo, se han analizado diversos artículos y trabajos científicos relacionados con la materia estudiada, páginas webs relevantes de empresas notorias dentro del sector y de organismos oficiales, y se han visualizado documentales educativos.

Asimismo, se ha examinado parcialmente la Ley de Sociedades de Capital, donde nos hemos centrado en la reforma llevada a cabo en la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo. En la misma hemos examinado los artículos que han modificado esta Ley con el objetivo de progresar en el ámbito de los gobiernos empresariales.

También se analiza de forma breve la Ley 5/2021, de 12 de abril, por la que se modifica el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y otras normas financieras, en lo que respecta al fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas en las sociedades cotizadas.

Cabe mencionar que se ha extraído información de informes y códigos de grandes empresas donde muestran su compromiso con la mejora de su gobierno corporativo y de la sostenibilidad.

Por último, cabe destacar el estudio realizado acerca del Informe Ernst & Young que trata de los deberes de los directores y el gobierno corporativo sostenible y de la Propuesta de Directiva actual sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad. Información extraída de la página web oficial de la Comisión Europea.

1.4. Orden documental

El presente trabajo está compuesto por un conjunto de cuatro capítulos. En el primer capítulo se encuentra la introducción del trabajo. Este capítulo introducirá el tema a tratar, nos resumirá el trabajo, expondrá los objetivos del mismo, y mostrará la metodología llevada a cabo para su realización. En el segundo capítulo se expondrá la fundamentación teórica, donde se incluirá lo relativo al desarrollo del TFG. Este capítulo estará dividido en varios apartados formados a su vez por una serie de subapartados. Se estudiará el gobierno corporativo en líneas generales, la relación de los ODS con el gobierno corporativo, la incorporación del gobierno corporativo en la normativa de las sociedades de capital, la sostenibilidad empresarial y, por último, la diligencia debida dentro de las empresas relacionada con los administradores y con la sostenibilidad.

El tercer capítulo está formado por las conclusiones obtenidas. Las mismas guardarán relación con los objetivos, tanto generales como específicos que se han establecido previamente. Por último, se menciona la bibliografía obtenida en relación con las citas encontradas a lo largo del texto.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Debido a la extensión en la que se desarrolla este trabajo, en este capítulo se encuentra el núcleo central del mismo. Se proporcionará una base sólida sobre la que tendrá lugar la investigación realizada.

2.1. Gobierno corporativo

La sociedad actual se centra en una nueva tendencia general enfocada en el gobierno corporativo de las empresas. Debido a este hecho, en este punto se incluye el contexto socioeconómico del gobierno corporativo para entender el origen del mismo y se analiza el gobierno corporativo de las empresas desde el punto de vista conceptual para comprender su significado. Al mismo tiempo, se estudia lo que implica el buen gobierno corporativo empresarial para estimar su importancia y se observa como el gobierno corporativo dentro de una empresa puede ser clave en la consecución de buenos o de malos resultados con dos ejemplos relevantes.

2.1.1. Contexto socioeconómico del trabajo

Durante los últimos años, la atención por el gobierno corporativo ha crecido significativamente entre las empresas, el mundo académico y el ámbito regulatorio. Esta atención deriva de las distintas crisis financieras que fueron el fruto, entre otras circunstancias, de numerosos escándalos financieros. Para poder desarrollar este trabajo, debemos realizar una contextualización socioeconómica del mismo. El buen gobierno corporativo y el correcto uso del ámbito de actuación de los administradores cobra relativa importancia en nuestra sociedad a partir de la crisis financiera del año 2008. Esta crisis fue en gran medida y entre otros aspectos consecuencia de la pésima calidad de los derivados de hipotecas que se entregaron en EE. UU. la cual afectó a la mayoría de la economía mundial (Juárez et al, 2015).

Cabe situarse en los años 80, en los Estados Unidos, cuando se inició una política de desregularización constante durante varias décadas (Ochoa, 2020). A principios de los 90, dicha

desregularización y los avances en tecnología generaron una explosión de productos financieros complejos llamados derivados. Se trataban de productos financieros cuyo valor se basaba en el precio de otro activo. Como las ganancias de los banqueros acabaron dependiendo de la especulación realizada con esta actividad, se originó una feroz batalla para prevenir que se regularan estos instrumentos financieros (Ferguson, 2010).

En la práctica, aunque estos derivados desregulados volvían más inestables a los mercados, ni las autoridades financieras ni las monetarias tomaron en serio la amenaza que la innovación financiera representaba para la estabilidad del sistema (Juárez et al, 2015).

La industria americana financiera estaba controlada por cinco bancos de inversión, dos conglomerados financieros, tres empresas de seguros y de servicios financieros y tres agencias calificadoras de riesgo. Todas ellas estaban conectadas por la “cadena de la titulación”. Este era un nuevo sistema que enlazaba billones de dólares en hipotecas y otros préstamos con inversores de todo el mundo. En esta cadena, el prestamista vendía la hipoteca a un banco de inversión. Los bancos de inversión creaban complejos derivados denominados Obligaciones de Deuda Garantizado (CDO) combinando estas hipotecas con diferentes préstamos. A la vez, estas CDO eran vendidas a inversores. En resumen, cuando los dueños de las casas pagaban las hipotecas, el dinero recaía en dichos inversores (Ferguson, 2010).

Los escándalos llegaron cuando estos bancos de inversión contrataban a las empresas calificadoras para que evaluaran las CDO y muchos de ellos recibieron la mejor calificación posible, (triple A). Cabe mencionar que estas calificadoras no poseían responsabilidad alguna si estas calificaciones resultaban desacertadas (Ferguson, 2010).

Entre los años 2000 y 2003 el número de hipotecas concedidas se cuadruplicó. A principios de esta década hubo un gran incremento de entregas de préstamos riesgosos denominados “*subprime*”. La concesión de este tipo de préstamos se anteponía frente a otros préstamos normales por los bancos ya que otorgaban mayores tasas de interés. A las CDO formadas por préstamos “*subprime*” también se les otorgaba una calificación de triple A. Este hecho derivó en un gigantesco incremento en los préstamos predatorios (variedad de prácticas crediticias que podrían ser desventajosas para los prestatarios) y se otorgaron numerosos préstamos a personas o familias que no aportaban ninguna garantía de pago (Ochoa, 2020).

Como todo el mundo podía acceder a una hipoteca, tanto las compras de viviendas como sus precios se dispararon y nació la mayor burbuja financiera de la historia. Durante la burbuja, los bancos de inversión pedían numerosos préstamos para comprar más créditos y crear más CDO. Como consecuencia, los bancos de inversión alcanzaron niveles de apalancamiento inimaginables. Las tres calificadoras de riesgo (Moody's, Standard & Poor's y Fitch), ganaron miles de millones de dólares otorgando calificaciones altas a títulos riesgosos. Cuantas más triple A daban a los títulos estructurados más ganancias iban a tener en ese trimestre. Las calificadoras de riesgo podrían haber sido más estrictas y detener el desastre que se iba a desencadenar. Los instrumentos con calificación triple A pasaron de ser unos pocos a miles de miles (Ferguson, 2010).

Por otro lado, numerosos fondos de inversión libres ganaron mucho dinero apostando contra el fracaso de los CDO mientras muchos inversores perdieron su dinero. Hay que recordar que las CDO se vendieron como inversiones seguras. Como un número desmesurado de personas no pudieron hacer frente a sus préstamos, las ejecuciones de viviendas aumentaron drásticamente y la cadena de la titulización implosionó (Ferguson, 2010).

Este hecho demostró que la disciplina económica tuvo un gran problema de conflicto de intereses ya que, durante esta época, la única finalidad de muchas empresas era ganar el mayor dinero posible sin tener en cuenta las terribles consecuencias financieras que estos hechos producirían. A partir de este momento, la sociedad puso el foco en diversos aspectos entre los que es oportuno destacar en este momento la buena gobernanza corporativa de las empresas y en la correcta actuación de los administradores de las mismas para que estos hechos no se volviesen a producir.

2.1.2. Gobierno corporativo desde el punto de vista conceptual

El gobierno corporativo está formado por el conjunto de normas, principios, relaciones y procedimientos que se establecen en la empresa para regular el funcionamiento de los órganos de gobierno de la misma (Deloitte, s.f; Lefort, 2003).

Concretamente, instaura las relaciones entre la junta directiva, el consejo de administración, los accionistas y el resto de las partes interesadas. Al mismo tiempo, acuerda las pautas que rigen el proceso de toma de decisiones de la compañía para la generación de valor (Deloitte, s.f; Lefort, 2003).

En los últimos 10 a 15 años, y más específicamente a raíz del inicio de la crisis financiera, la sociedad ha comprendido el valor que posee que las sociedades cotizadas sean gestionadas de forma correcta y transparente. Este hecho, por ejemplo, ha significado que la literatura académica en finanzas elaborase una larga lista de artículos considerando, tanto teóricamente como empíricamente, la relación existente entre los diferentes individuos que constituyen el gobierno de la corporación (Deloitte, s.f; Lefort, 2003).

Por otro lado, el buen gobierno de las empresas ha ido cobrando importancia a lo largo de los años a nivel local e internacional. Este ha sido y es la base para el correcto funcionamiento de los mercados ya que aumenta la credibilidad, la estabilidad, el crecimiento y la generación de riqueza (Deloitte, s.f; Lefort, 2003).

Por otra parte, el objetivo del gobierno corporativo es la creación de un entorno que favorezca tanto la transparencia y la confianza en las inversiones a largo plazo, como la solidez financiera y la integridad en los negocios (OCDE, 2016).

En estos últimos años, se han realizado una serie de reformas legislativas, con el fin de motivar la realización de buenas prácticas de gobierno corporativo por parte de las empresas. Estas reformas legislativas, han contribuido al crecimiento económico tanto de las empresas como de los países en las que se han implantado (Flores y Rozas, 2008).

Entre los principios de buen gobierno corporativo más importantes cabría destacar los emitidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), los lineamientos del código andino de gobierno corporativo de la Corporación Andina de Fomento (CAF), los principios de buen gobierno para las sociedades peruanas de la Comisión Nacional Supervisora de Empresas y Valores (CONASEV), y los principios de buen gobierno corporativo de empresas del Estado del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) (Flores y Rozas, 2008).

El gobierno corporativo adquiere un gran interés dentro de las organizaciones ya que estipula las pautas y las formas de actuación ante el manejo de conflictos de intereses, la remuneración e incentivos de la administración, la estructura del capital empresarial o las adquisiciones de control, entre otros. Del mismo modo, se ha podido comprobar que los inversionistas consideran muy importantes la aplicación de estas prácticas de buen gobierno para garantizar el valor de sus inversiones (Flores & Rozas, 2008).

2.1.3. El buen gobierno corporativo

Generalmente, el buen gobierno corporativo abarca el uso de una filosofía corporativa que posibilita a los individuos sujetos a una compañía, tanto cuantificar cómo estimar los objetivos, calcular los riesgos y aprovechar las oportunidades que se le presentan a la misma.

Del mismo modo, un buen gobierno corporativo favorece el eficiente empleo de los recursos de una compañía ya que incentiva la confianza entre los individuos implicados. (Aníbal, Contreras, Garnica, Ricardo, 2008).

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos del buen gobierno corporativo, la mayoría de los países de la UE han empleado tradicionalmente códigos de carácter facultativo, (el código español se menciona posteriormente). Cabe destacar que la UE menciona el valor de estas prácticas de actuación en el Libro Verde de la Unión Europea sobre el gobierno corporativo de las sociedades cotizadas (CNMV, 2020).

Si comprendemos que el gobierno de la empresa se basa en el enlace que se instaura entre los propietarios o accionistas con la propia compañía, es posible declarar la obligación de estos a orientar sus actuaciones de una manera transparente, las cuales favorezcan tanto la equidad corporativa como el desempeño de las responsabilidades éticas dentro de la compañía. Análogamente, podemos afirmar que un buen gobierno se instaura cuando imposibilita o resuelve los conflictos de intereses que aparecen en los accionistas y en los administradores (Arias, 2004).

Los ideales mencionados fueron puestos en evidencia en numerosos sucesos de escándalos financieros durante principios del presente siglo. Casos tan significativos tales como Enron (2001); uno de los mayores escándalos de la bolsa de Wall Street, World-Com (2002); significativo caso de fraude contable en EE. UU., Parmalat (2003), en Europa y la crisis financiera (2008) dejaron en entredicho no solo los fraudulentos métodos de gobierno de las empresas sino también las prácticas de ejecutivos, directores y delegados que rozaban o quebrantaban la frontera legal y ética (Aníbal, Contreras, Garnica, Ricardo, 2008).

Como consecuencia de estos acontecimientos, el buen gobierno corporativo ha adquirido un papel fundamental a lo largo de los últimos años. Esto a la vez, ha exigido el recobramiento de la confianza que la sociedad depositó en los diferentes agentes económicos. Esta confianza se ha convertido con el tiempo en un aspecto innegociable para el favorecimiento de las inversiones futuras. Por consiguiente, con la finalización de la crisis mencionada, las empresas comenzaron a desvelar sus valores éticos junto con los planes económicos y estratégicos donde primaba la no damnificación de los principales grupos de interés de la compañía. Se estableció que las prácticas de un buen gobierno corporativo se asentaban no solo en maximizar los activos y beneficios de la empresa, sino también en cuidar los intereses de las personas ligadas a la misma, desempeñando su trabajo de forma responsable y transparente (Aníbal, Contreras, Garnica, Ricardo, 2008).

España no ha sido un país ajeno a esta tendencia. El Código unificado de buen gobierno de las sociedades cotizadas se aprobó por acuerdo del consejo de la CNMV en mayo de 2006 y fue actualizado en junio de 2013 por el mismo. Para asegurar el cumplimiento y la puesta en práctica de los objetivos del gobierno corporativo, en febrero de 2015, se creó el “*Código de buen gobierno*”, realizado por una Comisión de expertos en materia de gobierno corporativo creado por el Consejo de ministros y aprobado por el consejo de la CNMV (CNMV, 2020).

El Plan de actividades de la CNMV para 2019 incorporó el propósito de aclarar y revisar algunas recomendaciones del código. Las actualizaciones del nuevo código se llevaron a cabo el 25 de junio de 2020 e incluyeron novedades dignas de ser destacadas las cuales se recogen en el apartado II del Código de buen gobierno. Se excluyen del Código de buen gobierno un considerable número de recomendaciones incluidas en el Código unificado de 2006 al convertirse en normas legales. (Así como competencias exclusivas de la junta general de accionistas o consejo de administración, el fraccionamiento del voto etc.). En ese marco, los

diferentes rangos de consejeros se excluyen del Código de buen gobierno y se incluyen, a primera instancia en la Orden ECC/461/2013, de 20 de marzo y por último en la Ley de Sociedades de Capital (CNMV, 2020).

Por último, se debe marcar la agregación de las recomendaciones específicas objeto de responsabilidad social corporativa excluidas en el código de 2006 ya que adquiere especial atención no solo en España, sino también en el resto de los países del entorno y no pueden ser suprimidas en la actualidad. Es importante señalar que estas recomendaciones son de uso voluntario, pero las sociedades deben informar de manera anual su nivel de cumplimiento; por lo tanto, se puede decir que en la teoría son voluntarias, pero en la práctica, no (CNMV, 2020).

2.1.3.1. Principios del gobierno corporativo de la OCDE y del G20

Los *“Principios de Gobierno Corporativo del G20 y de la OCDE”* contribuyen a que los legisladores perfeccionen y evalúen el marco legislativo del gobierno corporativo. Se publicó por primera vez en 1999 y se localizan en las Normas Fundamentales de los Sistemas Financieros Sólidos del Consejo de Estabilidad Financiera y forman los cimientos de los informes relativos a la observancia de códigos y normas (IOCN) del Banco Mundial en el área de gobierno corporativo. Estos principios brindan las pautas de acción en la práctica para garantizar un buen gobierno corporativo a nivel nacional (OCDE 2016).

Estos principios se enfocan en sociedades cotizadas, no solo financieras sino también no financieras. Es preciso destacar que, aunque determinados principios son más convenientes para empresas de gran tamaño, muchos de ellos crean ventajas corporativas para cualquier modelo de sociedad, tanto las grandes empresas, como las pequeñas y las no cotizadas (OCDE 2016).

Los principios actuales fueron publicados en la actualización del 2016. Dicha actualización se realizó por diferentes organismos nacionales como por los líderes de los países del G-20, el Banco Mundial y el Comité de Gobierno corporativo entre otros. Seguidamente, se explicarán los seis principios establecidos a nivel mundial, los cuales son mencionados por Gonzales, Josefina, Paola y Vargas (2020). Estos son:

- “*Consolidación de la base para un marco eficaz de gobierno corporativo*”; con este principio, la OCDE promueve acciones tales como la igualdad, equidad o transparencia y destaca la importancia de la gestión de los recursos.
- “*Derechos y tratamiento equitativo de los accionistas y funciones de propiedad clave*”; se busca la equidad y el amparo de los accionistas independientemente del volumen de acciones que posean.
- “*Inversores institucionales, mercados de valores y otros intermediarios*”; fomenta la comprensión entre los diferentes actores involucrados dentro de una empresa y promueve la eliminación de los conflictos de interés.
- “*El papel de los actores interesados en el ámbito del gobierno corporativo*”; sostiene la cooperación activa entre las personas interesadas, buscando siempre la sostenibilidad financiera.
- “*Divulgación de información y transparencia*”; garantizar el acceso a la información de manera transparente y eficaz.
- “*Las responsabilidades del consejo de administración*”; sobre todo en cuanto a la gestión del riesgo y el control de auditoría.

2.1.4. Gobierno corporativo en las organizaciones

Llegado este punto, se ha de comprobar que grandes empresas llevan a cabo de manera práctica un buen gobierno corporativo. Al mismo tiempo, habrá que examinar las consecuencias prácticas que conlleva el cumplir o no con los principios corporativos mencionados.

Para conocer de primera mano las empresas con mejor reputación corporativa se ha buscado información en Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), plataforma

de referencia que valora el gobierno corporativo de las empresas de Iberoamérica. Esta herramienta es auditada por la empresa KPMG, bajo el estándar ISAE 3000, de manera independiente, la cual se encarga de realizar el seguimiento y verificación de las elaboraciones. Por otro lado, es importante destacar que todos los resultados obtenidos por este monitor son de carácter público.

En el año 2021, las empresas españolas con mayor puntuación y mejor reputación corporativa para Merco, (2021), se pueden observar en la siguiente tabla expuestas de mayor a menor puntuación sobre 10.000 puntos.

Tabla 1: Empresas españolas con mayor puntuación corporativa en 2021

Posición	Empresa	Puntuación	Anterior
1	INDITEX	10.000	=
2	MERCADONA	9.961	=
3	GRUPO SOCIAL ONCE	8.216	↑ 4

Fuente: Elaboración propia a partir de datos publicados en MERCO (www.merco.info/es/rankings-merco)

2.1.4.1. Caso “Inditex”

En primer lugar, se hará referencia a una organización que cuenta con un buen gobierno corporativo. Partiendo de lo mostrado anteriormente, siendo “Inditex” la compañía con mejor reputación, se analizarán las acciones más significativas que la empresa realiza en cuanto a su gobierno.

Inditex es una empresa española fundada en 1963. Se caracteriza por ser una de las más grandes compañías de distribución de moda a nivel mundial ya que posee más de 7.000 tiendas físicas situadas en 96 territorios distintos (Valls, 2019).

La empresa española posee una específica política de responsabilidad social corporativa que muestra los principios de Inditex y las relaciones con los distintos grupos de interés.

En Inditex se ha modelado un método de gobierno corporativo que muestra la guía para asegurar que las personas las cuales poseen una alta responsabilidad dentro de la compañía actúen siempre con diligencia y transparencia.

Partiendo de dicho método, se considera necesario mencionar el informe calificado como Políticas de Integridad del Grupo Inditex, el cual fue aprobado por el Consejo de Administración de la compañía en el año 2017. Este informe recopila la normativa interna en materia de conducta y se encuentra recogido en el Informe Anual de Gobierno Corporativo de Inditex (2021). El mismo está formado por:

- El Código de Conducta y Prácticas Responsables.
- El Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- Las Políticas de Integridad.
- La Política de Conflictos de Interés.
- El Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores (RIC).

Conforme a la normativa de la empresa, el equipo de dirección tiene el deber de supervisión, evaluación y control de gestión. De la misma manera, el Consejo de Administración tiene la obligación de vigilar el cumplimiento de los deberes tanto sociales como éticos por parte de la compañía. Además, el mismo, posee la misión de maximizar el valor de la empresa a largo plazo en interés común de todos los accionistas, velando siempre por el interés social (Estado de Información no Financiera de Inditex, 2020).

Por otro lado, Inditex refleja sus buenas prácticas en su Política de Sostenibilidad. Para el correcto desempeño de dicha política establecen diferentes organismos que se exponen en el Estado de Información no Financiera de Inditex, (2020), como son:

- La “*Comisión de Sostenibilidad*”, encargada de las relaciones con los *Stakeholders* en el ámbito de la sostenibilidad.
- El “*Consejo Social*”, encargado de asesorar a la compañía en lo sucesivo a sostenibilidad.

- La “*Comisión de Auditoría y Cumplimiento*”, que lleva a cabo la supervisión de la realización del estado de información no financiero.
- El “*Comité de Ética*”, encargado de perseguir el correcto desempeño del Código de Conducta y Prácticas Responsables y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores de la compañía.

Además, la compañía cuenta con una Política de Remuneraciones de los consejeros que sigue los principios de moderación o proporción con el tamaño de la compañía, vinculación a la estrategia y logro de objetivos, y búsqueda al ajuste en todo momento en el largo plazo de la sociedad. Cabe mencionar también la existente Política de Diversidad e Inclusión de Inditex (Estado de Información no Financiera de Inditex, 2020).

En el estado de información no financiera, el grupo posee un apartado centrado en el respeto de los Derechos Humanos y laborales el cual se encuentra dentro del Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores (CCFP). Según el Estado de Información no Financiera de Inditex, (2020), Valls, (2019), y el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores Grupo Inditex, este posee las siguientes líneas de actuación:

- “*Prohibición del trabajo forzado*”; no al trabajo forzado o involuntario
- “*Prohibición del trabajo infantil*”; no a la contratación de menores de 16 años.
- “*Prohibición de la discriminación*”; eliminar estas prácticas en cualquier escenario, por ejemplo, remuneración o raza.
- “*Respeto a la libertad de asociación y a la negociación colectiva*”; se aseguran los derechos de asociación, negociación colectiva o afiliaciones a las personas afines a la compañía e interesadas.
- “*Prohibición de abuso o de trato inhumano*”; trato continuado de dignidad y respeto.

- “*Seguridad e higiene en el trabajo*”; suministrar a cualquier trabajador puestos de trabajo seguros y saludables.
- “*Pago del salario*”; siempre siendo al menos, el mínimo legal o al establecido por convenio si éste es superior.
- “*Horas de trabajo no excesivas*”; duración según lo establecido en la legislación o convenio.
- “*Empleo regular*”; garantizar el desarrollo del empleo según la legislación aplicable.
- “*Trazabilidad de la producción*”: prohibición de la derivación de la producción a terceros sin la autorización previa del grupo.
- “*Salud y seguridad del producto*”; tanto los proveedores como los fabricantes asumen la responsabilidad del cumplimiento de salud y seguridad de los productos.
- “*Compromiso medioambiental*”; tanto los proveedores como los fabricantes deben mostrar respeto y compromiso continuo con el medio ambiente.
- “*Confidencialidad de la información*”; “*Los fabricantes y proveedores tienen la obligación de preservar la integridad y confidencialidad de la información que reciben como consecuencia de las relaciones comerciales que mantienen con Inditex*”.
- “*Implementación del CCFP*”; emplear acciones que lleven a cabo este código.

Asimismo, la compañía española sigue un modelo de negocio sostenible el cual la ha convertido en diferencial dentro del sector textil. Dicha sostenibilidad posee el propósito de colaborar con el bienestar del conjunto de sus *stakeholders*. Con la pandemia, su acción se ha centrado especialmente en proteger la salud y ayudar tanto a clientes como trabajadores ante la COVID-19. Esta diferenciación se ha debido, además, a su veloz puesta en marcha gracias a la rápida toma de decisiones acertadas y a la flexibilidad que aporta su modelo empresarial. Hay que subrayar que desde dentro del grupo consideran que llevar a cabo un modelo de negocio

sostenible es clave para seguir manteniéndose como gran empresa tras la pandemia (Estado de Información no Financiera de Inditex, 2020).

Por otro lado, el sistema de buen gobierno corporativo que ha implantado esta compañía está dirigido al fomento de su correcta gestión, que debe ser transparente y sostenible en el tiempo, para poder ser los más competitivos del sector y para poder causar una gran confianza tanto en los accionistas, como en los distintos grupos de interés que Inditex dispone (Estado de Información no Financiera de Inditex, 2020).

Por último, hay que destacar que la compañía está totalmente involucrada con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. Es importante mencionar que están comprometidos con el cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante “ODS”) adoptados por este organismo, pero se implican especialmente con los objetivos de Salud y Bienestar, Igualdad de Género, Empleo Decente y Crecimiento Económico, Producción y Consumo Responsable, Lucha contra el Cambio Climático y Alianzas para lograr objetivos (Estado de Información no Financiera de Inditex, 2020).

2.1.4.2. Caso “Enron”

A continuación, se va a hacer referencia a una compañía que debido a la mala praxis llevada a cabo en su gobierno corporativo se declaró en quiebra. Se trata de la empresa norteamericana Enron.

Dicha compañía se constituyó en el año 1985. Enron, una de las empresas de mayor tamaño mundial en energía, *commodities* y servicios se convirtió en la séptima mayor empresa del país, contando con alrededor de 20.000 trabajadores en 31 países diferentes. La sociedad contaba con una complicada estructura corporativa, ya que incorporaba a más de 3.000 sociedades, hecho que produjo una difícil tarea de auditar (Bastidas, 2007).

A finales del año 2000, Enron se convirtió en una empresa fraudulenta puesto que pretendió crear insuficiencia energética en el estado de California manipulando la demanda de

esta y ocasionando cortes en el suministro para aumentar los precios de la electricidad. Este hecho proporcionó ingresos millonarios para la empresa (López, 2018).

Pese a poseer un nombre inmejorable dentro del sector, el derrumbe de esta sociedad fue estrepitoso debido al surgimiento de rumores de pago de sobornos y tráfico de influencias. Por último, se dio a conocer el uso de técnicas contables fraudulentas que fueron avaladas por su auditora Arthur Andersen. Esto supuso una mala reputación y una disminución drástica en el precio de la acción, hasta que, a finales del año 2001, Enron se colocó al borde de la ruina (Vera, 2015).

De esta manera, en un periodo de doce meses, la empresa norteamericana pasó de ser la empresa energética de mayor volumen mundial a presentar la quiebra más grande por volumen de activos en la historia del país. Enron dejó una deuda de 31.800 millones de dólares, las acciones de la compañía perdieron todo su valor y 21.000 personas se quedaron sin empleo alrededor del mundo. El fundador y presidente de Enron, Kenneth Lay y el director ejecutivo, Jeff Skilling, se declararon inocentes y culparon de los fraudes cometidos a sus subordinados. Ambos fueron juzgados y condenados (BBC, s.f).

Se considera este caso como el más grave escándalo corporativo del país. Igualmente, se descubrieron lazos existentes entre el poder económico y los altos niveles del poder político del país. Como consecuencia, el Congreso de EE. UU aprobó una ley que impuso graves medidas a los auditores que actuaban interesadamente. Por otro lado, esta ley culpó de responsabilidad a los directores de las compañías que actuaran velando por el fraude en la contabilidad (BBC, s.f).

2.2. Relación ODS con el gobierno corporativo

Resulta fundamental entender la relación que tienen los ODS con el gobierno corporativo de las empresas debido a la importancia que poseen y el desafío que significan. Estos objetivos son clave para las empresas porque identifican su hoja de ruta a largo plazo. Es por ello por lo que dentro de este apartado se estudiarán las áreas que abarcan y los objetivos

más importantes que se relacionan con nuestro trabajo. Es importante hacer referencia a que, en última instancia, se analizarán los posibles efectos corporativos que puede significar el cumplimiento de los ODS para las empresas.

2.2.1. Definición ODS, áreas y objetivos clave

Los ODS son los objetivos comunes aprobados por las Naciones Unidas en 2015 y admitidos por la sociedad internacional. Poseen varios objetivos; entre ellos se encuentra el propósito que erradicar la pobreza excesiva y el de buscar la sostenibilidad económica, social y ambiental. Asimismo, posee un plan de actuación para llevar a cabo sus objetivos cambiando el diseño de las políticas mundiales en el periodo de 2015 a 2030. Se puede sostener que la finalidad de los ODS no es otra que transformar el planeta para la mejorar la vida de las futuras generaciones (Gil, 2018). Este documento fue aprobado por un total de 189 países entre los que destaca España (Jiménez, Mestre, Cantillo, 2018).

Estos objetivos forman parte de la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible. La Agenda contiene 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y 169 metas. Dichos objetivos incorporan aspectos mencionados como la eliminación de la pobreza mundial, combatir el cambio climático, consolidar la paz en el mundo, reforzar y mejorar la educación, buscar la igualdad de género entre otros (Naciones Unidas, s.f).

Además, los ODS se definen como generales y universales ya que se aplican para todos los estados miembros. Asimismo, se definen como transformadores, conversores y civilizadores (CEPAL, 2019).

Ilustración 1: Objetivos y metas de Desarrollo Sostenible propuestas por la ONU



Fuente: Pagina web oficial de las Naciones Unidas (www.un.org)

Debido al tema que abarca nuestro trabajo académico, nos centraremos en el estudio de los objetivos 8 y 9 ya que poseen una relación directa con el gobierno corporativo de las empresas.

El objetivo 8 tiene por título *“Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos”*. Esta meta lograría establecer en la sociedad empleos tanto perseverantes como dignos, y a su vez, aumentaría el estilo de vida de las personas. Actualmente, la crisis del COVID-19, ha modificado la vida laboral de una gran cantidad de población por varias razones; por un lado, porque numerosos empleos se han visto amenazados y se han despedido a muchísimos trabajadores y, por otro lado, porque la economía mundial se ha debilitado a gran escala (Naciones Unidas, sf).

Este objetivo posee diversas metas a lograr en el 2030 entre las que destacan; conservar el desarrollo económico per cápita y aumentar un 7% el PIB en los países menos desarrollados, aumentar la productividad económica e incentivar la puesta en marcha de políticas que apoyen la creación de empleos dignos. A la vez, también se desea aumentar tanto la producción y el consumo siempre que sean eficientes y no produzcan desechos medioambientales. Asimismo, se desea tanto equiparar la remuneración a hombres y mujeres como crear puestos de trabajo plenos para los jóvenes y discapacitados. Por último, es preciso destacar la búsqueda de la

eliminación de trabajos forzados, del trabajo infantil y la protección de los derechos laborales (Naciones Unidas, sf).

Todas estas metas no se podrían lograr sin asegurar la transparencia y la diligencia debida dentro del gobierno corporativo de las empresas. Cabe destacar que en la actualidad existe una tendencia por parte de las empresas que se puede denominar “*avaricia corporativa*” la cual suprime muchos de los derechos y libertades que se consideran básicos para los trabajadores. El aumento de la competencia por parte de las empresas se ha transformado en una búsqueda continuada de disminución de costes que en muchos casos afecta directamente a los empleados, los cuales, a la vez, se ven desprotegidos. Por este motivo, los gobiernos deben asegurar que se cumple con la diligencia debida en todas las fases de la cadena de suministros para restaurar el cumplimiento de estos derechos laborales tal y como está documentado en los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas (Simonetti, 2018).

El siguiente objetivo que posee una relación directa con la materia estudiada es el número 9; Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Dicho objetivo realiza un llamamiento para fomentar la industrialización inclusiva y sostenible como para factor clave para erradicar la pobreza mundial y para que la calidad de vida de la población aumente (Gencat, 2022). A la vez, posee el objetivo de eliminar los obstáculos que tanto la población mundial como las empresas poseen para ser más productivos y competitivos (Ivette, 2020).

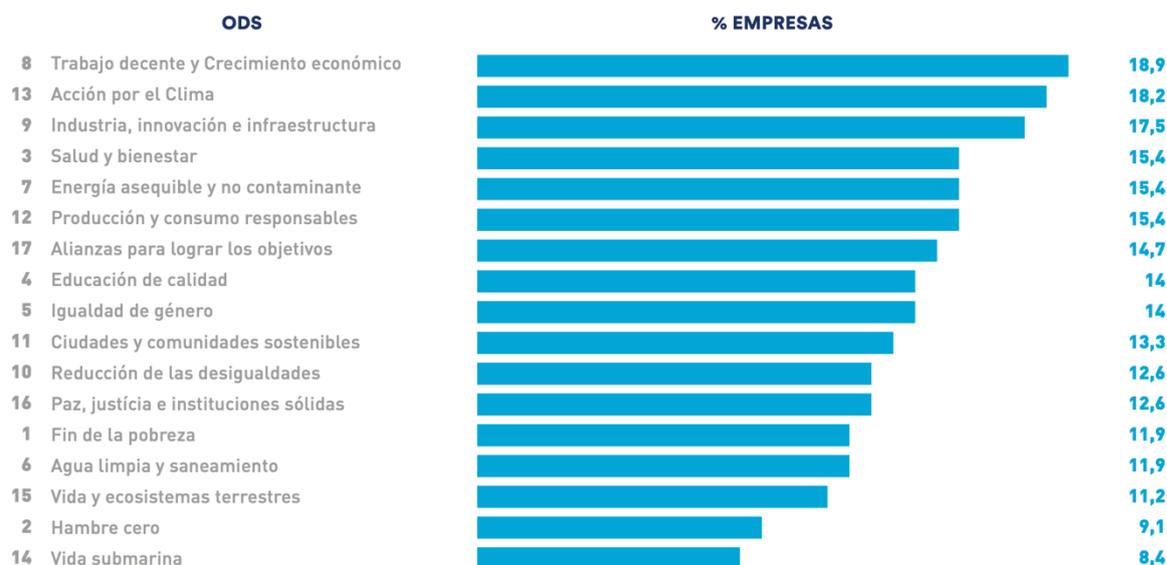
Los motivos por los cuales existe una escasez tanto de innovación como de infraestructura son varios. Por un lado, existe una escasez de inversiones enfocadas al largo plazo que propician la inexistencia de un desarrollo económico sólido. También porque existe una huida de mentes prodigiosas a otros países en busca de mejores oportunidades, lo que se conoce como “*fuga de cerebros*”. A su vez, las empresas poseen una ausencia de desarrollo de productos novedosos, lo que restringe la creación de empleos de calidad. Asimismo, existe una clara ausencia de políticas enfocadas al crecimiento industrial, tanto en zonas rurales como urbanas (Ivette, 2020).

Son diferentes las acciones que se han de realizar para que este objetivo se vea cumplido. Primero, se debe estimular tanto el progreso tecnológico como la innovación a través

de una importante inversión pública. Esta última, debe ser tanto integradora como sostenible. También se debe incentivar la inversión privada para que se produzca un aumento en adelantos tecnológicos y en innovación. Asimismo, se debe actualizar la infraestructura vigente, para que pueda garantizar la demanda de la población de manera sostenible y respetando en todo momento al medio ambiente, a través de la utilización de energías renovables. Todo esto conllevaría que los países fuesen más productivos y competitivos, significando un crecimiento económico a nivel mundial. A su vez, se solucionarían los problemas de eficiencia energética y habría un planeta más sostenible en el tiempo (Ivette, 2020).

Por último, cabe mencionar que a pesar de que cada sector empresarial se debe enfocar en objetivos distintos dependiendo la actividad en la que opere, tanto el objetivo 8 como el objetivo 9 son dos de los ODS que las empresas generalmente le prestan más atención en su día a día. Esto se puede comprobar en las memorias de las empresas las cuales incorporan a las mismas los ODS. La siguiente gráfica muestra con que moderación cada ODS está presente en las memorias de las empresas estudiadas. Este estudio se realiza en base a 41 empresas analizadas en 2016 entre las cuales existen empresas del IBEX 35 (AECID, 2018).

Gráfico 1: Importancia de los ODS en las empresas



Fuente: Página web oficial de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. (www.aecid.es)

2.2.2. Impacto del cumplimiento de los ODS en el gobierno corporativo de las empresas

Los ODS poseen una relación directa con el gobierno corporativo de las empresas. Muchos de los valores que persiguen estos objetivos como la sostenibilidad, la igualdad o la inclusión deben estar presentes en el gobierno corporativo de las mismas. Por otro lado, el gobierno corporativo de las empresas es el conjunto de pautas que rigen la administración de las empresas y debe de procurar cambiar el modelo de negocio actual para que el mismo pueda responder a las demandas sociales de forma sostenible, lo cual es, a su vez, buscado por los ODS (ESADE, 2018).

El “*largoplacismo empresarial*” es una meta importante dentro de los ODS. Esto es debido a que el mismo motiva el cuidado de las cadenas de valor y la sostenibilidad a nivel empresarial. También es importante destacar que el gobierno corporativo de las empresas es el que debe encargarse de la búsqueda de inversores largoplacistas que fomenten la sostenibilidad. Igualmente, no es otro sino el mismo gobierno corporativo el que debe buscar las formas de incentivar la inversión público-privada para poder progresar en la búsqueda de modelos de negocio sostenibles e inclusivos (ESADE, 2018).

Por otro lado, es importante subrayar que el cumplimiento de los ODS puede tener un efecto inmediato en el gobierno corporativo empresarial. Esto se produce ya que muchos valores y metas que persiguen los ODS se relacionan con las empresas, como hemos mencionado anteriormente. Se cumpliría con la transparencia y con la rendición de cuentas, aspectos fundamentales en la gobernanza. A su vez, las empresas gozarían de cadenas de procesos éticas y sostenibles. En la esfera social, la consecución de los ODS significaría la obtención de empleos decentes, la equidad de género empresarial en cargos que requieran responsabilidad. Por último, conforme a los derechos humanos, se lograría suprimir los trabajos infantiles y forzados (ESADE, 2018).

2.3. Incorporación del gobierno corporativo en la normativa de las sociedades de capital

Las sociedades mercantiles están divididas en sociedades personalistas y sociedades capitalistas. La diferencia entre estos dos tipos de sociedades reside en que, dentro de las sociedades personalistas, la identidad del socio posee una importancia muy significativa. Además, los mismos deben responder de forma personal, ilimitada y solidaria a la hora de hacer frente a las deudas de la sociedad. Por otro lado, si nos referimos a las sociedades capitalistas, la importancia de la misma no recae tanto en la personalidad del socio, sino en la aportación económica que el mismo aporta a la sociedad (Sancho, 2016).

Las sociedades capitalistas se regulan por medio del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Existen tres tipos de sociedades de capital, las cuales veremos resumidas en la siguiente tabla (art. 1, 2, 4 y 6 LSC).

Tabla 2: Tipos de Sociedades de Capital según la LSC

	S.R.L	S.A	S. Com. por A.
Responsabilidad y división del capital (art. 1 LSC)	Capital dividido en participaciones	Capital dividido en acciones	
	Capital integrado por las aportaciones de los socios		
	Responsabilidad limitada al capital aportado	Uno de los socios, al menos, responde	
Carácter mercantil (art. 2 LSC)	Las sociedades de capital tienen carácter mercantil, cualquiera que sea su objeto		
Capital social mínimo (art. 4 LSC)	3.000,00 €	60.000,00 €	
Indicación del tipo social (art. 6 LSC)	Sociedad de Responsabilidad Limitada Sociedad limitada S.R.L o S.L	Sociedad Anónima S.A	Sociedad Comanditaria por acciones S.Com. Por. A.

Fuente: Elaboración propia a partir de artículos de la LSC (www.boe.es)

Después de esta breve introducción, es importante destacar que el gobierno corporativo de una sociedad capitalista se estructura en tres grandes bloques: Aspectos generales, Junta General de Accionistas y Consejo de Administración (Garret, 2021).

A continuación, estudiaremos la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, y se atenderá a los artículos que modifica esta ley.

2.3.1. Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica de Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo.

La Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo, es el resultado del desarrollo realizado sobre las reformas generales adoptadas dentro del Derecho de Sociedades y del gobierno corporativo. Con anterioridad a la ley 31/2014, los legisladores españoles regularon determinadas cuestiones sobre el buen gobierno corporativo, pero a partir de esta ley se produce una regulación completa de la materia (Domínguez, 2015).

Actualmente, el estudio del gobierno corporativo, aparte de centrarse en el consejo de administración, se dedica a examinar cuestiones relacionadas con las retribuciones y actuaciones de tanto administradores como de directivos. Este estudio cobra un gran interés en la actualidad porque, tanto los líderes de la Unión Europea como del G-20 coinciden en que la ausencia de transparencia y de responsabilidad fueron grandes causantes de la crisis financiera (Preámbulo Ley 31/2014).

Con el paso de los años, se ha demostrado que una buena gestión dentro del consejo de administración adquiere una gran importancia para las sociedades en general y para las empresas cotizadas en particular.

Esta norma ha sido elaborada fundamentándose en el Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (actualizado en 2013), y las modificaciones que la forman se dividen en dos categorías: de una parte, la junta general de accionistas y, de otra parte, el consejo de administración (Preámbulo Ley 31/2014).

Dentro de la variación que se producen en cuanto al aumento de las capacidades de la junta general, estas promueven la participación accionarial e intensifican los derechos de los accionistas, especialmente de los minoritarios. Por otro lado, se modifica la materia relacionada tanto con el derecho a la información de los socios como con la impugnación de acuerdos sociales. De igual manera, en las modificaciones relacionadas con el consejo de administración, se incluyen las derivadas con los deberes, obligaciones y responsabilidades de los administradores. Además, se introducen importantes cambios en relación con la remuneración de los mismos. En relación con lo último, es importante señalar que estas remuneraciones deben reflejar la imagen real de la empresa y deben estar a la par con el interés de tanto la empresa como de los accionistas (Soler, 2015).

A continuación, se analiza algunas de las principales novedades que introdujo esta normativa en relación con la junta general y de manera particular con los administradores.

2.3.2. La junta general

La junta general es el organismo por excelencia mediante el cual se adoptan los pactos sociales y se designan a los administradores y auditores de la sociedad. Haciendo referencia a la empresa desde dentro, se trata de un órgano absoluto que no puede responder frente a terceros. Hay que destacar que los acuerdos tomados en la junta solo trascienden internamente (Calero, Guilarte, 2021).

Conforme al artículo 159 de LSC, cuando se reúnan los socios en la junta general, decidirán en materia propia de la competencia de la junta, por mayoría legal o estatutariamente establecida. Todos los socios sin excepción están sujetos a los acuerdos tomados en la junta general, incluidos los que no participen en la reunión y los disconformes.

La junta se divide en junta ordinaria y junta extraordinaria (art. 163 LSC). Dentro de la junta ordinaria podemos resaltar que el requisito temporal es la reunión dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio y los temas a tratar son la censura a administradores, la aprobación de cuentas y resolver sobre la aplicación del resultado (art. 164 LSC). La celebración de juntas en la que no se traten temas de la junta ordinaria se considerarán juntas extraordinarias (art. 165 LSC).

2.3.2.1. Competencias de la junta

Por lo que se refiere a las competencias de la junta, dentro de este apartado se añadieron cambios en el artículo 160 y en el artículo 161 de LSC. El artículo 160 establece una nueva competencia en la modificación de la Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica de Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo. Esta incorporación se relaciona con la capacidad de la junta para deliberar y acordar asuntos dentro de las operaciones de adquisición, enajenación y aportación de activos esenciales a otra sociedad (art. 160 f) LSC).

Por otro lado, es importante mencionar que estas modificaciones solo afectan a las cuestiones relacionadas con las juntas que poseen carácter extraordinario. Otro dato para tener en cuenta es que la modificación legal del artículo no regula como ha de ser la forma del negocio, por lo que ésta carece de importancia y solo se tiene en cuenta el efecto sobre el patrimonio de la empresa. Dentro de la idea de activo esencial, es preciso destacar que la nueva norma menciona la palabra presunción, lo cual significa que puede darse el caso de un activo que supere el 25% del balance y no se considere esencial, o, por el contrario, que no lo supere y pueda considerarse de carácter esencial (Alcalá y Bengoetxea, 2016).

El artículo 161 de la LSC, titulado *“Intervención de la junta general en asuntos de gestión”* es el último artículo modificado dentro de las competencias de la junta. El párrafo actualizado dice así; *“Salvo disposición contraria de los estatutos, la junta general de las sociedades de capital podrá impartir instrucciones al órgano de administración o someter a su autorización la adopción por dicho órgano de decisiones o acuerdos sobre determinados asuntos de gestión, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 234”*. A veces, los estatutos de la empresa derivan a la Junta General la adopción de acuerdos propios del órgano de administración con carácter extraordinario como, por ejemplo, la autorización de un contrato de compra (Broseta y Martínez, 2020).

Esta variación en el artículo eliminó de la cita a las sociedades de responsabilidad limitada, que eran las únicas que podían dar instrucciones al órgano de administración en materia de gestión (Urrecha, 2018). Por lo que la intervención de la junta en asuntos de gestión

se amplía a cualquier sociedad. Este cambio vio la luz por el deseo genérico expreso de no excluir la participación de los socios en la gestión de la sociedad (Guerrero, 2015).

2.3.2.2. Asistencia, representación y voto

El capítulo VI de la Ley de Sociedades de Capital, titulado “*Asistencia, representación y voto*”, muestra un artículo de suma importancia el cual se ha visto modificado con la nueva Ley; el art. 190 que regula los conflictos de intereses. Este artículo establece la obligación del deber de los socios a anteponer el interés global de la compañía al interés particular. La regulación de este artículo ofrece una notable innovación. Con anterioridad a la Ley 31/2014, el conflicto de intereses solo se planteaba en la sociedad de responsabilidad limitada. A través de la nueva ley, los conflictos de intereses se abordan también en las sociedades anónimas (Sánchez-Calero, 2014).

El primer apartado del artículo 190 LSC establece que el socio no podrá ejercitar el derecho de voto correspondiente a sus acciones o participaciones cuando se adopte un acuerdo que tenga por objeto diversos supuestos contemplados en la norma, como son: “*a) autorizarle a transmitir acciones o participaciones sujetas a una restricción legal o estatutaria, b) excluirle de la sociedad, c) liberarle de una obligación o concederle un derecho, d) facilitarle cualquier tipo de asistencia financiera, incluida la prestación de garantías a su favor o e) dispensarle de las obligaciones derivadas del deber de lealtad conforme a lo previsto en el artículo 230. En las sociedades anónimas, la prohibición de ejercitar el derecho de voto en los supuestos contemplados en las letras a) y b) anteriores solo será de aplicación cuando dicha prohibición esté expresamente prevista en las correspondientes cláusulas estatutarias reguladoras de la restricción a la libre transmisión o la exclusión.*” Este hecho supone un impedimento de ejercer el derecho a voto al socio en determinadas situaciones de conflictos de interés. Las dos primeras reglas no afectan a las sociedades anónimas a no ser que se prevea en los estatutos de la sociedad (Calero, Guilarte, 2021). El motivo es que en las sociedades anónimas la transmisión de acciones es libre y no existen acuerdos legales propios para la exclusión de un accionista (Alfaro, 2019).

El segundo punto del artículo indica que cuando se produzca un supuesto del apartado anterior, tanto las acciones como las participaciones del socio, “*se deducirán del capital social para el cómputo de la mayoría de los votos que en cada caso sea necesaria.*” se prevé en

situaciones en las cuales el socio o socios envueltos en conflicto de interés forman con un número significativo de acciones en el capital de la sociedad. De esta manera no se adultera el porcentaje necesario para adoptar un acuerdo (Sánchez-Calero, 2014).

Además, el apartado tercero del mismo artículo trata sobre los casos en los que exista conflicto de interés entre socio y sociedad, pero el motivo no está dentro del primer apartado del artículo. Esto no se considera como negación al derecho de voto, pero se podrá impugnar el acuerdo en caso de no ser afín al interés social de la empresa (Sánchez-Calero, 2014).

2.3.2.3. Constitución de la junta y adopción de acuerdos

El capítulo que contempla la constitución de la junta y adopción de acuerdos, ubicado en la Sección 2.^a, contiene el artículo 197 sobre el derecho de información en la sociedad anónima.

La última actualización de dicho artículo fue en la Ley 31/2014. Dentro del ámbito estatal, este derecho se resume en la información que debe poseer el socio sobre la materia incluida en el orden del día de la junta. La ley 31/2014 es más severa con el citado derecho en caso de quebrantamiento del mismo, ya que lo considera indispensable e irrenunciable. Es importante subrayar que el mismo se puede llevar a cabo bien con anterioridad a la ejecución de la reunión de forma escrita, o mientras se produce la misma, de forma verbal. (Broseta y Martínez, 2020).

La actualización del artículo incluye cambios en los supuestos de denegación de la información. Actualmente, la capacidad de denegar información que soliciten los socios reside en los administradores. Anteriormente, esta competencia era reconocida al presidente de la junta en las S.A. (Barceló, 2016)

Las razones para denegar información son las siguientes: *“que esa información sea innecesaria para la tutela de los derechos del socio, o existan razones objetivas para considerar que podría utilizarse para fines extrasociales o su publicidad perjudique a la sociedad o a las sociedades vinculadas”* (art. 197.3 LSC).

La siguiente modificación indica una reducción del obligado porcentaje de socios necesario para no poder denegar información solicitada. Hasta la fecha, debían representar, al menos, el 25%. Actualmente, los estatutos pueden establecer un porcentaje menor en las S.A, siempre mayor a un 5% (art. 197.4 LSC).

El novedoso punto cinco de la actualización del artículo, indica que los daños y perjuicios causados al accionista por la denegación de información no se discutirá en la junta, pero le permitirá reclamar la información y requerir una posible indemnización (Trinidad y Barceló, 2014).

La última novedad se encuentra en el apartado 6 y establece que el socio se hará responsable de daños y perjuicios causados cuando la información solicitada sea usada de forma abusiva o perjudicial.

En la Sección 3.^a, se regula la materia de “*Adopción de acuerdos*”. Con la ley 31/2014 se añade el artículo 197 bis. “*Votación separada por asuntos*”. Se incluye que “*En la junta general, deberán votarse separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes.*” (art. 197 bis LSC). De esta manera, se asegura que los accionistas se manifiesten de manera separada en los asuntos considerados como independientes. Pese a que se trata de un concepto jurídico indefinido, la Ley muestra los asuntos que deben ser votados separadamente (Morales, 2016). Estos son: “*el nombramiento, la ratificación, la reelección o la separación de cada administrador; en la modificación de estatutos sociales, la de cada artículo o grupo de artículos que tengan autonomía propia; aquellos asuntos en los que así se disponga en los estatutos de la sociedad.*” (art. 197 bis LSC).

Dentro del capítulo VII, la última modificación se encuentra en el artículo 201 sobre las mayorías necesarias para la realización de acuerdos. Esta modificación posee una elevada trascendencia ya que estamos delante de un cambio a la hora de calcular las mayorías en los acuerdos sociales dentro de la junta de la sociedad anónima. Esta regla se adjudica a cualquier sociedad de capital (Sánchez-Calero, 2014).

Actualmente, es necesario obtener mayoría simple en vez de mayoría ordinaria para la adopción de un acuerdo. Se entiende como mayoría simple cuando se obtenga más votos a favor que en contra del capital presente o representado (art. 201 LSC).

2.3.2.4. La impugnación de acuerdos

Dentro del Capítulo IX titulado “*La impugnación de acuerdos*”, se encuentran tres artículos modificados por la ya mencionada Ley 31/2014. Se trata de los artículos 204 al 206 de la LSC.

La modificación del artículo 204, titulado “*Acuerdos impugnables*”, mantiene, al igual que el original, tres apartados a destacar, pero añadiendo nuevos supuestos y aclaraciones significativas (Quijano, 2015). Asimismo, esta modificación no diferencia entre acuerdos nulos y anulables como si hacía el texto original y se centra en denominarlos “*acuerdos impugnables*” (Barceló, 2016).

Aunque el primer punto del artículo hable de los requisitos para impugnar un acuerdo, en la nueva redacción se especifica el significado del término “*lesión del interés social*”. Este afirma que; “*La lesión del interés social se produce también cuando el acuerdo, aun no causando daño al patrimonio social, se impone de manera abusiva por la mayoría.*” (art. 2014.1 LSC). Se interpreta que este es producido cuando existe un abuso por parte de la mayoría en la forma de imponer un acuerdo para conseguir un objetivo a costa del resto y sin justificación alguna existente, aunque no suceda daño patrimonial (Quijano, 2015).

La Ley 31/2014 establece los motivos mediante los cuales un acuerdo no se podrá impugnar. Por un lado, cuando “*un acuerdo social cuando haya sido dejado sin efecto o sustituido válidamente por otro adoptado antes de que se hubiera interpuesto la demanda de impugnación.*” Asimismo, el artículo especifica que si se deja sin efecto o si sustituye el acuerdo social que se quiere impugnar después de la interposición de la demanda, el juez terminará el procedimiento mediante auto por desaparición sobrevenida del objeto (art. 204.2 LSC).

Por otro lado, no existe razón de impugnación cuando se trate de una infracción de los requisitos que establece la Ley, los Estatutos o los reglamentos de la junta y del consejo que sean meramente procedimentales respecto a la convocatoria o la constitución del órgano o para la adopción del acuerdo. En definitiva, que no puedan ser considerados como relevantes o esenciales. Sin embargo, sí habrá impugnación cuando se trate de una infracción relacionada

con la forma y plazo previo de la convocatoria, las reglas esenciales de constitución del órgano, las mayorías necesarias para la adopción de los acuerdos, así como cualquier otra que tenga carácter relevante [art 204.3 a) LSC].

En tercer lugar, no se podrá impugnar la información facilitada antes de la junta por la sociedad cuando sea incorrecta o insuficiente a no ser que dicha información fuera esencial para el ejercicio de los derechos del accionista [art 204.3 b) LSC].

En cuarto lugar, un acuerdo no se podrá impugnar cuando los motivos hagan referencia a la participación de personas que no estén legitimadas en la reunión, a no ser que dicha participación fuera concluyente para la formación del órgano [art 204.3 c) LSC].

Finalmente, el último motivo que no permite la impugnación de un acuerdo se basa en la falta de validez de uno o varios votos o el cálculo erróneo de los emitidos, a no ser que el error de cálculo o el voto inválido fuesen determinantes para la obtención de la mayoría que se exige [art. 204.3 d) LSC].

Dentro de la caducidad de las acciones de impugnación, con la Ley 31/2014 se eliminan los términos de acuerdos nulos y anulables, como hemos comentado anteriormente. Ahora la Ley hace hincapié en si el acuerdo es contrario o no al orden público (Broseta y Martínez, 2020).

Por regla general, la acción de impugnación caduca en el plazo de un año. Se exceptúan las acciones que son contrarias al orden público, las cuales ni caducan ni prescriben (art 205.1 LSC).

De la legitimación para impugnar trata el último artículo modificado. La reforma llevada a cabo en la Ley 31/2014 manifiesta novedosamente que los *“administradores, los terceros que acrediten un interés legítimo y los socios que hubieran adquirido tal condición antes de la adopción del acuerdo”* puedan representar, como mínimo, un uno por ciento del capital, podrán impugnar un acuerdo (art. 206.1 LSC). Si hablamos de sociedades cotizadas, esta norma cambia al uno por mil (art. 495.2 LSC). Por lo tanto, la reforma transforma este derecho para impugnar acuerdos en un derecho para la minoría (Calero y Guilarte, 2021).

2.3.3. Órgano de administración

El órgano de administración está formado por el conjunto de personas físicas o jurídicas (art. 212 LSC) denominadas administradores que poseen la capacidad de gestionar y la representar la sociedad bajo los términos de la ley (art. 209 LSC).

De acuerdo con la ley, el órgano de administración se puede configurar de varias maneras. Si solo existe un único administrador, este representara a la sociedad en solitario. Asimismo, si existen dos o varios administradores en una sociedad estos actuarán *“de forma mancomunada y, cuando se confíe a más de dos administradores, constituirán consejo de administración y adoptarán acuerdos por mayoría.”* (art. 210 LSC).

Con arreglo a la Ley, este órgano se encuentra sujeto y subordinado por la Junta General. Pero en la práctica y mayoritariamente en las S.A, se ha visto reforzado el poder del órgano de administración hasta tal punto que en diversas ocasiones es este el que controla a la Junta. Este hecho se corresponde con diversos motivos. Por un lado, se produce porque quienes dirigen la explotación de los recursos de la sociedad no son otros que los propios administradores. Por otro lado, el nulo conocimiento general de los accionistas (junta) en cuanto a la administración y gestión de la empresa y la dificultad que esta conlleva les aleja del gobierno de la misma. Por último, la progresiva no asistencia del pequeño accionariado a las Juntas por su disminuido poder en ellas, conlleva que las decisiones sean tomadas en su mayoría por los grandes grupos accionariales que normalmente están relacionados con los administradores (Broseta y Martínez, 2020).

Las modificaciones que implanta la Ley 31/2014 relativas al órgano de administración conforma la porción más significativa de la reforma (Uría, 2015). A continuación, se aproximarán los cambios que la Ley 31/2014 supuso para la mejora del gobierno corporativo dentro del órgano de administración. En particular, esta reforma se centró en la remuneración de los administradores, en los deberes y responsabilidades, y en el consejo de administración.

2.3.3.1. La remuneración de los administradores

Desde tiempo atrás, la remuneración de los administradores ha sido objeto de discusión. Es por ello, por lo que la remuneración desmedida que se retribuían los administradores de las grandes corporaciones fue uno de los motivos del surgimiento de los grandes escándalos financieros y de la crisis económica de 2008. Hay que mencionar que estas retribuciones poseían un insuficiente control legal. Es por ello por lo que esta nueva Ley posee el objetivo de regular esta materia para mejorar el gobierno corporativo de las empresas. (Guerrero, 2016).

Es preciso mencionar que, pese a que la Ley destaca que, salvo disposición contraria a los estatutos, el cargo de administrador debe ser gratuito (art. 217.1 LSC), de manera habitual este es retribuido. La razón es la continua profesionalización del cargo y el incentivo que supone para el administrador ser remunerado.

Sin embargo, el objetivo de la reforma en materia de remuneración al administrador debe ser conservar el patrimonio de la compañía y evitar pagos excesivos que pongan en riesgo a la sociedad (Guerrero, 2016). La misma ley establece que; *“La remuneración de los administradores deberá en todo caso guardar una proporción razonable con la importancia de la sociedad, la situación económica que tuviera en cada momento y los estándares de mercado de empresas comparables.”* (art. 217.4 LSC). Por lo tanto, esta modificación asume el principio de adecuación al sistema de remuneración. (Uría, 2015). Del mismo modo, en materia de buen gobierno corporativo, el párrafo hace referencia a la forma en la que el administrador debe ser remunerado. Esta debe eludir a riesgos desmedidos para la empresa y debe ser dirigido con el objetivo de fomentar la sostenibilidad y la rentabilidad a largo plazo (art. 217.4 LSC).

Por otro lado, el método de retribución debe estar asignado en uno o varios de los sistemas descritos a continuación; *“a) una asignación fija, b) dietas de asistencia, c) participación en beneficios, d) retribución variable con indicadores o parámetros generales de referencia, e) remuneración en acciones o vinculada a su evolución, f) indemnizaciones por cese, siempre y cuando el cese no estuviese motivado por el incumplimiento de las funciones de administrador y g) los sistemas de ahorro o previsión que se consideren oportunos”* (art. 217.2 LSC).

Hay que destacar también que, con la nueva norma, para el supuesto en el que el órgano de administración sea un consejo dentro de sociedad, el mismo es el encargado de determinar el importe concreto que deben percibir cada uno de los consejeros siempre y cuando ese importe se encuentre dentro del máximo que determine la junta. Además, se define que para determinar dicho importe se debe tener en cuenta tanto las funciones como las responsabilidades que se encargan a cada consejero (art 217.3 LSC).

Además de la remuneración del administrador, la Ley 31/2014 regula minuciosamente la remuneración mediante participación en beneficios (art. 218 LSC), y la remuneración mediante entrega de acciones (art. 219 LSC).

El primer tipo de remuneración, el cual se encuentra en el art. 218 LSC, indica novedosamente de forma genérica que, si se escoge este método, los estatutos deben certificar expresamente el método de retribución seleccionado (Barceló, 2016). Además, se debe precisar el porcentaje máximo de participación. No es otra sino la junta la que dictaminará este porcentaje. Respecto al artículo 218 de LSC, la nueva redacción aclara que, dentro de las sociedades anónimas, *“la participación solo podrá ser detrída de los beneficios líquidos y después de estar cubiertas las atenciones de la reserva legal y de la estatutaria y de haberse reconocido a los accionistas un dividendo del cuatro por ciento del valor nominal de las acciones o el tipo más alto que los estatutos hayan establecido”*.

El segundo tipo de remuneración, el cual solo se aplica a las sociedades anónimas, posee como novedad que, al exigirse que la elección de este sistema retributivo se tenga que acordar en la junta, la misma precisará el número máximo de acciones que se podrán asignar en cada ejercicio. En el texto original, la ley establecía que la junta general debía expresar únicamente el número de acciones a entregar sin establecer un máximo. (art. 219 LSC).

2.3.3.2. Los deberes de los administradores

Los administradores deben desempeñar primordialmente dos deberes, el deber de diligencia y el deber de lealtad. Estos forman parte de las imposiciones más importantes que se

le exigen a los administradores en el desempeño de su actividad (Martínez-Echevarria, 2019). Adentrándonos en el Capítulo III del Título VI de la LCS, “*La administración de la sociedad*”, nos encontramos con los deberes de los administradores. Dentro de este capítulo, varios artículos se han modificado o añadido en materia de buen gobierno corporativo.

2.3.3.2.1. Deber de diligencia

El primer artículo modificado a examinar es el artículo 225 de la LSC sobre “*Deber general de diligencia*”. Este se ha reformado tanto en la Ley 31/2014, de 3 de diciembre como en la Ley 5/2021, de 12 de abril, por la que se modifica el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y otras normas financieras, en lo que respecta al fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas en las sociedades cotizadas.

El texto original de este artículo incluía perspectivas clásicas sobre cuál era la determinación del poder de diligencia dentro de los administradores. La siguiente modificación, introducida en la Ley 31/2014, exigía que el deber de diligencia incumbía a cada administrador de forma concreta y a cualquier modelo de sociedad de capital (Calero, Guilarte, 2021).

La última variación en el artículo se introdujo por la Ley 5/2021, y se modifica de nuevo el punto 225.1. Este punto del artículo viene con la incorporación del deber por parte de los administradores de; “*subordinar, en todo caso, su interés particular al interés de la empresa*” (art. 225.1 LSC). La razón de la modificación se indica en el preámbulo de la misma Ley, y hace referencia a: “*reforzar el deber de diligencia de los administradores, en consonancia con las exigencias del buen gobierno corporativo*” (Preámbulo Ley 5/2021).

El artículo 225.2 LSC incluye exigencias nuevas a los administradores. En primer lugar, indica que estos deberán poseer una dedicación adecuada acorde con su cargo, según la clase de administrador que sea. Por otro lado, el mismo muestra que un administrador será considerado diligente, aparte de por su correcto rendimiento individual, por la manera en la cual gestionan la sociedad. Finalmente, cabe señalar que lo que verdaderamente quiere decir este punto del artículo es que dicho deber debe ser alcanzado de forma conjunta por

administradores y directivos de la sociedad ya que existe una responsabilidad general dentro de las organizaciones (Calero, Guilarte, 2021).

El artículo finalmente establece que la obtención de información de la sociedad por parte del administrador debe ser “*adecuada y necesaria*” siempre y cuando el administrador lo necesite para cumplir con sus funciones y obligaciones (art 225.3 LSC).

El deber de diligencia se ve determinado por la regla de protección de la discrecionalidad empresarial, expuesto en el artículo 226 de la LSC. El mismo introduce que el administrador actuará siempre con buena fe sin hacer uso del interés personal cuando posea información suficiente de la sociedad (art. 226.1 LSC). Se elimina de la esfera de discrecionalidad los actos que incluyan una posición de conflicto entre la empresa y el administrador o personas vinculadas (art. 226.2 en relación con el art. 230 LSC).

2.3.3.2.2. Deber de lealtad

Otro deber por parte de los administradores que se ve modificado es el de lealtad, regulado en el artículo 227. El primer punto establece que; “*Los administradores deberán desempeñar el cargo con la lealtad de un fiel representante, obrando de buena fe y en el mejor interés de la sociedad.*”. Esta afirmación se postula como la parte más importante de la norma, a través de la cual se desarrollan las obligaciones y prohibiciones derivados de este deber (García-Villarrubia, 2015). Diversas críticas se han pronunciado ante la frase referida al “*interés de la sociedad*” ya que pueda conllevar dudas de interpretación por no saber si se refiere al interés general, al de los socios, o al de la misma empresa. Se destaca el papel que desempeña el artículo 228 LSC ya que despeja las dudas anteriores al especificar las obligaciones que dicho deber conlleva (Broseta y Martínez, 2020). Las mismas serán analizadas posteriormente.

En lo referido al segundo punto del artículo 227, se resuelven las consecuencias que conlleva la no consecución de este deber. Este menciona que no solo se deberá indemnizar a la sociedad por el daño ocasionado al patrimonio, si no que el administrador retornará la ganancia obtenida de manera inmerecida (art. 227 LSC).

El desarrollo de las obligaciones que derivan del deber de lealtad se encuentra en el artículo 228 LSC el cual se incorpora con la Ley 31/2014. Es importante subrayar que, dentro de este, se mencionan obligaciones que formaban parte de la LSC antes de que se modificara a través de la Ley 31/12 como el deber de secreto o el de evitar situaciones que conlleven conflicto de intereses. En cambio, otras obligaciones se han añadido a la nueva Ley como la negativa a utilizar las facultades proporcionadas al administrador para propósitos distintos a los inicialmente previstos, o el deber de desempeñar su cometido de forma independiente (Arias, 2015).

En cuanto al ejercicio leal de las facultades concedidas, este punto se refiere, tanto a las facultades propias del oficio [art. 228.a) LSC] como a las que se le encargan dependiendo de su delegación a través del consejo (art. 249 LSC).

El artículo 228.d) LSC añade materia en cuanto al deber de lealtad al ordenar que los administradores realicen su trabajo “*con libertad de criterio o juicio e independencia respecto de instrucciones y vinculaciones de terceros*”. La actuación del mismo debe estar relacionada con lo que la propia persona juzgue que es leal sin estar condicionada a intereses externos, puesto que se trata de un cargo individual (Calero, Guilarte, 2021).

Este cómputo de obligaciones no es excluyente. Este hecho da lugar a que los estatutos de las sociedades puedan incorporar obligaciones diferentes a las básicas mencionadas, pero no puedan excluir por imperatividad ninguna enumerada en el artículo (Sánchez, 2015).

Asimismo, hay que mencionar que, dentro de la nueva Ley, el deber de lealtad se fragmenta en tres partes diferentes. Por un lado, el nombrado art. 228 LSC, el cual enumera las obligaciones que conlleva el deber. Por otro, el art. 229 LSC, que explica en qué casos el administrador debe abstenerse en cuanto a situaciones de conflicto de interés. Por último, existe un tercer bloque el cual es recogido en el art. 230 y destaca que el deber de lealtad debe seguir en todo caso el principio de imperatividad (Arias, 2015).

La aclaración y la especificación del apartado e) del artículo 228, el cual habla sobre la adopción de medidas preventivas para eludir a las situaciones que pueden derivar un conflicto de interés, es presentado en el art. 229.1 LSC. Este apartado desglosa una serie de circunstancias que obligan al administrador a abstenerse en caso de conflicto de interés. El conjunto de estas

prohibiciones, además de poseer el interés común de que el administrador sea fiel al interés social, buscan evitar la creación de situaciones en la cual el administrador pueda pasar por alto el interés de la sociedad (Otegui, 2017).

En primer lugar, nos encontramos con la negativa a desempeñar operaciones con la sociedad, generalmente conocido por operaciones vinculadas, destacando que se exceptúan las operaciones ordinarias, realizadas en condiciones estándar para los clientes y que posean escasa importancia [art. 229.1 a) LSC]. A través de esta prohibición, se busca evitar comportamientos que lleven a la incautación del patrimonio social (Otegui, 2017). En la práctica, este punto se refiere a que el administrador de una sociedad se debe abstener a realizar operaciones de provecho con la empresa como por ejemplo comprar, vender o arrendar (Díaz, 2014).

La obligación de no hacer que sigue es la del uso del nombre de la sociedad cuando lleve a cabo operaciones privadas [art. 229.1 b) LSC]. Esta norma se deriva a cuando el propio administrador utilice el posicionamiento de la empresa para obtener aval o reputación cuando realiza transacciones con terceros (Calero, Guilarte, 2021). Por otro lado, sigue la obligación de no usar activos sociales [art. 229.1 c) LSC], ni aprovechar oportunidades de negocio [art. 229.1 d) LSC], ni conseguir ventajas o remuneraciones de terceros diferentes de la empresa [art. 229.1 e) LSC], que directa o indirectamente, pudiesen tener interés en la gestión de esta (Calero, Guilarte, 2021).

Seguidamente, la última prohibición es la de *“Desarrollar actividades por cuenta propia o cuenta ajena que entrañen una competencia efectiva, sea actual o potencial, con la sociedad o que, de cualquier otro modo, le sitúen en un conflicto permanente con los intereses de la sociedad”*, identificada en [art. 229.1 f) LSC]. Esta supone una situación de conflicto de interés constante, diferenciándose de otras que poseen carácter circunstancial. (Urquijo, 2018). El administrador se deberá de abstener ante estas situaciones ya que es uno de los más claros ejemplos en cuanto a conflicto de intereses porque nos encontraríamos ante una competencia dentro del mismo mercado entre la sociedad y su administrador (Calero, Guilarte, 2021).

Por último, hay que subrayar que cada administrador posee el deber de notificar cualquier situación que suponga un conflicto de intereses y señalarlo en la memoria de fin de ejercicio (art 229.3 LSC).

Llegados a este punto, se analiza el último bloque referente al deber de lealtad. Este se encuentra en el art. 230 LSC titulado “*Régimen de imperatividad y dispensa*”.

En este artículo se resalta el modo imperativo que posee el deber de diligencia (Roberts, 2017) y la responsabilidad en caso de desobediencia, salvo dispensa, (Sánchez, 2015) sin ser válidas las previsiones estatutarias que lo limiten o sean contrarias al mismo. (art. 230.1 LSC).

Por otro lado, el artículo fija las condiciones necesarias para llevar a cabo una dispensa de las prohibiciones que conllevan el deber de lealtad referidas en el artículo 229, realizando un reparto en cuanto la autorización del consentimiento de dispensa entre el consejo de administración y la junta general. (Otero, 2015).

Esta dispensa puede ser llevada a cabo por un administrador o una persona vinculada al mismo. El permiso para incumplir lo ordenado en la ley se produce porque se entiende que dicho acto no será contrario al interés de la sociedad y, por lo tanto, no supondrá un incumplimiento del deber de lealtad (Roberts, 2017).

Si hacemos referencia a los casos en los cuales una actividad quedará dispensada en materia de competencia efectiva, será posible únicamente cuando no implique ningún daño para la sociedad o cuando el beneficio posterior al acto costee los daños preliminares. Necesariamente, debe haber acuerdo expreso y separado por parte de la junta general. (art 230.3 LSC).

Cualquier socio puede proponer el cese de un administrador al que se le concede una dispensa si verifica que se ha incurrido en un riesgo para la sociedad. Estaríamos ante una revocación de dicha dispensa. Asimismo, la Ley establece que el administrador dispensado no posee el derecho a voto en cuanto a su cese (Roberts, 2017).

Siguiendo con el deber de lealtad, el artículo 231 LSC regula las personas vinculadas a los administradores. Este artículo reformado en la Ley 5/2021, de 3 de diciembre. Dicha reforma posee un incremento en la lista de personas vinculadas que integraba el texto original. Amplía de manera significativa el apartado 1.d) del artículo 231 LSC, que anteriormente expresaba como persona vinculada a: “*Las sociedades en las que el administrador, por sí o por*

persona interpuesta, se encuentre en alguna de las situaciones contempladas en el apartado primero del artículo 42 del Código de Comercio.”

El nuevo listado de personas vinculadas distingue dos grupos diferentes en cuanto a conflicto de intereses. Los conflictos verticales; producidos entre administrador y sociedad, y los conflictos horizontales; producidos entre socios. Este último se amplifica al órgano de administración cuando intervienen administradores que representan intereses de socios (Marín de la Bárcena, 2021).

En la esfera de conflicto vertical, la reforma del apartado 1.d) del artículo 231 LSC, considera que las personas vinculadas a los administradores se incluyen en las sociedades las cuales el administrador posee participación directa o indirecta la cual le posibilite influir en la alta dirección. Además, el artículo explica que una influencia significativa supone una participación del 10% o superior en el *“capital social o de los derechos de voto o en atención a la cual se ha podido obtener, de hecho o de derecho, una representación en el órgano de administración de la sociedad”* [art. 231.1 d) LSC]. Esta influencia se refiere en cuanto a temas relacionados con política financiera y de explotación de la entidad (Marín de la Bárcena, 2021).

En relación con el conflicto horizontal, se añade el punto 1.e) en el artículo 231 LSC, que considera como persona vinculada a: *“Los socios representados por el administrador en el órgano de administración.”* [art. 231.1 e) LSC].

La Ley 5/2021 LSC, instaura por vez primera una ordenación de consentimiento y dispensa en cuanto a las operaciones intragrupo, el cual sigue formando parte tanto de los deberes de lealtad de los administradores como de las personas vinculadas a los mismos, por ello el artículo se designa art. 231 *bis* LSC titulado *“Operaciones Intragrupo”* (Martín de la Bárcena, 2021).

Hay que tener en cuenta que cuando existe un grupo de sociedades se puede dar el caso de conflicto de interés. Este novedoso artículo se aplica a operaciones llevadas a cabo por la sociedad dependiente con la sociedad dominante o matriz del grupo, debido a la gran influencia de esta en la dependiente. No hablamos de operación vinculada cuando se trata de una operación entre la sociedad dominante y la sociedad dependiente si esta última se encuentra totalmente participada (Posadas, 2021), a no ser que en la sociedad dependiente existiese un accionista

relevante con el cual la sociedad dominante no pudiese ejecutar operaciones sin aplicar el régimen de operación vinculada (art. 231 *bis* 4 LSC).

Es importante destacar que el artículo en cuestión diferencia los órganos que deben aprobar las operaciones celebradas entre una sociedad con su dominante. En primer lugar, es competencia de la junta general cuando el importe de las operaciones previstas posea un valor que signifique al menos un 10% del activo total de la sociedad (art. 231 *bis* 1 LSC).

En segundo lugar, es competencia del órgano de administración la aprobación del resto de operaciones. De acuerdo con la novedosa regulación, en esta aprobación sí que permite la participación de los administradores que estén elegidos por la sociedad dominante en la sociedad dependiente, a pesar de estar sujeto a conflicto de interés. Asimismo, se decreta una Ley de protección, ya que, en caso de resultar el voto del administrador decisivo, deben demostrar, tanto administrador como sociedad, que el acuerdo se realiza velando por en todo caso por el interés social. De esta manera, la posición de los socios externos se ve protegida de modo significativo (art. 231 *bis* 2 LSC).

Por último, cabe mencionar que, si la operación es celebrada durante el curso ordinario de la actividad, se podrá delegar la misma en altos cargos con funciones directivas o ejecutivas (art. 231 *bis* 3 LSC).

El capítulo referido a los deberes de los administradores culmina con el artículo 232 LSC, el cual determina que la acción de responsabilidad prevista en los artículos 236 y siguientes, son compatibles con acciones como la de impugnar acuerdos, cesación y remoción de efectos, así como anular actos y contratos llevados a cabo por los administradores con violación del deber de lealtad.

2.3.3.3. La responsabilidad de los administradores

A continuación, se van a comentar las principales novedades introducidas en la nueva redacción de la ley 31/2014 en materia de responsabilidad de los administradores. Se corresponde con el Capítulo V de la Ley de Sociedades de Capital.

Esta modificación es producida ya que el texto original se caracteriza por ser escaso en su contenido. Por esta razón, se opta a mejorar la norma implantando preceptos más precisos y específicos que aportan una mayor seguridad jurídica en el ámbito de la responsabilidad por parte de los administradores (Abad, 2015).

La responsabilidad del mismo emana cuando, quebrantando sus deberes como administrador, se originan consecuencias negativas para la empresa, accionistas o terceros. Cuando el daño se provoca a la sociedad, puede producirse una acción social de responsabilidad. En cambio, cuando el daño se produce a socios o terceros, surge una acción individual de responsabilidad (Calero, Guilarte, 2021).

La responsabilidad de los administradores posee una naturaleza especialmente civil por el hecho que los daños realizados deben ser indemnizados. Este perjuicio, para su indemnización, requiere ser considerado antijurídico y debe poder ser atribuible al propio administrador. Por otro lado, cabe destacar la existencia de dos tipos de administradores, los de hecho y los de derecho. El administrador de hecho es el que realiza su función de administrador sin título alguno (Gallego, Fernández, 2020). El de derecho es el que posee facultades de gestión y es colegiado de acuerdo con la legislación (Muñoz, 2017).

La primera extensión del capítulo se corresponde con el artículo 236 de la LSC, llamado *“Presupuestos y extensión subjetiva de la responsabilidad”*. De forma resumida el artículo aclara que los administradores deberán responder frente a la sociedad por los daños causados cuando el acto sea contrario a la ley o a los estatutos sociales (art. 236.1 LSC).

Dicho artículo extiende la responsabilidad a cualquier administrador de hecho que realiza dicha función, con independencia del título que posea. Asimismo, se atribuyen responsabilidades a los altos cargos de las empresas, en aquellas sociedades que se administren por un Consejo de Administración, pero carezcan de consejero delegado. Por último, se aplica a las personas físicas que sean elegidas por un administrador persona jurídica, las cuales responderán de manera solidaria junto al administrador (Abad, 2015).

El siguiente artículo modificado por la Ley 31/2014 fue el artículo 239 LSC, referido a la legitimación de la minoría. El objetivo de dicha reforma es adjudicar una mayor importancia a las minorías, centrándose en particular, en las sociedades cotizadas (Fernández, 2015).

Anteriormente, para que se pudiese solicitar la convocatoria de una Junta para decidir sobre el ejercicio de la acción de responsabilidad se necesitaba ser titular de un 5% del capital social. En la práctica, dentro de la mayoría de las sociedades cotizadas, poseer un 5% del capital social te convierte en un accionista significativo dentro de la sociedad, por lo que las disconformidades producidas con los administradores se resolverían normalmente por caminos que se situasen fuera de lo judicial. Es por ello por lo que, con la nueva norma, se reduce el porcentaje necesario al 3% (Alfaro, 2014). Asimismo, es necesario apuntar que se mantiene el porcentaje necesario del 5% para el resto de las sociedades de capital (Fernández, 2015).

La siguiente novedad del artículo reside en que la minoría será legitimada para ejercitar la acción de responsabilidad en defensa del interés social en los supuestos que se vulneren los deberes de lealtad por parte de los administradores, sin tener que someterlo a junta (art 239.1 LSC).

Por último, cabe mencionar el derecho que posee la minoría demandante a recibir un reembolso del gasto que supone llevar a cabo la acción de litigio siempre y cuando se estime total o parcialmente la demanda interpuesta, cuando incurra con *“los límites previstos en el artículo 394 de la Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil, salvo que esta haya obtenido el reembolso de estos gastos o el ofrecimiento de reembolso de los gastos haya sido incondicional.”* (art 239.2 LSC). Este reembolso se anularía en el caso que se hubiese realizado un reembolso anterior a la sentencia o se hubiese llevado a cabo un ofrecimiento absoluto para reembolsar los gastos (Calero, Guilarte, 2021).

Para terminar con las modificaciones llevadas a cabo dentro de la regulación de responsabilidad de los administradores, es preciso señalar el texto añadido publicado en la Ley 31/2014, correspondiente con el artículo 241 *bis* y denominado *“Prescripción de las acciones de responsabilidad”*. El novedoso artículo destaca que la acción de responsabilidad contra los administradores prescribirá a los cuatro años. (art 241 *bis*. LSC).

2.3.3.4. El consejo de administración

El capítulo VI de la LSC habla sobre las normas que rigen el consejo de administración. Este es un órgano colegiado que ejerce a través de acuerdos al cual le es asignado la capacidad de administración y representación de la compañía (Calero, Guilarte, 2021). Para que este sea formado por regla general es necesario que la administración de la sociedad sea asignada a al menos a tres miembros de la misma (art 242.1 LSC). El consejo de administración es un instrumento de relativa importancia dentro de las empresas a la hora de supervisar a los directivos. Dentro de las grandes corporaciones, a pesar de poder darse el caso de contraposición de intereses entre la propiedad y la dirección, en muchas ocasiones suele acabar habiendo indiferencia dentro de la propiedad, por lo que la dirección acaba tomando el control de la empresa. De ahí la importante labor que realiza el consejo de administración dentro de las mismas. La reforma realizada dentro de este apartado busca fortalecer la función del consejo de administración para que actúe siempre cuidando los intereses de los accionistas y vigilando las actuaciones de la dirección empresarial (Pucheta-Martínez, 2015).

El primer artículo modificado por la ley 31/2014 es el 249 de la LSC. Este regula la delegación de facultades del consejo de administración. Delegar facultades a un integrante del consejo significa dar consentimiento para que este desempeñe labores específicas del órgano de administración (Gallego y Fernández, 2020). Esta norma es necesaria ya que, a menudo y, sobre todo, en las grandes compañías, la representación y gestión de la misma por parte del Consejo de Administración no se lleva a cabo con la rapidez necesaria. Esto puede ocurrir porque el mismo no consigue reunirse con regularidad para que se desarrolle la actividad de la empresa correctamente y porque se puede dar el caso de que los integrantes del mismo no posean la capacidad para realizar la gestión ordinaria de la sociedad. Por lo tanto, dicha gestión y representación puede separarse del consejo y enfocarse en escasos miembros (Broseta y Martínez, 2020).

Asimismo, cabe destacar que se le atribuye la autoridad para designar delegados al mismo consejo de administración, siempre que los estatutos no dispongan lo contrario (art 249.1 LSC). Por otro lado, como novedad, el artículo introduce que el consejero que obtenga la delegación de facultades, a pesar de poder intervenir en el pacto por el que se le atribuyen las facultades (art. 228.c LSC), no podrá asistir a la celebración que apruebe la delegación de

facultades al mismo. Este acuerdo debe poseer el voto a favor de dos terceras partes del consejo de administración y, posteriormente, se debe celebrar un contrato entre el mismo y la sociedad para poder ser nombrado delegado (art 249.3 LSC).

Por último, la ley aprueba de manera novedosa que en el contrato deben estar especificados conceptos como retribuciones o indemnizaciones en caso de cese anticipado. Además, no podrá recibir ninguna retribución que no se encuentre dentro del contrato y el mismo debe seguir la política de retribuciones aprobada en junta (art. 249.4 LSC).

Hay que especificar que existen facultades indelegables por parte del consejo de administración. Con la reforma de la Ley 31/2014 LSC la cifra se ha acrecentado significativamente. Dicha información se ve plasmada dentro del artículo 249 *bis* LSC.

2.4. Sostenibilidad empresarial

Es indudable la relevancia que ha obtenido la sostenibilidad empresarial a lo largo de estos últimos años debido a la creciente preocupación de la sociedad por el medio ambiente. Fruto de este problema, las empresas han tenido que desarrollar prácticas que les permitan satisfacer las necesidades del presente sin arriesgar la capacidad de creación de las generaciones futuras. Por otro lado, si queremos estudiar el tema en cuestión, resulta oportuno ahondar en cuestiones clave como la “*Cuenta de Triple Resultado*”, las diferentes dimensiones de la sostenibilidad empresarial, la economía circular, y en los deberes y obligaciones de empresas y administradores acorde con las pautas del gobierno corporativo y alineado con las exigencias en materia de sostenibilidad.

2.4.1. Definición de sostenibilidad empresarial

La sostenibilidad empresarial es un término complejo que involucra varios aspectos y que se atribuye a empresas que crean y generan riqueza a partir de desarrollar acciones que ayudan a establecer un planeta más sostenible. Esto debe conllevar que todas las partes involucradas dentro de una sociedad y el medio natural en el que operan se dediquen a reducir

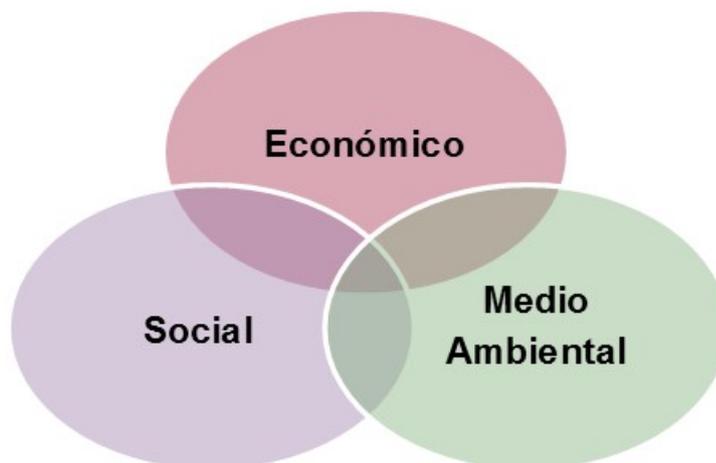
el impacto medioambiental que la realización de la actividad supone. A su vez, deben poner en marcha la utilización de tecnologías más sostenibles y competitivas (Gil y Barcellos, 2011).

Por otro lado, la sostenibilidad empresarial debe tener una orientación múltiple, lo que es conocida como “*Triple Bottom Line*” y en español como “*Cuenta de Triple Resultado*”. Consiste en que la sostenibilidad empresarial se debe basar en la búsqueda del propio crecimiento empresarial a largo plazo, en el desarrollo económico y social, y en la protección del medio ambiente (Gil y Barcellos, 2011).

2.4.2. Dimensiones de la sostenibilidad empresarial

Las dimensiones de la sostenibilidad empresarial, como se ha mencionado anteriormente, son tres; la dimensión ambiental, la dimensión social, y la dimensión económica. Este modelo de triple resultado tiene como objetivo unir y encajar dichas dimensiones al considerarse una preocupación clásica en el ámbito de la sostenibilidad.

Ilustración 2: Dimensiones de la Sostenibilidad empresarial



Fuente: Gil y Barcellos (2011), a partir de Elkington (1994).

Dentro de la dimensión ambiental, una acción es sostenible cuando el nivel de explotación de un recurso no sobrepasa la capacidad que tiene el mismo para renovarse o

regenerarse. Esta dimensión ha recibido una mayor consideración e interés por parte de la población durante la última mitad de siglo por las numerosas consecuencias medioambientales que produce la industria (Chaihuaque, 2019). Este impacto, a su vez, se asocia con la huella ecológica o medioambiental que producen las empresas. Este indicador relaciona la cantidad de recursos que se demandan con el número de residuos que se producen y a su vez, con la capacidad que se posee para poder regenerarlos (Collins y Flynn, 2015).

Por otro lado, en cuanto a la dimensión social, se refleja un escaso interés por parte de la sociedad en comparación con las dimensiones económicas y ambientales. Este hecho produce que la misma sea la menos estudiada y puesta en práctica dentro de las empresas (Rasouli, Kumarasuriyar, 2017). Por consiguiente, existen opiniones variadas que pueden explicar la sostenibilidad social, pero la misma carece de una definición clara y concisa. Como norma general, se relaciona a la misma con la mejora de la calidad de vida de la sociedad, con la integración social, la justicia, y con el aumento de oportunidades para que cualquier individuo tenga la capacidad de generar riqueza (Chaihuaque, 2019).

Por último, nos encontramos con la dimensión económica. Esta supone ser eficiente empresarialmente gestionando adecuadamente la administración de recursos declinando aquellas acciones poco rentables (Castelló, 2019). Esta materia fue objeto de debate en los años setenta cuando salió a la luz el estudio *“The Limits to Growth”*. Dicho estudio reflexionaba sobre la limitación del crecimiento económico derivada de la explotación de los escasos recursos que posee el planeta. Además, hace referencia a que el uso excesivo de los mismos puede provocar impactos medioambientales considerables. El estudio fue publicado por los autores Meadows, Meadows, Randers y Behrens III, en 1972.

El objetivo de esta dimensión se centra en buscar el equilibrio entre sostenibilidad y competitividad. Este equilibrio suele suponer un gran dilema entre los emprendedores ya que las acciones sostenibles suelen acarrear grandes gastos económicos y las acciones poco sostenibles suelen ser las más baratas en el mercado (Chouinard, Ellison y Ridgeway, 2011). Un famoso término relacionado con la sostenibilidad económica es el de *“economía circular”* el cual se estudiará a continuación.

2.4.3. Economía circular

La economía circular es un término económico que tiene una relación directa con la sostenibilidad. Este concepto posee como objetivo tanto incentivar la conservación de los recursos y materiales en el tiempo como evitar la contaminación y a su vez, proteger el medioambiente (Melgarejo, 2019). Esta idea se presenta como una alternativa al “*modelo lineal de producción y consumo*”, (mostrado en la Ilustración 3), el cual los bienes acaban desechados y se produce un fin de vida.

Ilustración 3: Modelo lineal de producción y consumo



Fuente: Página web de Ecosistemas Rosales
(<https://ecosistemasrosales.home.blog/2019/11/13/un-cambio-necesario-economia-circular/>)

Los principios de esta ideología son: reusar, reducir y reciclar. De esta manera, los recursos en vez de ser desechados son devueltos al ciclo de producción y consumo (Chaihuaque, 2019). Este proceso se puede ver reflejado de forma sistemática en la Ilustración 4.

Ilustración 4: Representación gráfica del concepto de economía circular



*Fuente: Página web de Revertia, 2016.
(<https://Revertia.Com/Es/Pymes-Economia-Circular/>)*

Este modelo de gestión de los recursos produciría un gran impacto tanto medioambiental como económico si se llevase a cabo de forma genérica. Si tomamos en cuenta los datos del estudio presentado por Ellen MacArthur Foundation (2015), el cual examinó el sector de movilidad, alimentación y entorno construido, las emisiones de CO₂ disminuirían un 48% en el año 2030 y un 83% en el año 2050, tomando como referencia los niveles obtenidos en el año 2012. En cuanto a los beneficios económicos, este modelo supondría a Europa un beneficio máximo anual de 1,8 billones de euros a partir del año 2030 (Ellen MacArthur Foundation, 2015; citado por Seguí, Medina y Guerrero, 2018).

2.4.4. Deberes de los administradores para un gobierno corporativo sostenible

Los deberes, el gobierno corporativo y la sostenibilidad, poseen una estrecha vinculación en la actualidad. Actualmente, nos encontramos con un movimiento social que busca la sostenibilidad dentro de los gobiernos empresariales. Este hecho se produce debido a la creciente preocupación por los efectos negativos que la mala praxis de las empresas puede causar al planeta. Por este motivo, las empresas en general y los administradores en particular

deben encaminar sus políticas de actuación de una manera que produzcan resultados positivos en materia económica, social y ambiental.

Para poder dar respuesta de manera efectiva a dicho movimiento social es necesaria una normativa clara y específica. Hasta la fecha, el sistema de gobierno corporativo no era eficaz ya que se protegía sobre todo el interés de los accionistas y se velaba en gran medida por los efectos a corto plazo en la toma de decisiones (Goicoechea y Sánchez, 2022).

Por esta razón, la Comisión Europea hizo público en 2020 un estudio que ponía sobre la mesa un nuevo marco regulatorio sobre los deberes de los directores y el gobierno corporativo sostenible. La motivación de este organismo recae en el hecho de que el mencionado enfoque cortoplacista de las empresas hace disminuir la sostenibilidad en sus tres dimensiones para las sociedades europeas. De esta manera, se puede puntualizar las finalidades que este estudio posee el cual se desarrollará en el capítulo siguiente. Su principal objetivo será estudiar los motivos por el cual se produce esta visión cortoplacista y definir las potenciales soluciones que puede llevar a cabo la Unión Europea en este aspecto. Asimismo, se toma en cuenta la consecución de los ODS de las Naciones Unidas (Comisión Europea, 2020).

Se debe añadir que este estudio se enfoca en temas como los deberes y la remuneración de directores y administradores, la confección de la junta y la consecución de la sostenibilidad a nivel empresarial. Asimismo, se recomiendan acciones de cara al futuro que tanto el derecho de sociedades como el gobierno corporativo deben seguir para fomentar el valor sostenible a nivel empresarial (Comisión Europea, 2020).

La respuesta a este estudio ha sido la publicación de la Propuesta de Directiva sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad por la Comisión Europea. En la misma, se establecen las obligaciones y normas sobre diligencia en el ámbito empresarial. Por último, cabe mencionar que dicha propuesta realiza un minucioso análisis del deber de diligencia por parte del administrador que analizaremos posteriormente.

2.5. Diligencia debida a los administradores y sostenibilidad

La prudencia y la responsabilidad a la hora de tomar decisiones empresariales por parte de los administradores resulta clave para lograr un gobierno corporativo sostenible. Que los administradores actúen con diligencia debida ayuda en gran medida a las empresas a la hora de identificar, prevenir y erradicar los impactos negativos sobre los derechos humanos y medio ambiente que derivan sus actividades. De ahí procede la importancia actual de este hecho y por lo que resulta oportuno estudiar la diligencia debida a los administradores. Llegados a este punto, se analizará en primer lugar el informe sobre los directores y gobierno corporativo sostenible realizado por Ernst & Young (2020) para entender cuál es el problema actual y sus posibles soluciones. Seguidamente, estudiaremos la Propuesta de Directiva sobre diligencia debida en curso, impulsada por la Comisión Europea para comprender la futura orientación de la legislación en materia de gobierno corporativo y, al mismo tiempo, se observarán las críticas que la misma ha merecido. Por último, se expondrán los beneficios de llevar a cabo políticas que busquen el “*largoplacismo*” empresarial a través de un estudio realizado por McKinsey Global Institute (2017).

2.5.1. Informe Ernst & Young sobre los deberes de los directores y el gobierno corporativo sostenible

En julio de 2020, fue publicado por la Comisión Europea un estudio efectuado por la organización Ernst & Young, (en adelante “*EY*”), sobre los deberes de los directores y el gobierno corporativo sostenible. El mismo estudio halló un indudable enfoque cortoplacista por parte de las empresas europeas y, a su vez, encontró las razones fundamentales las cuales explican el motivo de esta tendencia. Es preciso destacar que este informe, simultáneamente, toma en cuenta la consecución de los ODS y los objetivos tomados en el Acuerdo de París para frenar el cambio climático (Tapia, 2020).

La inclinación por parte de las empresas por maximizar el valor a corto plazo de los valores, el creciente aumento de la presión que realizan los inversores a las sociedades para la obtención de ganancias en tiempo reducido y la ineficiente política en materia tanto de

sostenibilidad como de deber de búsqueda del largo plazo son algunos de los factores que propician esta tendencia (ECGI, 2020).

El problema de este enfoque es que la visión cortoplacista conlleva a una disminución paulatina de la sostenibilidad tanto económica, como ambiental y social en el largo plazo (Informe EY, 2020). Esto se produce porque al enfocarse en el corto plazo, se deja en tener en cuenta en gran medida a los grupos de interés a la hora de tomar decisiones, y, por consiguiente, se resta importancia a los temas que se relacionan con la sostenibilidad, medio ambiente y el gobierno corporativo de la empresa (Faes y Gil, 2020).

El Informe EY de 2020, a la vez, nos muestra cómo puede afectar el cortoplacismo empresarial a la consecución de los ODS. Nos centraremos en los objetivos 8 y 9, los cuales se han aproximado previamente.

El cortoplacismo puede producir graves consecuencias dentro del ODS 8, el cual promueve el empleo pleno y el crecimiento económico sostenible. El Informe EY de 2020 nos indica que, si nos enfocamos en exceso en los resultados financieros y en maximizar los beneficios a corto plazo, las empresas podrían dejar de atender en gran medida los derechos humanos con respecto a sus empleados y con la cadena de suministro. Por otro lado, se dejaría de invertir lo debido con los programas internos que procuran con la salud y la seguridad de los trabajadores (Informe EY, 2020).

Dentro del ODS 9, el cual se centra en la infraestructura y la industria inclusiva y sostenible, se advierte que el cortoplacismo empresarial puede conllevar a que no se invierta lo suficiente en I+D y a que no se destine el dinero en la construcción y en la reedificación de infraestructuras que persistan a las consecuencias del cambio climático. Por otra parte, se dejaría de invertir en infraestructuras que conlleven un beneficio económico para las comunidades locales como puede ser la construcción de carreteras llevadas a cabo por asociaciones público-privadas (Informe EY, 2020).

Otro tema fundamental para tratar es el objetivo del estudio. Este no es otro que buscar la forma para prolongar en el tiempo la toma de decisiones corporativas (ECGI, 2020), e incentivar el aumento de la sostenibilidad financiera para proteger al medioambiente

(Corgatelli, 2021). En este sentido el Informe EY de 2020 declara que su objetivo principal es el siguiente:

“The overall objective of the study is to assess the root causes of short termism in corporate governance, being them related to current market practices and/or regulatory frameworks and identify possible European Union (EU) level solutions, including with a view to contributing to the attainment of the United Nations (UN) Sustainable Development Goals (SDGs) and the goals of the Paris Agreement on climate change.

Findings from this study should support the European Commission in identifying the need for a possible reform in corporate law and board duties to foster sustainable corporate governance.”

Este párrafo da a entender que el principal objetivo de este estudio es evaluar las causas principales del cortoplacismo en los gobiernos corporativos empresariales e identificar las posibles soluciones a este problema a nivel de la Unión Europea. Este objetivo, a la vez, posee vistas a cumplir los ODS y los objetivos del Acuerdo de Paris sobre el cambio climático. Por último, este párrafo indica que este estudio debe ayudar a la Comisión Europea para reformar las legislaciones de los países miembros en cuanto a derecho de sociedades y deberes de los consejos de administración con el fin de fomentar un gobierno corporativo sostenible (Informe EY, 2020).

Según el informe, los objetivos fundamentales mencionados deben tener en cuenta una serie de objetivos específicos. Por un lado, se tiene que intensificar el desempeño de los administradores para lograr intereses a largo plazo, transformando los criterios equivocados que existen en cuanto al propósito de las empresas y en cuanto a las obligaciones que los administradores poseen, ambas cortoplacistas. Por otro lado, tiene que haber una superior responsabilidad por parte de los administradores y directores en cuanto a la creación de valor sostenible. Esto mejoraría, tanto la toma de decisiones corporativa como el comportamiento empresarial de los dirigentes. Por último, la Unión Europea debe interponerse a la vez en incentivar la realización de acciones empresariales que ayuden a la sostenibilidad empresarial (Tapia, 2020).

Asimismo, las opciones políticas que marca el estudio para la solución del problema abarcan desde la ordenación a los países de la Unión Europea a insertar instrumentos para

estimular la existencia de periodos empresariales más duraderos, hasta introducir políticas de remuneración a altos cargos que tengan relaciones con el cumplimiento de objetivos a largo plazo. A la vez, en el estudio, se recalcan los deberes de los administradores y directores para poder compensar convenientemente sus intereses con los intereses de los accionistas incorporando temas de sostenibilidad (Corgatelli, 2021).

Este problema existente con respecto al corto plazo se puede deducir del marco regulador actual y de las acciones empresariales que incitan a que las sociedades focalicen su productividad en el corto plazo en vez de centrarse en los beneficios que produce el valor sostenible en el largo plazo. El Informe EY de 2020 muestra que el cortoplacismo tiene que ver con siete aspectos que lo favorecen y que, a su vez, se consideran problemáticas clave a abordar (Tapia, 2020).

Por un lado, el Informe EY de 2020 identifica que existe una interpretación subjetiva en cuanto a la normativa que establece los deberes de los administradores y además indica que los intereses empresariales tienden a estar ligados con favorecer el aumento de valor para los accionistas a corto plazo. Por otro lado, como se menciona anteriormente, al existir una presión constante ejercida por parte de los inversores para que se produzcan rendimientos financieros cortoplacistas, las juntas son orientadas para satisfacer esas necesidades en lugar de centrarse en la creación de valor a largo plazo (Tapia, 2020).

También se hace alusión a la falta de visión que poseen las empresas actuales en cuanto al desempeño de acciones sostenibles ya que no se establecen los riesgos que puede conllevar para las mismas esta falta de prácticas sostenibles. Asimismo, no existen estímulos retributivos para los consejos de administración que les conlleven a realizar prácticas tanto sostenibles como largoplacistas y si existen incentivos que se centran en el valor accionarial en el corto plazo (Tapia, 2020).

Igualmente, la forma en que son organizadas las juntas no apoya al cambio “*largoplacista*” en busca de acciones más sostenibles ya que en la mayoría de las empresas la junta directiva no posee la adecuada experiencia ni los conocimientos necesarios en materia de sostenibilidad y a la vez, sigue dominada en gran parte por hombres. Además, la regulación existente no beneficia las acciones empresariales que se llevan a cabo buscando el largo plazo.

Por último, no existe un deber total por parte de los administradores para que actúen interesándose en el largo plazo (Tapia, 2020).

Partiendo de lo anterior, el estudio muestra los indicadores utilizados para evaluar dicho cortoplacismo:

“Corporate short-termism is widely debated, and a variety of indicators to measure it have been developed over the years. Short-termism can be assessed by looking at the evolution of the amount of net corporate funds being used for pay-outs to shareholders (in the form of dividends or shares buybacks) compared with the evolution of the amount used for the creation of value over the life cycle of the firm, namely through investment in infrastructure, workers training, Research and Development (R&D), and investments in sustainability. The hypothesis underlining this approach is that companies decide to use their net income either to fund their shareholders, or to invest in future earnings. Therefore, the increasing payments to shareholders will decrease the available resources to invest, in R&D, human capital or other kinds of capital expenditures (CAPEX), thus jeopardising future productivity growth.”

Respecto a esta evaluación realizada, cabe destacar que el análisis se basa en la información financiera realizada a 4.719 empresas cotizadas en los 15 Estados miembros más el Reino Unido desde el año 1993 hasta el 2018 (Informe EY, 2020).

Es importante destacar que dicho cortoplacismo se evalúa comparando los fondos netos utilizados para pagar a los accionistas, pudiendo ser en forma de dividendos o de acciones, con la cantidad invertida para crear valor a largo plazo, pudiendo ser infraestructuras, formación para los trabajadores, o en I+D. Las conclusiones se obtienen al observarse que el aumento de pagos a los accionistas en los últimos años ha significado una disminución de los recursos disponibles para invertir buscando el largo plazo. Este hecho, a su vez, pone en riesgo el futuro crecimiento de la productividad de las empresas (Informe EY, 2020).

El mismo informe alerta de las peligrosas repercusiones que supone la insostenibilidad en nuestro planeta y, particularmente, en la Unión Europea. Indica que actuar a corto plazo no permite visualizar las consecuencias ambientales, económicas y sociales que afectarían no solo a las empresas y las partes interesadas, sino al conjunto de la sociedad. Por otro lado, destaca que, si se sigue actuando de la misma manera que hasta ahora, va a ser muy complicado lograr los objetivos del Acuerdo de París y los ODS (Informe EY, 2020).

Partiendo de lo anterior, si se habla de las políticas para lograr los objetivos que inciten al largoplacismo en cuanto a la gestión de la sociedad, el Informe EY de 2020 indica una serie de tareas relacionadas con el derecho de sociedades y el gobierno corporativo. Se debe promover que los gobiernos de las empresas actúen de manera más sostenible y debe de haber una mayor obligación para que las empresas produzcan acciones sostenibles. Esto, a la vez, debe tener incentivos para que las empresas lo lleven a cabo (Informe EY, 2020).

Hay que señalar que el tema central del Informe EY de 2020 ha recibido críticas por su contenido. Este juicio analítico se centra en la idea de que no se muestra cómo puede variar el valor de los accionistas cambiando su proyección cortoplacista a largoplacista. También existe la duda de si el famoso valor largoplacista tiene que ver solamente con los accionistas o, también se relaciona con las partes interesadas de la empresa (Corgatelli, 2021).

A su vez, diversos especialistas se muestran dubitativos con la idea de que el Informe EY de 2020 interrelaciona la gestión societaria de las empresas cotizadas con la sostenibilidad en el amplio sentido de la palabra. Según los especialistas, este hecho puede conllevar una contraposición de los intereses externos a los intereses de la propia sociedad, lo que trastocaría deberes fundamentales como el deber de diligencia, el deber de lealtad y en particular, el deber de la protección de la discrecionalidad empresarial (Corgatelli, 2021).

Como conclusión podemos manifestar que gracias al Informe EY de 2020 se observan avances en cuanto a la relación que se debe de producir entre los intereses de los accionistas y el gobierno corporativo sostenible. La democracia de los accionistas debe estar integrada con deberes tanto ambientales como sociales y, a su vez, estar relacionada con la consecución de intereses largoplacistas que mejoren la sostenibilidad del planeta (Corgatelli, 2021).

2.5.2. Propuesta de Directiva sobre diligencia debida en las empresas

El pasado 23 de febrero de 2022, la Comisión Europea hizo pública la Propuesta de Directiva sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad y por la que se modifica la Directiva (UE) 2019/1937 (en adelante “*Propuesta de Directiva*”) (Comisión Europea, 2022).

Esta Propuesta de Directiva determina obligaciones y normas en base a la diligencia debida de las empresas en lo relativo a la sostenibilidad empresarial. El propósito de la Propuesta de Directiva no es otro que establecer, prevenir y resolver el impacto negativo que las empresas causan en materia de derechos humanos y de medio ambiente en las cadenas de suministro a nivel mundial. También posee el objetivo de incentivar a que las empresas lleven a cabo una conducta sostenible y empresarialmente responsable (Garrigues, 2022).

Resulta fácil advertir que las empresas y corporaciones de gran tamaño a nivel mundial pueden vulnerar en diversas ocasiones los derechos humanos de muchos trabajadores y perjudican el medio ambiente con sus actividades. Con mayor normalidad de la debida estas grandes empresas acaban resultando impunes por el desamparo que sufren las víctimas de estos hechos. Esto ha requerido la entrada de la Comisión Europea para poner fin a estos hechos que llevan a cabo determinadas empresas las cuales ponen el foco en la maximización de su rendimiento olvidándose del cuidado de su cadena de valor. En relación con estos hechos, se identifica un problema que no consiste en una falta de control, sino en falta de predisposición por las diversas partes. De ahí que la nueva Propuesta de Directiva de sostenibilidad sea tan importante en la actualidad (Guamán, 2022).

Esta nueva forma de proceder en el ámbito empresarial proporciona aspectos positivos a varios niveles. A nivel empresarial, la nueva Propuesta de Directiva conducirá a la existencia de una mayor seguridad jurídica y a unos climas de competencia más igualitarios. Desde la perspectiva de los clientes e inversores, se aportará una mayor transparencia. Por último, se estimula una transformación ecológica positiva y se defiende en mayor medida los derechos humanos (Comisión Europea, 2022).

La motivación de la Comisión Europea para realizar esta Propuesta de Directiva se encuentra en el estancamiento actual existente, dentro de las empresas de la Unión Europea, en materia de buen gobierno relativo a sostenibilidad empresarial y diligencia debida en cuanto a derechos humanos y medio ambiente. Esta propuesta es la respuesta a las múltiples peticiones recibidas para la puesta en marcha de medidas en esta dirección y, además, es preciso subrayar la consideración que la Comisión tuvo con el Informe EY de 2020 para la realización de la Propuesta Directiva (Comisión Europea, 2022).

La propuesta considera que muchas de las empresas que desarrollan su actividad dentro de la Unión Europea y en particular las grandes empresas, trabajan en un marco complicado a muchos niveles. Al mismo tiempo, están subordinadas a cadenas de valor mundiales complejas. Este hecho acarrea dificultades para las empresas cuando pretenden reconocer, determinar y extinguir los riesgos existentes relacionados con derechos humanos o con resultados medioambientales dentro sus cadenas de valor. La Propuesta de Directiva indica que existirá una menor dificultad a la hora de identificar estos riesgos cuando las empresas realicen una correcta diligencia debida (Comisión Europea, 2022).

A pesar de que numerosas empresas posean clara voluntad de cumplir con la diligencia debida dentro de su cadena de valor, la realidad indica, hasta la fecha, la dificultad que poseen las mismas de realizar estas actuaciones. Esto ha sido debido a factores como la falta de leyes que describan con exactitud el supuesto de hecho sobre el que se proyecta la actuación con diligencia debida. Aspectos como la deficiencia legislativa, la creciente presión que acarrea el mercado mundial y las grandes dificultades de la cadena de valor ha conllevado que las ventajas mencionadas anteriormente, en cuanto a realizar diligencia debida, no se hayan generalizado dentro de las diferentes empresas o sectores (Comisión Europea, 2022).

Hasta la fecha, y debido en gran medida a la presión ejercida por parte de la sociedad a las corporaciones para que actúen de manera sostenible, muchas empresas han empezado a desarrollar prácticas de diligencia debida. El problema es que se tratan de prácticas voluntarias y no de prácticas obligatorias, por lo que no ha habido una puesta en marcha masiva en el mundo empresarial (Comisión Europea, 2022).

Estos hechos han significado la aparición de la nueva normativa descrita en la presente Propuesta Directiva. Por otro lado, y de manera resumida, la Propuesta Directiva establece sus finalidades. Estas son mejorar el gobierno corporativo de las empresas para disminuir los riesgos relacionados con el medio ambiente y con los derechos humanos, generalizar las normas de diligencia debida, acentuar la responsabilidad empresarial en caso de producir impactos negativos a la sociedad y clarificar a las personas que se han visto afectadas por los efectos adversos producidos las vías de actuación a la hora de presentar recursos. Por otro lado, la misma identifica y explica detalladamente los artículos que la conforman (Comisión Europea, 2022).

La Propuesta de Directiva, además, establece las obligaciones y normas de actuación de los administradores de las empresas relacionadas con la puesta en marcha de la diligencia debida. Se debe mencionar que estas obligaciones poseen una aclaración de la actuación que se debe realizar para velar por la diligencia debida y sin dejar de lado el interés de la propia empresa (Comisión Europea, 2022).

Cabe señalar que, la Propuesta de Directiva, la cual se aplica a determinadas empresas, conlleva la realización de diferentes acciones por parte de las mismas, por sus filiales y en sus cadenas de valor (Comisión Europea, 2022).

Para que las empresas integren la diligencia en sus programas y políticas, por un lado, deben determinar y precisar los impactos negativos, tanto los originados en la actualidad como los futuros en materia de derechos humanos y de medio ambiente. Además de identificarlos, una de las principales finalidades es prevenir estos efectos adversos que se producen a partir de una serie de medidas. Por otro lado, es necesario evaluar de forma continua la eficacia que poseen las medidas implantadas y renovar las políticas que lo requieran en materia de diligencia debida. Otro de los objetivos que se propone esta Propuesta de Directiva es la publicación informativa de manera anual de como la diligencia debida es puesta en marcha y los efectos producidos (Garrigues, 2022).

Además de los objetivos mencionados, la Comisión Europea publicó a través de la Propuesta de Directiva una “*Comunicación sobre el trabajo digno en todo el mundo*”, el cual implanta políticas que se aplican a la UE con el fin de procurar por un trabajo digno, inclusivo y sólido a nivel mundial. A la vez, busca erradicar el trabajo infantil y el trabajo forzoso. Esto responde a una necesidad que se ha visto reforzada tras la pandemia mundial (Comisión Europea, 2022).

Es necesario comentar que la Propuesta de Directiva sostiene que los Estados miembros de la Unión Europea están obligados a implantar disposiciones sancionadoras aplicables a las empresas en caso de no cumplir con la normativa. Además, estas deben resultar efectivas y equitativas (Comisión Europea, 2022).

Asimismo, los Estados miembros están obligados a nombrar organismos nacionales que se encarguen de supervisar estas novedosas pautas de actuación. A su vez, podrán multar en

circunstancias de incumplimiento. No hay que dejar de lado que la misma Propuesta de Directiva menciona que estas sanciones deben ser en todo momento proporcionadas con el daño causado. Al mismo tiempo, se debe conceder a la empresa un plazo adecuado que se ajuste a la misma para poner en marcha medidas correctivas antes de aplicar la sanción. Por otro lado, la Propuesta de Directiva decreta un número limitado de sanciones que pueden disponer los estados miembros y establece que, si las sanciones son de carácter monetario, deben ir de la mano con el volumen de negocios que la misma posea, para que el principio de proporcionalidad mencionado sea aplicado. Esta propuesta también destaca que los damnificados podrán emprender acciones legales por daños y perjuicios cuando el daño se podría haber prevenido con acciones correctas de diligencia debida (Comisión Europea, 2022).

Es importante mencionar que la Propuesta de Directiva incluye el deber de responsabilidad de directivos y administradores de ejercer siempre buscando el mayor interés para la empresa y teniendo en cuenta la sostenibilidad en la toma de decisiones en todo momento. También deben controlar y revisar la estrategia llevada a cabo en cuanto a diligencia debida adaptándola a cualquier ámbito (Comisión Europea, 2022).

Cabe destacar que la Comisión planea instaurar una novedosa legislación obligatoria en los países miembros que prohíba la entrada en el mercado europeo de productos que se han fabricado mediante trabajo forzoso o infantil. Esta legislación se fundamentará en las obligaciones de diligencia debida y transparencia (Garrigues, 2022).

Estas normas de diligencia debida, como se ha mencionado anteriormente, se aplican a determinadas empresas de la Unión Europea. Las empresas cumplirán con esta normativa en función tanto del tamaño como del grado de importancia que posean los efectos adversos que la misma pueda producir. Es importante mencionar que se excluyen del deber de diligencia las pymes, (cuya representación dentro de la UE supone alrededor del 99% del total de empresas), porque les supondría una enorme carga financiera incluir en las mismas un proceso de diligencia debida. De esta manera se la Comisión Europea aplica el principio de proporcionalidad ya que existen normas separadas y proporcionadas para este tipo de empresas (Centeno, 2021).

Dentro del ámbito de aplicación la Unión Europea divide a las diferentes empresas afectadas en dos grupos; el grupo 1, formado por empresas que posean más de 500 empleados

y un volumen de negocios considerable, superior a 150 millones de euros en el último ejercicio financiero. El grupo 2, formado por empresas que posean más de 250 empleados, pero menos de 500, y a la vez, un volumen de negocios mundial y neto mayor a 40 millones de euros. Las empresas del grupo 2 están obligadas a poner en marcha la normativa dos años más tarde que el primer grupo. Cabe destacar que las empresas que forman parte del grupo 1, además de integrar la diligencia en sus programas, deben poseer una estrategia para asegurar que su plan empresarial sea acorde con la restricción del calentamiento del planeta a 1,5 °C, conforme marca el Acuerdo de París (Comisión Europea, 2022).

La normativa también afecta a las empresas que se sitúan en países terceros pero que realizan actividades con empresas de la Unión Europea. Estas empresas están obligadas cuando generan en la Unión Europea los niveles mencionados para las empresas del grupo 1 y 2. Según las valoraciones realizadas por la Comisión Europea, estas medidas se aplicarán a unas 13.000 empresas que desarrollan su actividad dentro de la Unión Europea, y a unas 4.000 empresas que realizan su actividad en terceros países (Comisión Europea, 2022).

Dentro de los 32 artículos que se integran en la Propuesta de Directiva, se presta atención en este momento a en los referidos con los deberes y obligaciones de los administradores en relación con la diligencia debida. El artículo 25 especifica el deber de diligencia por parte de los administradores. El mismo, asegura que los administradores de las empresas obligadas deberán tomar las decisiones empresariales velando por el interés propia de la empresa vigilando en todo momento las consecuencias que la mismas puedan acarrear en materia de sostenibilidad, derechos humanos y medio ambiente (Comisión Europea, 2022).

Por otro lado, el artículo 26, decreta la obligación que poseen los administradores de las empresas de la Unión Europea, de poner en práctica y controlar que las empresas apliquen las normas y medidas en cuanto a diligencia debida en materia de sostenibilidad. Asimismo, el artículo establece que los administradores serán los encargados que informar al consejo de administración de la supervisión realizada. Por último, prevé que los estados miembros serán los encargados de asegurarse que los administradores se esfuerzan al máximo para acoplar a la empresa la estrategia de diligencia debida puesta en marcha de forma que se mitiguen y/o eliminen los posibles efectos adversos que la actividad de la empresa puede ocasionar (Comisión Europea, 2022).

Por otra parte, la Unión Europea expone en la Propuesta de Directiva el conjunto de sus artículos teniendo en cuenta una serie de consideraciones. Al haber analizado los artículos que guardan relación con el deber y las obligaciones por parte de los administradores en materia de diligencia, se examinarán las consideraciones relacionadas con esta materia. El considerando 13, indica que el Parlamento Europeo, pidió el 10 de marzo de 2021 a la Comisión, que propusiera un conjunto de normas globales de diligencia debida para las empresas. Del mismo modo, este organismo solicitó a la Comisión en su informe de propia iniciativa que se clarificaran las obligaciones de los administradores en cuanto a gobernanza empresarial sostenible. Es por ello por lo que en la Declaración conjunta llevada a cabo por el Consejo de la Unión Europea, el Parlamento Europeo y la Comisión sobre las prioridades para el año 2022, estos organismos se comprometen con priorizar la puesta en marcha de una mejora reglamentaria sobre la gobernanza empresarial sostenible (Comisión Europea, 2022).

En segundo lugar, el considerando 51, nos propone que, para la puesta en marcha de reducción de gases y emisiones perjudiciales al medio ambiente, se inicie un plan de remuneración variable para los administradores que tengan esta materia en cuenta a la hora de tomar decisiones. De esta manera se incentivaría la cooperación del administrador con la empresa a la hora de buscar la sostenibilidad a largo plazo (Comisión Europea, 2022).

Seguidamente, el considerando 63, indica que el deber de diligencia frente a la empresa por parte de los administradores debe estar incluido en todas las legislaciones de los estados miembros con el fin de garantizar su cumplimiento. De manera reiterada informa que dichos administradores deben tomar las decisiones empresariales considerando tanto el mayor interés para la empresa como la mayor búsqueda por la sostenibilidad. Además, expresa que cuando nazca la necesidad, se velará por los derechos humanos y por el cambio climático (Comisión Europea, 2022).

El considerando 64 se centra en los deberes y las obligaciones. El mismo establece que en los mismos administradores recae la responsabilidad de actuar con diligencia debida. A la vez, se deben responsabilizar de poner en práctica en la empresa las medidas y políticas que la Propuesta de Directiva establece. Como se indica con anterioridad, las personas que ocupan el cargo de administrador deben adaptar estas novedosas reglas con la realidad empresarial particular (Comisión Europea, 2022).

2.5.2.1. Críticas a la Propuesta de Directiva

Al ser una Propuesta de Directiva de plena actualidad, no han sido pocas las voces que han mostrado su opinión. Adoración Guamán, profesora de Derecho en la Universitat de València y autora del libro *“Diligencia debida en derechos Humanos”* se muestra crítica ante esta Propuesta de Directiva al ser excesivamente ambiciosa, ya que se plantea metas complicadas de plasmar en la práctica, como, por ejemplo, la defensa de los derechos humanos en el ámbito laboral y en el medio ambiente (Guamán, 2022).

En lo referido a esta crítica expuesta, la citada autora muestra que la Propuesta de Directiva no proporciona mecanismos sólidos y que muestra un claro temor por hacer frente a las grandes empresas multinacionales. Al mismo tiempo, esta autora defiende que ninguno de los objetivos que plantea la Propuesta de Directiva se pueden cumplir con los instrumentos que se disponen en la misma. En cuanto al número de empresas que se ven afectadas por esta norma, Guamán indica que solo un número pequeño de grandes empresas deben de llevar a cabo su cumplimiento. Este hecho lo califica como insuficiente para que cambie la conducta empresarial a nivel europeo. En materia de las obligaciones por parte de las empresas a la hora de actuar, advierte del empleo de conceptos jurídicos indefinidos los usados por la Comisión. Incluye ejemplos que usa la propuesta como *“cuando sea relevante”*, *“cuando sea apropiado”*, *“las empresas podrán”* o se adoptarán *“medidas apropiadas”* (Guamán, 2022).

Por otro lado, la autora citada indica que no se precisa al máximo el plan de actuación que se debe de desarrollar. Cabe señalar el apunte que se realiza en esta crítica al no encontrar en la Propuesta de Directiva el papel que desempeñan los sindicatos, los cuales deben ser piezas clave en el desarrollo de estas medidas (Guamán, 2022).

Por último, la autora indica que el hecho de que la supervisión se le es otorgado a los estados miembros puede terminar siendo con el fin de salvaguardar a las grandes empresas cuando no hagan por defender los derechos humanos o el medio ambiente ya que se restringe la entrada de la sociedad civil para exigir de realización de estas conductas (Guamán, 2022).

En relación con estas críticas recibidas, el Observatorio de responsabilidad Social Corporativa opina que esta nueva propuesta en materia de sostenibilidad posee carencias y

lagunas notables. Destaca que al igual que Los Principios Rectores de la ONU y los estándares de la OCDE son aplicados a todas las empresas, las obligaciones impuestas por la Propuesta de Directiva también deberían ser de cumplimiento obligatorio para el conjunto de empresas. Este hecho se deriva ya que existen sociedades dentro de industrias que poseen un riesgo sustancial de incumplimiento de derechos humanos o de medio ambiente como las relacionadas con infraestructuras, medioambiente, transporte o energía que no se ven afectadas. Esta organización expone que todas las empresas deberían estar incluidas en esta propuesta y que deberían ponerla en marcha de manera flexible dependiendo del número de empleados o de su volumen de negocios (González, 2022).

En cuanto a las críticas positivas podemos exponer la efectuada por Wilfredo Sanguinetti, catedrático de Derecho del Trabajo de la Universidad de Salamanca, el cual indica que no se trata de una “*propuesta de mínimos*” como algunos marcan. Señala que en la Propuesta de Directiva podemos observar normas fundamentales que se incluyen en la ley alemana, en la ley francesa del deber de diligencia y en los instrumentos propios de la OCDE. El mismo asegura que estamos delante de una efectiva regulación a nivel europeo en materia de diligencia debida de las empresas (Sanguinetti, 2022).

Por último, es importante destacar que, aunque los estados miembros posean dos años para incluirla en el ordenamiento jurídico nacional, se espera que la Propuesta de Directiva entre dentro de las legislaciones nacionales de cada uno de los 27 países miembros de la UE antes del día 31 de diciembre de 2022. Esto conllevaría que las empresas deban cumplir con la nueva normativa desde el primer día del año 2023 (Centeno, 2021).

2.5.3. Beneficios del “largoplascismo empresarial”

Hoy en día, la visión que una empresa tenga puede ser muy determinante para el desarrollo de la misma en el tiempo. Es por ello por lo que, a pesar de que una empresa se centre en maximizar sus beneficios a corto plazo, si su preocupación no se centra en el cuidado de los clientes, empleados, proveedores y grupos de interés a largo plazo, esos beneficios, por regla general, no serán muy duraderos (Tàpies, 2019).

Asimismo, en la actualidad, se considera fundamental que los directores ejecutivos (CEO) y los administradores de las empresas gestionen la misma velando por la generación de valor a largo plazo. Este hecho toma relativa importancia cuando se cuantifica la calidad de gestión de los mismos. Al mismo tiempo, los inversores y los mercados financieros cada vez tienen más en cuenta los planes estratégicos en cuanto al largo plazo de las empresas a la hora de invertir ya que se produce un aumento de fidelidad y confianza por la empresa. Diversos estudios muestran que poseer una visión enfocada al largo plazo posibilita que las empresas sean menos indefensas ante cambios en los mercados (Suárez, 2018).

Por otro lado, podemos cuantificar el impacto económico que genera una empresa que tiende a buscar el largo plazo. McKinsey Global Institute realizó un estudio titulado “*Measuring the Economic Impact of Short-termism*” en el que comparó el rendimiento de 615 empresas americanas las cuales cotizaban en bolsa de gran y mediana capitalización. Se fundamentó en estadísticas y ratios basados en inversión, crecimiento y calidad de los beneficios y de la gestión de estas empresas. Este estudio contaba con empresas con visión largoplacista y cortoplacista. Las conclusiones del mismo muestran que desde el año 2001 al año 2014, los ingresos que obtuvieron las empresas que perseguían obtener resultados a largo plazo superaban de media un 47% a las demás. Al mismo tiempo, presentaban una menor volatilidad. A su vez, las ganancias de estas aumentaron un 36% más que el resto de las empresas y obtuvieron un beneficio económico que crecía 81% más de media que las demás empresas (McKinsey Global Institute, 2017).

Conviene destacar que las empresas que crecían gracias a su “*largoplacismo*” invirtieron un 50% más que las cortoplacistas en I+D, y mantuvieron ese gasto durante la crisis financiera. Este hecho supuso que tuvieran una tasa de crecimiento de 4,8% anual. Además, entre el año 2001 y 2014 las empresas que mostraban visión a lo largo del tiempo obtuvieron una capitalización de mercado que aumento de media unos 7.000 millones de dólares más que el resto de las empresas (McKinsey Global Institute, 2017).

A pesar de que estas empresas soportaron caídas más drásticas durante la crisis en su capitalización bursátil, se recuperaron más rápidamente cuando finalizó la misma. Si hablamos de puestos de trabajo, las corporaciones a largo plazo produjeron 12.000 puestos más que el resto entre los años 2001 y 2015. Un dato curioso que muestra el propio estudio es que, si el conjunto de empresas cotizadas en bolsa hubiera sido “*largoplacistas*”, se habrían generado

cinco millones de puestos adicionales en el tiempo mencionado (McKinsey Global Institute, 2017).

3. CONCLUSIONES

Tras finalizar con el desarrollo del trabajo y después de haber efectuado una extensa investigación de la materia estudiada, se llevará a cabo un análisis de la información obtenida de manera retroactiva sobre lo observado a lo largo de este Trabajo Fin de Grado. En mi opinión, se pueden resolver aspectos clave del trabajo los cuales se relacionan de manera directa con los objetivos inicialmente planteados.

- Las diferentes crisis sufridas y en especial la crisis financiera de 2008 propiciaron que se incrementase en gran medida la atención sobre el gobierno corporativo de las empresas y el papel desempeñado por los administradores de las mismas. La falta de disciplina económica, la continua búsqueda del interés propio, los fraudulentos métodos de gobierno de las empresas y la mala praxis de ejecutivos y directores fueron las causas de una de las peores crisis sufridas en materia económica que se recuerda.
- El valor y el crecimiento de una empresa, y, más concretamente, de una sociedad cotizada, se ve altamente relacionado con la transparencia y la correcta gestión de la misma. Esto se debe a que un buen gobierno corporativo favorece en gran medida a que incremente la credibilidad de la empresa, la confianza en la misma y su solidez financiera. Además, se garantiza la generación de riqueza por el aumento de inversores que persiguen resultados a largo plazo.
- De manera práctica, se han expuesto dos casos opuestos de grandes empresas las cuales han realizado actuaciones antagónicas en este ámbito. Por un lado, la empresa Inditex, considerada como la mejor en el ámbito corporativo español, la cual es una referencia dentro del sector textil y logra un crecimiento exponencial año tras año. Por otro lado, hemos analizado como la empresa Enron, la cual fue referente tanto en EE. UU. como en todo el mundo, acabó arruinada debido al pésimo gobierno corporativo efectuado.
- Se ha observado que los ODS poseen una relación directa con el gobierno corporativo de las empresas. Alguno de los objetivos marcados más significativos son el propósito de erradicar la pobreza mundial y la búsqueda de la sostenibilidad económica, ambiental y social. Dentro de nuestro ámbito académico se ha focalizado en el ODS 8, cuya meta es tanto que el crecimiento económico y el empleo sean inclusivos y sostenibles en el

tiempo como que exista trabajo decente para todas las personas. También se pone el foco de atención en el ODS 9, el cual se relaciona de manera directa con este trabajo, ya que busca promover la industrialización sostenible y el fomento de la innovación empresarial.

- La Ley 31/2014, de 3 de diciembre introdujo nuevas reglas con impacto inmediato en las sociedades de capital con el objetivo de mejorar el gobierno corporativo de las mismas. Dentro de la junta general, las modificaciones efectuadas se relacionan con su intervención más activa en la actividad social y con el impulso a promover una mayor intervención de los socios y accionistas en la misma. Las modificaciones relacionadas con los administradores, considerada como la parte más importante de la reforma, y que afecta al deber de diligencia y al deber de lealtad, tienen como finalidad disminuir los riesgos e incertidumbres sobre la toma de decisiones empresariales y aumentar la responsabilidad de los administradores en caso de negligencia.
- El deber de lealtad y el deber de diligencia de los administradores se ven altamente reforzados con las novedades introducidas en la Ley 31/2014, de 3 de diciembre y en la Ley 5/2021, de 12 de abril. Ayudan a la mejora en materia de buen gobierno corporativo ya que aumentan las exigencias y las responsabilidades de los administradores en el desempeño de su actividad.
- Las dimensiones de la sostenibilidad empresarial se dividen en la dimensión económica, la dimensión social y la dimensión ambiental. Su éxito consiste en lograr el crecimiento empresarial a largo plazo, en el desarrollo económico y social y la protección del medio ambiente. Por otro lado, la sostenibilidad empresarial posee el objetivo de encontrar el equilibrio entre la sostenibilidad y la competitividad. Asimismo, se puede concluir que la economía circular favorece el crecimiento económico y ambiental a gran escala.
- En la actualidad, la presión ejercida a las empresas por los inversores y la búsqueda continuada de la maximización del valor empresarial a corto plazo son las claves para entender la visión cortoplacista que poseen las empresas de hoy en día. Esta inclinación por actuar sin pensar en un futuro que no sea inmediato es ineficiente en materia de sostenibilidad, tanto económica como social y ambiental. Este hecho se produce ya que no se toma en cuenta a los grupos de interés y a la vez, disminuye la importancia dada

por parte de las empresas a temas relacionados con la sostenibilidad o medio ambiente, que son considerados aspectos “*largoplacistas*”.

- El Informe realizado por Ernst & Young sobre los deberes de los directores y el gobierno corporativo sostenible, da las claves para cambiar las tornas actuales cortoplacistas. Aumentar la obligación que poseen las empresas de manera legislativa en materia de sostenibilidad, aumentar la responsabilidad por parte de los administradores cuando se produzcan impactos negativos ambientales e introducir políticas de remuneración a altos cargos y directivos cuando se cumplan objetivos sostenibles a largo plazo son algunas de las pautas que muestra e informe para que las empresas se centren en la creación de valor a largo plazo.
- Las normas en cuanto a diligencia debida de la Propuesta de Directiva lanzada por la Comisión Europea se considera el inicio del cambio que se debe producir dentro de las grandes empresas para eliminar el impacto negativo de las mismas en materia de derechos humanos y de medio ambiente. A pesar de los numerosos objetivos positivos que posee para la sociedad, la novedosa norma ha recibido numerosas críticas. Habrá que esperar a que la misma sea aplicada en la legislación de los países miembros y observar las consecuencias que conlleva.
- Partiendo de lo anterior y en referencia a la Propuesta de Directiva, como conclusión se puede extraer que se debe aprovechar el periodo de consulta propuesto por la Comisión Europea para poner en manifiesto mejores prácticas o posibles mejoras en cuanto al mismo.
- Finalmente, se ha observado como el largoplacismo empresarial supera al cortoplacismo, en gran medida, en parámetros económicos y financieros. Además de incrementar los ingresos y ganancias de las empresas, mejora la capitalización bursátil y la creación de empleo.
- Para finalizar y como conclusión personal, tras haber realizado un análisis exhaustivo sobre el gobierno corporativo y los deberes de los administradores, se puede afirmar que nos encontramos ante el comienzo de una nueva política que en los próximos años está llamada a convertirse en una mejora de la legislación actual al resultar beneficiosa

para la sociedad en general, y para el gobierno corporativo de las empresas en particular. Igualmente, y desde mi punto de vista, la Comisión Europea ha de escuchar las críticas realizadas a la nueva Propuesta de Directiva y tomarlas como punto de partida para reajustarla y hacer de ella un mecanismo eficaz y efectivo en la práctica. Estos cambios que se le sugieren a la nueva Propuesta de Directa pueden estar orientados, tanto en aumentar el número de empresas afectadas, como en dejar de lado las metas universales propuestas y centrarse en el cumplimiento de objetivos a corto y medio plazo, entre otros. Finalmente, se pone de relieve la necesidad de que los administradores en caso de conflicto de intereses se decanten por la opción que resulte beneficiosa para los intereses de la empresa, sea respetuosa con el medio ambiente y con las cadenas de valor, y que le haga cumplir en todo momento los deberes que el cargo le otorga.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, J. (2015). La responsabilidad de los administradores tras la reforma de la Ley de Sociedades de Capital. <https://www.fundesem.es/bt/programas/fbs-151022-130517.pdf>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Alcalá, Bengoetxea. (2016, mayo). *Los activos esenciales y la aplicación del artículo 160 f) de la Ley de Sociedades de Capital al sector inmobiliario*. Ramón y Cajal Abogados.
https://www.ramonycajalabogados.com/sites/default/files/archivos/newsletter-adquisicion_enajenacion_y_aportacion_de_activos_inmobiliarios_esenciales-abril16-final2.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- AECID. (2018). La contribución de las empresas españolas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Primer informe.
https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Divulgación/Comunicación/la_contribucion_de_las_empresas_espanolas_a_los_ods_informe_completo_es.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Alfaro, J. (2019, 21 de diciembre). *El deber de abstención del socio en caso de conflicto de intereses (art. 190 LSC)*. Almacén de derecho
<https://almacenederecho.org/el-deber-de-abstencion-del-socio-en-caso-de-conflicto-de-intereses-art-190-lsc>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Arias, M. (2004). La cultura organizativa y el buen gobierno empresarial. Harvard Deusto Business Review (123), 60-60. <https://www.harvard-deusto.com/la-cultura-organizativa-y-el-buen-gobierno-empresarial>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Arias Varona, J. (2015). Régimen general del deber de lealtad de los administradores: obligaciones básicas y conflictos de interés. *Régimen general del deber de lealtad de los administradores: obligaciones básicas y conflictos de interés*, 85-94.
<https://vlex.es/vid/regimen-general-deber-lealtad-637778461>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Barceló, J. M. (2016). La reforma para la mejora del gobierno corporativo en Derecho español. *Revista Electrónica de Direito. RED*, (2), 5.
https://cije.up.pt/client/files/0000000001/4_649.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Bastidas, C. (2007). *El caso Enron. Principales aspectos contables, de auditoría de gobierno corporativo*. RIL editores.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=gHH_c-3X8TcC&oi=fnd&pg=PA11&dq=gobierno+corporativo+caso+enron&ots=MIGhXXyFES&sig=FbBKsNE6Wn6rCKx2dzXEI9wTI4g#v=onepage&q=gobierno%20corporativo%20caso%20enron&f=false
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- BBC Mundo. “Corrupción: Seis casos emblemáticos. Enron”.
https://www.bbc.co.uk/spanish/specials/1555_corrupcion/page5.shtml
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Broseta Pont, & Martínez Sanz, F. (2020). Manual de derecho mercantil. Volumen II, Contratos mercantiles, derecho de los títulos-valores, derecho concursal (27a ed.). Tecnos.
https://polibuscador.upv.es/discovery/search?query=any,contains,997100758703706&tab=ALL&sortby=date_d&vid=34UPV_INST:bibupv&facet=frbrgroupid,include,9031561262402535644&lang=es&offset=0
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Castelló, E. (2019). La sostenibilidad como modelo de gestión empresarial. *Colegio de Economistas de Madrid*. <https://www.cemad.es/sostenibilidad-modelo-gestion-empresarial/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Calero, F. S., & Guilarte, J. S. C. (2021). *Principios de derecho mercantil*. Thomson-Aranzadi.
- Centeno, L. (2021). *Ernst & Young*. La nueva directiva marca un cambio radical en la presentación de informes y en las garantías de la información no financiera. https://www.ey.com/es_es/assurance/how-the-eu-s-new-sustainability-directive-will-be-a-game-changer
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Chaihuaque, B. (2019). Una mirada a las dimensiones de la sostenibilidad empresarial. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/137442>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Chouinard, Y., Ellison, J. y Ridgeway, R. (2011). *The Sustainable Economy*. Harvard Business Review, 10, 2-12. <https://hbr.org/2011/10/the-sustainable-economy>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Collins, A. y Flynn, A. (2015). *The Ecological Footprint New Developments in Policy and Practice*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=K90WCQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Collins,+A.+y+Flynn,+A.+\(2015\).+The+Ecological+Footprint+New+Developments+in+Policy+and+Practice.+Cheltenham,+UK:+Edward+Elgar+Publishing.+&ots=YL-IEqz1mR&sig=OoLVdLXjMe-M_yOmOBdS_fpt-30#v=onepage&q=Collins%2C%20A.%20y%20Flynn%2C%20A.%20\(2015\).%20The%20Ecological%20Footprint%20New%20Developments%20in%20Policy%20and%20Practice.%20Cheltenham%2C%20UK%3A%20Edward%20Elgar%20Publishing.&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=K90WCQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Collins,+A.+y+Flynn,+A.+(2015).+The+Ecological+Footprint+New+Developments+in+Policy+and+Practice.+Cheltenham,+UK:+Edward+Elgar+Publishing.+&ots=YL-IEqz1mR&sig=OoLVdLXjMe-M_yOmOBdS_fpt-30#v=onepage&q=Collins%2C%20A.%20y%20Flynn%2C%20A.%20(2015).%20The%20Ecological%20Footprint%20New%20Developments%20in%20Policy%20and%20Practice.%20Cheltenham%2C%20UK%3A%20Edward%20Elgar%20Publishing.&f=false)
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2019). Objetivos de Desarrollo Sostenible.
<https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/objetivos-desarrollo-sostenible-ods>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Comisión Europea. (2022). Propuesta de DIRECTIVA DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad y por la que se modifica la Directiva (UE) 2019/1937. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022PC0071&from=EN>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Comisión Europea, Dirección General de Justicia y Consumidores, Estudio sobre los deberes de los directores y el gobierno corporativo sostenible: informe final, Oficina de Publicaciones, 2020, <https://data.europa.eu/doi/10.2838/472901>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Comisión Nacional del Mercado de Valores (2020). *Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas*. https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CBG_2020.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Corgatelli, M. (2021). The European Commission's Pathway from Shareholders' Democracy to Sustainable Corporate Governance.
<https://blogs.kcl.ac.uk/kslrcommerciallawblog/2021/06/22/the-european-commissions-pathway-from-shareholders-democracy-to-sustainable-corporate-governance/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- De la Luz Juárez, G., Daza, A. S., & González, J. Z. (2015). La crisis financiera internacional de 2008 y algunos de sus efectos económicos sobre México. *Contaduría*

y administración, 60, 128-

146. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215000959>

(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Deloitte. ¿Qué es el gobierno corporativo? Transparencia y confianza.
<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/que-es-el-gobierno-corporativo.html>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Díaz, A. (2014). Deber de lealtad y conflictos de intereses (observaciones al hilo del régimen de las operaciones vinculadas). *Las reformas del régimen de sociedades de capital según la Ley*, 28-34. <https://www.ga-p.com/wp-content/uploads/2018/03/deber-de-lealtad-y-conflictos-de-intereses-observaciones-al-hilo-del-regimen-de-las-operaciones-vinculadas.pdf>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Domínguez Pérez, E. M. (2015). Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo [BOE n.º 293, de 4-XII-2014].
https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/127598/Ley_31_2014_de_3_de_diciembre_por_la_q.pdf?sequence=1
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- ECGI. (2020). Directors' Duties and Sustainable Corporate Governance.
<https://ecgi.global/content/directors'-duties-and-sustainable-corporate-governance>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Ellen MacArthur Foundation. 2015. The Circular Economy Concept - Regenerative Economy. Retrieved August 2, 2018,
- Ferguson, C. (Director). (2010). Inside Job [Documental]. Sony Pictures Classics.
<https://gloria.tv/post/UsQGHaiZomgW1TcE2mfazFM2Y>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Fernández Aguado, J. (2015). Comentario práctico a la nueva normativa de Gobierno Corporativo: ley 31/2014, de reforma de la Ley de Sociedades de Capital
<https://www.torrossa.com/en/resources/an/3136414>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Flores Konja, J. V., & Rozas Flores, A. E. (2008). El gobierno corporativo: un enfoque moderno. *Quipukamayoc*, 15(29), 7–22.
<https://doi.org/10.15381/quipu.v15i29.2065>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Gallego Sánchez, & Fernández Pérez, N. (2020). Derecho de la empresa y del mercado [Recurso electrónico-En línea] (5a ed.). Tirant lo Blanch.
<http://biblioteca.nubedelectura.com/cloudLibrary/ebook/show/9788413555522>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Ganga Contreras, Francisco Aníbal, & Vera Garnica, José Ricardo (2008). El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos. *Cuadernos de Administración*, 21(35),93-126.[fecha de Consulta 9 de Febrero de 2022]. ISSN: 0120-3592. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20503505>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- García-Villarrubia Bernabé, M. (2015). El deber de lealtad de los administradores. La acción de anulación de los actos y contratos celebrados con infracción del deber de lealtad
<https://www.uria.com/documentos/publicaciones/4769/documento/20151111foro.pdf?id=5962>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Garret, C. (2021, 3 de diciembre). *Gobierno Corporativo: definición, estrategias y ejemplos*. Climate Consulting <https://climate.selectra.com/es/empresas/gobierno-corporativo>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Garrigues. (2022). La nueva directiva sobre sostenibilidad establecerá obligaciones de diligencia debida para las empresas.
https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/nueva-directiva-sostenibilidad-establecera-obligaciones-diligencia-debida-empresas
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- GENCAT (Instituto de Estadística de Cataluña). (2022). Indicadores de los objetivos de desarrollo sostenible de la UE para Cataluña. Objetivo 9: Industria, innovación e infraestructura.
<https://www.idescat.cat/indicadors/?id=ods&n=13463&lang=es>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Gil, A. M., y Barcellos P. (2011). Los desafíos para la sostenibilidad empresarial en el siglo XXI. *Revista Galega de Economía*, 20(2). España: Universidad de Barcelona
<https://www.redalyc.org/pdf/391/39121262007.pdf>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Gil, C. G. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 140, 107-118.
https://www.fuhem.es/media/cdv/file/biblioteca/revista_papeles/140/ODS-revision-critica-C.Gomez.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Faes, I & Gil, X. (2020). El coronavirus termina con el cortoplacismo en las empresas. *El Economista*. <https://www.eleconomista.es/ecokey/buen-gobierno/noticias/10615635/06/20/El-coronavirus-termina-con-el-cortoplacismo-en-las-empresas.html>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Goicoechea, Á., Sánchez, P. (2022). Las ¿grandes? Implicaciones de la gobernanza corporativa sostenible.
<https://ethic.es/2022/02/las-grandes-implicaciones-de-la-gobernanza-corporativa-sostenible/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Gonzales, Josefina, Paola, Vargas, (2020). El buen gobierno corporativo desde la perspectiva de la equidad de género.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653200/JUAREZ_VJ.pdf?sequence=3&isAllowed=y
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- González, P, (2022). Carencias y lagunas en la nueva propuesta de directiva europea sobre debida diligencia de las empresas en materia de sostenibilidad. Observatorio de Responsabilidad Corporativa. <https://observatoriosc.org/carencias-y-lagunas-en-la-nueva-propuesta-de-directiva-europea-sobre-debida-diligencia-de-las-empresas-en-materia-de-sostenibilidad/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Guamán, A. (2022). La Comisión Europea defrauda de nuevo: la fallida propuesta de Directiva sobre Diligencia Debida en Derechos Humanos. Dominio Público.
<https://blogs.publico.es/dominiopublico/43654/la-comision-europea-defrauda-de-nuevo-la-fallida-propuesta-de-directiva-sobre-diligencia-debida-en-derechos-humanos/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Guerrero Trevijano, C. (2015). Algunas cuestiones en torno a la modificación del régimen de la Junta General de sociedades no cotizadas por la Ley 31/2014, de 3 de diciembre.
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/32825/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Guerrero Trevijano, C. (2016). Reflexiones sobre la modificación del régimen de retribución de los administradores por la Ley 31/2014, de 3 de diciembre.
[https://eprints.ucm.es/id/eprint/39535/1/EPRINT%20version%20CGT%20Harvard%202015%20\(1\).pdf](https://eprints.ucm.es/id/eprint/39535/1/EPRINT%20version%20CGT%20Harvard%202015%20(1).pdf)
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Industria de Diseño Textil, S.A (s.f). *Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores Grupo Inditex*.
<https://www.inditex.com/documents/10279/241032/Código+de+Conducta+de+Fabricantes+y+Proveedores+de+Inditex/fdb155a3-3fd9-4ac7-98aa-096a9856dbc4>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Industria de Diseño Textil, S.A (2020). *Estado de Información no Financiera del Grupo Inditex*.
<https://www.inditex.com/documents/10279/664163/Estado+de+información+no+financiera+2020+Inditex.pdf/f3b5b040-68b9-d7c0-9f4e-448ec9168e36>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Industria de Diseño Textil, S.A (2021). *Informe Anual de Gobierno Corporativo*.
<https://www.inditex.com/documents/10279/284661/Informe+Gobierno+Corporativo+2020.pdf/39f45a2c-f345-5aad-898d-32327a072b14>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Ivette, A. (2020). Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura (ODS).
<https://economipedia.com/definiciones/objetivo-9-industria-innovacion-e-infraestructura-ods.html>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Jáuregui, K. O. (2017). *Los conflictos permanentes de interés entre el administrador y la sociedad* (Doctoral dissertation, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko

Unibertsitatea). <https://vlex.es/vid/deber-evitar-situaciones-conflicto-866163954>

(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Jiménez, T., Mestre, E., & Cantillo, A. CONTRIBUCIÓN DE LA CONTABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL PARA UNA INDUSTRIALIZACIÓN INCLUSIVA Y SOSTENIBLE. EL CASO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR AGRO-ENERGÉTICO. *Diálogo de saberes*, 332.

https://www.researchgate.net/profile/Ana-Cantillo-Orozco-2/publication/328615266_LIBRO_DIALOGO_DE_SABERES/links/5bd8b910299bf1124fae444c/LIBRO-DIALOGO-DE-SABERES.pdf#page=345

(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Lefort, F. (2003). Gobierno corporativo: ¿qué es? Y ¿cómo andamos por casa?. *Cuadernos de economía*, 40(120), 207-237.

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-68212003012000002&script=sci_arttext

(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica de Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo.

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2014-12589>

(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Ley 5/2021, de 12 de abril, por la que se modifica el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por el Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y otras normas financieras, en lo que respecta al fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas en las sociedades cotizadas.

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2021-5773>

(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- López Martínez, M. (2018). El papel del gobierno corporativo en los grandes escándalos empresariales. Los casos Enron, Toshiba y Volkswagen.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/19024>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Marín de la Bárcena, F. (2021). La dispensa de las operaciones intragrupo tras la Ley 5/2021, de 12 de abril. https://www.ga-p.com/wp-content/uploads/2021/06/Operaciones_intragruppo.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Martínez-Echevarría, A. (2019). Interés social y gobierno corporativo sostenible: deberes de los administradores y deberes de los accionistas.
- Mckinsey Global Institute. (2017). Measuring the Economic Impact of Short-termism. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/long%20term%20capitalism/where%20companies%20with%20a%20long%20term%20view%20outperform%20their%20peers/mgi-measuring-the-economic-impact-of-short-termism.ashx>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J. y Behrens III, W. W. (1972). Los Límites del Crecimiento. Informe al Club de Roma sobre los Predicamentos de la Humanidad. México, D. F.: Fondo de la Cultura Económica.
<http://habitat.aq.upm.es/gi/mve/daee/tmzapiain.pdf>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Melgarejo, J. (2019). Agua y economía circular. <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/88467>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Merco (2021), Monitor empresarial de reputación corporativa, España.
<https://www.merco.info/es/rankings-merco>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Muñoz Cuesta, J. (2017). Los administradores de hecho y de derecho. La persona jurídica. Fiscal del Tribunal Supremo.
<https://www.fiscal.es/documents/20142/100458/Poencia+Javier+Muñoz+Cuesta.pdf/34cf2be6-c722-f247-174d-c8eba7a20d2a>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo Sostenible.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- OCDE (2016), Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20, Éditions OCDE, Paris.
<https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Ochoa Mosquera, J. (2020). Crisis Financiera de 2008 y Responsabilidad de los Administradores.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/38410>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Otero Moyano, Á. (2015). Imperatividad del deber de lealtad de los administradores y posibilidad de dispensa. *Imperatividad del deber de lealtad de los administradores y posibilidad de dispensa*, 95-99. <https://app.vlex.com/#/vid/637778465>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Posadas Parra, N. (2021). Privilegio del Grupo, operaciones vinculadas y conflicto de interés.
<https://www.ilpabogados.com/privilegio-del-grupo-operaciones-vinculadas-y-conflicto-de-interes/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Pucheta-Martínez, M. C. (2015). El papel del Consejo de Administración en la creación de valor en la empresa. *Revista de Contabilidad*, 18(2), 148-161.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489114000314>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Quijano González, J. (2015). La reforma del régimen de la impugnación de los acuerdos sociales: aproximación a las principales novedades.
<https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/20961>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Rasouli, A. H. y Kumarasuriyar, A. (2016). The social dimension of sustainability: Towards some definitions and analysis. *Journal of Social Science for Policy Implications*, 4(2), 23-34. DOI: 10.15640/10.15640/jsspi.v4n2a3 <https://www.researchgate.net/publication/316569813>
[The Social Dimention of Sustainability Towards Some Definitions and Analysi](https://www.researchgate.net/publication/316569813)
[s](https://www.researchgate.net/publication/316569813)
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital (2010). *Boletín Oficial del Estado*, 161, de 03 de julio de 2010, Art. 1, 2, 4 y 6. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Revertia. (2016). Pymes Y Economía Circular. <https://Revertia.Com/Es/Pymes-Economia-Circular/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Roberts Narváez, A. S. (2017). La reestructuración de la Administración de la Sociedad de capital en la Ley 31/14. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/10355>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Rosales, N. (2019). Un cambio necesario. Economía circular.
<https://ecosistemasrosales.home.blog/2019/11/13/un-cambio-necesario-economia-circular/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Sánchez, R. A. (2015). Obligaciones básicas derivadas del deber de lealtad: artículo 228. In *Régimen de deberes y responsabilidad de los administradores en las sociedades de capital: adaptado a la modificación de la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo* (pp. 187-239). JM Bosch Editor.
https://www.academia.edu/24596132/Cap%C3%ADtulo_5._Obligaciones_b%C3%A1sicas_derivadas_del_deber_de_lealtad_art._228_AA.VV._R%C3%A9gimen_de_deberes_y_responsabilidad_de_los_administradores_en_las_sociedades_de_capital_Coord._HERNANDO_Ed._Bosch_Hospitalet_de_Llobregat_2015_pp._189-240
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Sánchez-Calero Guilarte, J. (2014). Algunos cambios en la regulación de la Junta General en el Informe de la Comisión de Expertos (y en el Anteproyecto de Ley de Modificación de la LSC).
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/25832/1/Algunos%20cambios%20en%20la%20regulaci%C3%B3n%20de%20la%20JG.pdf>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Sancho, J. (2016). Sociedades personalistas: la sociedad colectiva y la sociedad comanditaria. Javier Sancho Durán. <https://javiersancho.es/2016/08/01/sociedades-personalistas-la-sociedad-colectiva-y-la-sociedad-comanditaria/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Sanguinetti, W. (2022). Un paso adelante: la Propuesta de Directiva sobre la diligencia debida empresarial de la Comisión Europea. El blog de Wilfredo Sanguinetti.
<https://wilfredosanguinetti.wordpress.com/2022/03/05/un-paso-adelante-la-propuesta-de-directiva-sobre-la-diligencia-debida-empresarial-de-la-comision-europea/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Seguí, L., Medina, R., & Guerrero, H. (2018). Gestión de residuos y economía circular. *EAE Business School*. [en línea]. Barcelona.
https://www.diarioabierto.es/wp-content/uploads/2018/09/Gestion_residuos_EAE.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
 - SIMONETTI, P. ODS 8.
https://www.2030spotlight.org/sites/default/files/spot2018/esp/Spotlight_Innenteil_2018_ES_ods08_simonetti.pdf
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
 - Soler, F. (2015, 10 de febrero). *La reforma de la Ley de Sociedades de Capital y el nuevo gobierno corporativo: nuevas oportunidades, nuevos riesgos*. Garrigues.
https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/la-reforma-de-la-ley-de-sociedades-de-capital-y-el-nuevo-gobierno-corporativo-nuevas
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
 - Suárez, R. (2018). El valor del largo plazo. Forética. <https://foretica.org/el-valor-del-largo-plazo/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
 - Tapia, A. (2020). Deberes de diligencia de los administradores para un gobierno corporativo sostenible: Informe de EY para la Comisión Europea de julio de 2020
<http://ajtapia.com/2020/12/deberes-de-diligencia-de-los-administradores-para-un-gobierno-corporativo-sostenible-informe-de-ey-para-la-comision-europea-de-julio-de-2020/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Tàpies, J. (2019). Las empresas sostenibles piensan a largo plazo. IESE. <https://blog.iese.edu/empresafamiliar/2019/empresas-sostenibles-largo-plazo/>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Trinidad, S. G., & Barceló, J. M. (2014). El derecho de información en las sociedades de capital y las consecuencias de su vulneración. *Revista de Direito Brasileira*, 9(4), 242-256.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=eL+deReChO+de+infORMaCión+en+Las+sOCiedades+de+CapitaL+y+Las+ConseCuenCias+de+su+vuLneRaCión&btnG=
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Uría Menéndez (2015). Ley 31/2014, de 3 de diciembre, por la que se modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del gobierno corporativo: Novedades en materia de régimen de gobierno de las sociedades no cotizadas.
https://www.uria.com/documentos/publicaciones/4663/documento/UM_reforma_LSC.pdf?id=5846
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Urrecha, M. (2018, 10 de febrero). *GoodPapers: Las instrucciones de la Junta (art. 161 LSC): ¿cuestión tipológica?*. Almacén de derecho
<https://almacenederecho.org/goodpapers-las-instrucciones-la-junta-art-161-lsc-cuestion-tipologica>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Urquijo, J. M. (2018). El deber del administrador de evitar situaciones de conflicto de interés: la prohibición de competencia. *REVISTA LEX MERCATORIA Doctrina, Praxis, Jurisprudencia y Legislación*, 77-82.
<https://revistas.innovacionmh.es/index.php/lexmercatoria/article/view/546>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).
- Valls Mondelo, A. (2019). La responsabilidad social corporativa y la fiscalidad: El caso INDITEX.
<http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/175354>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).

- Vera Juan, S. (2015). La mala praxis en el mundo corporativo: el caso Enron.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/3971>
(Fecha de última consulta: 8 de junio de 2022).