

Cumplimiento Normativo y Excelencia

ASPECTOS GENERALES

En relación con la primera cuestión de referirnos a los aspectos generales, que nos permitan una aproximación comprensiva y sencilla a lo que es el Cumplimiento Normativo, su cultura y sus exigencias: está recogido en nuestra exposición visual adjunta.

Es necesario destacar el aparente frenesí que se está instaurando en nuestra sociedad, en los distintos ámbitos, a propósito de la exigencia de los cumplimientos normativos; sólo hace falta asomarnos a la prensa, para comprobar que diariamente se nos presenta un aluvión de casos, de exigencias de responsabilidad, ante supuestos incumplimientos normativos. Y esto no es una anomalía, ni es debido a infracciones coyunturales, ni una moda: **es un nuevo paradigma que ha venido para quedarse**: ha dejado de ser una simple exigencia legal de origen anglosajón cuyo inicio algunos han pretendido equiparar al nacimiento de otros cuerpos normativos -como la protección de datos personales o la normativa de riesgos laborales, entre otras-, para, en estos escasos años de su existencia, **pasar de ser una simple exigencia normativa a un paradigma cultural y social** que ya es tenido en cuenta por la ciudadanía y que profundizará su crecimiento determinando hábitos conductuales, incluso de consumo, y alcanzando también a esferas que afectan directamente a nuestra vida societaria.

Podemos afirmar que, en la actualidad, el concepto de GRC, Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento, está generalizándose en múltiples instituciones y organizaciones.

En esta aproximación inicial, esta nueva exigencia no viene para dificultar las cosas sino para poner de relevancia, en esta fase de su desarrollo, que no hay empresa sin negocio pero que **tampoco habrá empresa, porque no será sostenible, sin buen gobierno, sin buenas prácticas y sin ética que cumpla las expectativas de la comunidad en general.**

Desde esta primera evaluación de las cosas, encontramos, cada vez con más frecuencia, realidades de empresas que en la confianza del surgimiento de estos nuevos paradigmas, pretenden ir más allá de la simple vinculación a la ley de Cumplimiento Normativo, desarrollando todo ese cuerpo en sus componentes culturales y de comportamientos empresariales, haciendo de todo ello un cuerpo en movimiento, un instrumento o herramienta de progreso, y esto nos pone en relación con la segunda cuestión.

UN NUEVO PARADIGMA CULTURAL

En segundo lugar y derivado de las reflexiones anteriores, podemos ya decir que el llamado Cumplimiento Normativo va más allá del simple hecho de redactar un código ético y distribuirlo, pues para lograr el primero –que no único- de sus objetivos es necesario acreditar que los órganos de gobierno de la persona

jurídica han ejercido, por sí mismos o por delegación, todas las medidas exigibles para la prevención, detección y reacción ante posibles delitos. Es decir, que en el primer grado el primer objetivo de la implementación del Corporate Compliance es la **exoneración de eventuales responsabilidades penales para la persona jurídica y sus órganos de gobierno**, y en este sentido la propia norma determina una exigencia legal en los términos que acabamos de decir.

Se trata entonces de Cumplimiento, pero no sólo de cumplimiento de leyes, sino de que las compañías en el desarrollo de dicha herramienta y, en función de su dimensión e idiosincrasia, han querido elaborar e implementar competencias para controlar el cumplimiento de normativas internas, códigos de conducta, códigos de autorregulación sectorial u otros, obligaciones derivadas de los contratos e incluso puntos de control derivados de estándares internacionales no obligatorios, y en este ámbito de desarrollo **es predecible determinar la exigencia de otro tipo de estándares, culturales, conductuales, etc., y que conllevarán la implementación de controles internos en los procesos** de producción y/o comercialización de la compañía. Algunos ejemplos: información en la web para los consumidores, firmas de aceptación de políticas para empleados, implantación de canal de denuncia interno, obligaciones en las comunicaciones comerciales, uso de firma electrónica corporativa, etiquetado de productos, medidas de seguridad, respeto de plazos de devolución, entre otros, y otros muchos posibles.

Evidentemente, superado cierto escepticismo o dudas acerca de la trascendencia de esta ley de cumplimiento, en la que únicamente el cumplimiento de esa ley es el que animaba a los agentes a su obediencia, hoy podemos afirmar que se está desarrollando una cultura ciudadana y de mercado, centrada en la exigencia de cumplimiento primero por parte de grandes clientes americanos y europeos hacia sus proveedores, pero también de carácter individual y social centrado en la transparencia del cumplimiento normativo, las prácticas éticas comerciales, y en definitiva en el mantenimiento de **un nuevo paradigma cultural**, lo que que según nuestro criterio constituye un segundo estadio de desarrollo del concepto Cumplimiento.

Resumiendo, y según lo expuesto hasta este momento, los vectores de desarrollo actual de esta materia, teniendo en cuenta la tipología mayoritaria de compañías de nuestro entorno, son:

- La implementación de una serie de medidas que permiten la exoneración de eventuales responsabilidades penales, tanto de la compañía, como de sus órganos de gobierno.
- El cumplimiento de la ley a la que hacemos referencia no sólo persigue el objetivo que acabamos de determinar sino que, madurando su desarrollo, existen compañías que en función de su dimensión e idiosincrasia desarrollan, en este marco, competencias para controlar los cumplimientos de otras normativas, códigos, estándares, con otros fines (primero y segundo grados de desarrollo de esta materia).

Para estos casos hemos de determinar los **factores que influirán** a la hora de decidir cómo establecer el traje concreto que debe vestir una compañía determinada para el logro de estos objetivos, y podemos determinar y destacar los siguientes:

- El accionariado y los órganos de gestión de la compañía y, en este sentido, si es o no un accionariado familiar con el capital muy distribuido o atomizado, con un Consejero Delegado o un Consejo de Administración, la formación de este consejo, si a la vez los consejeros son o no accionistas, si existen consejeros independientes, etc.
- La existencia de diversos centros de trabajo: si dichos centros están lejanos en cultura corporativa, geográfica y ámbito de los negocios, serán mayores los esfuerzos y la exigencia de implementar el valor de la interculturalidad propia de la marca.
- El sector, pues existen algunos extraordinariamente regulados y otros que adolecen claramente de normativa y cuya actividad se basa en una autorregulación, lo que marcará que la trascendencia del cuerpo del Corporate sea mayor o menor.
- La tipología de la compañía determinará el alcance y las competencias de esta área, la necesidad de medir los esfuerzos.
- El mapa normativo que, como decíamos, comprende también el ámbito de la ética, los contratos, la autorregulación y otros posibles que han quedado dichos.
- La cultura empresarial y de pertenencia: existen compañías en las que en su plantilla tienen una clara representación de pertenencia y es fácil la implementación de nuevos métodos de trabajo o procedimientos, etc.

EL CUMPLIMIENTO COMO OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO Y EXCELENCIA DE LAS EMPRESAS

Teniendo en cuenta el estado actual de la ciencia a que nos hemos referido (cumplimiento de la ley de Corporate para la exoneración de responsabilidad penal); el grado de desarrollo, el control de cumplimiento de otros ámbitos, legales, obligacionales o no, que permitan el control y la consecución de otro tipo de objetivos ya expuestos; y una vez hecha relación de los factores que debemos tener en cuenta para la consecución de los objetivos anteriores, **nos preguntamos si todo ello nos pone en relación con alguna clave que nos permita, tratándose de Pymes, mirar con éxito a la cuenta de resultados y a la sostenibilidad de nuestras empresas.**

Y efectivamente, todo lo anterior nos relaciona con dos conceptos matrices, que nos conducen en mi opinión, de manera ineludible, a la ecuación de la eficiencia de la Pyme, que son **el Plan Estratégico y la Excelencia.**

Es evidente que, por todo lo anterior, la exigencia de obediencia legal inicial a cumplir lo que la Ley de Cumplimiento establece, a su vez genera una **oportunidad.**

Aceptado que es necesario detenernos primero para cumplir la ley, debemos ir un paso más allá y aprovechar para diseñar el marco de éxito de nuestra compañía con arreglo a normas ecuacionales sencillas que permitan establecer que “a más b, es igual a c”, y que “c más d, es igual a e”.

Este esfuerzo suplementario nos introducirá en el itinerario que conduce a la consecución de la sostenibilidad y de la mejora de la cuenta de resultados.

Además, el concepto Cumplimiento, tal como lo venimos desarrollando en sus distintos grados, exige el establecimiento de controles que, como abotonamientos, broches de seguridad o garantías –“homologaciones” sería más preciso decir-, permitan a la compañía la obtención primero del resultado mínimo previsto en la ley de cumplimiento (la exoneración de responsabilidad) y, en el caso de una mayor ambición, de otros resultados que han quedado expuestos al menos someramente.

De esta forma iniciamos la dinámica que acabamos de apuntar, ecuacional, y así un cierto método de la mejora continua “a más b, es igual a c”, y “c más d, es igual a e”.

Y es que en toda la dinámica de implementación de las exigencias del Corporate Compliance o Cumplimiento Normativo, nos encontramos ante la técnica de la homologación, una de las matrices de la cultura de la Excelencia.

