

# Actuarios

www.actuarios.org

INSTITUTO DE ACTUARIOS ESPAÑOLES

Nº 47 // OTOÑO 2020

## RIESGOS ASG

### ENTREVISTA

JOSÉ BOADA BRAVO

"El consumidor exige cada vez con más fuerza que las empresas se preocupen de su entorno, de sus personas, del medioambiente, o en general del futuro que van a legar a generaciones venideras"

### DOSSIER

VÍCTOR J. BARRIGA LUCAS

"La estacionalidad de la mortalidad en España. Sus causas y modelización"

DAVID LAFUENTE DURÁN

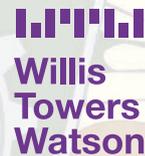
"Responsabilidad Social y Actuarios, el nexa necesario"



Patrocinador ORO



Patrocinador PLATA



Patrocinador BRONCE



# N° 47 Otoño 2020

<b>CARTA DEL PRESIDENTE</b>	<b>2</b>	<b>Nita Macía.</b> Transformación sostenible, liderazgo y propósito	64
<b>ENTREVISTA: José Boada Bravo</b>	<b>4</b>	<b>Juan Jose Almagro.</b> Rigor	68
<b>TEMA DE PORTADA</b>		<b>José Luis Fernández Fernández.</b> Fundamento ético para una gestión eficiente de los Riesgos ASG	70
<b>José A. Herce.</b> La mutualización social de los riesgos y el Covid-19	9	<b>David Lafuente Durán.</b> Criterios ASG, Responsabilidad Social y actuarios: un nexa necesario	72
<b>Fátima Báñez.</b> Empresas que ayudan	13	<b>Luis María Sáez de Jáuregui.</b> Enfoque actuarial de los riesgos ASG	75
<b>Sonsoles Rubio.</b> Criterios ESG, no hay vuelta atrás	14	<b>Cristina Sánchez.</b> El futuro del mundo es la Agenda 2030 y las aseguradoras tienen un papel clave para garantizar su financiación	78
<b>Pedro Llorente Cachorro.</b> Responsabilidad Social Empresarial, Códigos éticos y sistemas de Compliance. De la voluntariedad a la normatividad	17	<b>DOSSIER: Víctor Barriga Lucas</b>	<b>81</b>
<b>Manuel Moreno García.</b> Reflexiones sobre la gestión de los riesgos ASG en las entidades aseguradoras	20	La estacionalidad de la mortalidad en España. Sus causas y modelización.	
<b>Orencio Vázquez Oteo.</b> La información no financiera en las empresas del Ibex 35. Impacto de la Ley 11/2018	24	<b>LA ADMINISTRACIÓN CONTESTA</b>	<b>90</b>
<b>Jaime Silos, Raquel Suárez.</b> La gestión extra financiera, una nueva perspectiva del riesgo	27	<b>Isabel Casares San José-Martí.</b> Sentencia Tribunal Supremo sobre Riesgos de Gobernanza	
<b>Elisa Durán.</b> Anticipar el bien social	30	<b>ESPACIO ACTUARIAL</b>	
<b>Teniente Coronel D. Miguel Martínez Fernández.</b> La Guardia Civil y su modelo de Sostenibilidad Corporativa	32	ENTREVISTA: <b>Eduardo Sánchez</b>	94
<b>Juan Carlos Delrieu, Conchita Morán Sangochian.</b> El valor de un gobierno corporativo comprometido frente a la gestión de los riesgos ESG	37	ENTREVISTA: <b>David Villarino</b>	96
<b>José Carlos Díez.</b> Nuevo paradigma	40	<b>RINCÓN DEL CONSULTOR</b>	<b>98</b>
<b>José Carlos González Lorente.</b> Medir el riesgo de la (in) Justicia Social	42	<b>Laura del Campo y Rafael García.</b> Riesgo de sostenibilidad: retos para su medición y divulgación	
<b>María Jesús Such Devesa, Elena Mañás Alcón, María Jesús Salado Garcí</b> La necesaria contribución de la Universidad en la era (post-)COVID para afrontar los retos ambientales, sociales y de gobernanza	46	<b>SEGUROS (IM)POSIBLES</b>	<b>102</b>
<b>Álvaro Herrador Sánchez.</b> Los tiempos están cambiando	49	<b>Miguel Ángel Vázquez y José A. Herce.</b> El interés asegurado o la longevidad inadvertida	
<b>Federico Gómez.</b> Los aspectos ESG en banca. El cambio climático como nueva variable	52	<b>LA VIDA BUENA</b>	
<b>Silvina Bacigalupo.</b> Retos del sector privado en buen gobierno corporativo y transparencia: la importancia de los ODS 2030	54	<b>Diego S. Garrocho Salcedo.</b> Ética y riesgo empresarial	103
<b>Elena Herrero-Beaumont.</b> Hacia una Nueva Gobernanza Empresarial	56	<b>Daniel Hernández González.</b> Que significa, que se interpreta, que evoca	104
<b>Luis Hernando de Larramendi, Carmen Hernando de Larramendi.</b> La fundación Ignacio Larramendi: resultado de un compromiso con la ética en la vida y en la empresa	59	<b>Lara Trias.</b> Superpronosticadores: El arte y la ciencia de la predicción	105
<b>Ana Sainz.</b> Riesgos ESG. Cuando la "S" cobra relevancia en la construcción del mañana	62	<b>NOTICIAS</b>	<b>106</b>
		<b>ALTAS</b>	<b>108</b>



**Instituto de Actuarios Españoles**  
COLEGIO PROFESIONAL

**Edita:**  
Instituto de Actuarios Españoles  
C/ Víctor Andrés Belaúnde, 36. 28016 Madrid  
Tel. 91 457 86 96. Fax 91 457 14 07  
www.actuarios.org • iae@actuarios.org

#### Dirección:

Diego Cano, Diego S. Garrocho, Juan José de Lucio

#### Consejo de Redacción:

Irene Albarrán, Ester Arencibia, Isabel Bañegil, José Boada, Diego Cano, Isabel Casares, Rafael Fernández, Adolfo Gálvez, Diego S. Garrocho, Gregorio Gil de Rozas, José Antonio Herce, Daniel Hernández, David Lafuente, Juan José de Lucio, David Martín, César Maurín, Javier Olaechea, Julián Oliver, José Miguel Rodríguez-Pardo, Luis M<sup>o</sup> Sáez de Jáuregui, Vicente Sala, Alicia Sanmartín, Lázaro Villada

#### Foto de portada:

iStock.com/Aleh Varanishcha

**Fotografía:** iStock.com

**Maquetación:** JMR

**Imprime:** Albadalejo, S.L.

**Depósito Legal:** M-25517-1990

**ISSN:** 2530-5425

**P.V.P.:** 12,00€ Iva incluido



#### Aviso legal:

Las opiniones expresadas en los artículos firmados corresponden únicamente a sus autores y no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.



## RAFAEL MORENO RUIZ

Presidente

Dedicamos este número de la revista Actuarios, el 47, a los riesgos Ambientales, de Sostenibilidad y de Gobernanza, en acrónimo riesgos ASG ó ESG por sus siglas en inglés. Este número, a la vista está por su extensión, ha suscitado una gran expectación e interés, con numerosos artículos de profesionales acreditados en la materia, a quienes agradezco su colaboración.

La “Carta del Presidente” es una magnífica oportunidad para dar cuenta de las principales actuaciones llevadas a cabo por el Instituto, dada su difusión entre todos los actuarios colegiados y las personalidades más destacadas de la industria y de las administraciones.

Como todas las entidades, instituciones y empresas, hemos tenido que afrontar la crisis de salud pública generada por la pandemia de la Covid19. Y lo hemos hecho de una manera ágil y eficiente, adaptándonos a la situación con celeridad. No obstante, seguiremos trabajando para continuar en la mejora de los servicios.

El balance de gestión que ofrecemos del año 2020 es positivo, especialmente en aquellos aspectos relacionados con el desarrollo profesional y la cualificación de los actuarios.

Hemos alcanzado la cifra de 23 actuarios acreditados CERA, con la incorporación de 8 nuevos miembros. El número de actuarios que han certificado su formación continuada o desarrollo profesional continuo (CPD) se ha duplicado respecto al año anterior, y cada vez son más las empresas que se dirigen a nosotros interesándose en centralizar y coordinar el desarrollo profesional continuo de sus actuarios y su certificación.

En materia de formación, si bien llevábamos ya dos años simultaneando la modalidad on line con la presencial, hemos reconvertido a la primera modalidad todos aquellos cursos cuya calidad pudiera garantizarse acorde con nuestros estándares. Asimismo, para facilitar la certificación de la formación continuada (CPD), hemos llevado a cabo una serie de webinars o seminarios de carácter gratuito para nuestros colegiados, en los que han participado una media de 200 colegiados por cada uno de ellos.

Pasando a nuestras contribuciones a la sociedad, el pasado mes de septiembre, el Instituto de Actuarios Españoles publicó el **“Informe sobre el factor de equidad actuarial del sistema contributivo de pensiones de jubilación español”**, que tuvo una gran repercusión en medios. Se trataba del segundo informe que emitíamos desde el Instituto sobre esta materia, tras publicar en octubre de 2019 el **“Informe sobre la Seguridad Social española: situación actual y perspectivas futuras”**.

Nuestro objetivo con la emisión de estos informes es reivindicar la racionalidad, la objetividad y el rigor que proporcionan los instrumentos científicos y técnicos, como es la ciencia actuarial, en la búsqueda de un pacto intergeneracional e intrageneracional que garantice nuestro sistema público de pensiones, tanto para nosotros como para nuestros hijos y nietos. Este reto le corresponde a la clase política y gubernamental, y quien quiera asumirlo siempre encontrará en el Instituto de Actuarios un colaborador técnico para conseguir ese fin.

Asimismo, a lo largo de los dos últimos años hemos estado colaborando con la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP) como órgano consultivo en el proceso de elaboración y aprobación de las nuevas tablas de supervivencia y mortalidad, aportando nuestro criterio sobre el rigor técnico y metodológico de las tablas.

Esto último enlaza con la nueva declaración de Misión, Visión y Valores que la Junta de Gobierno del Instituto de Actuarios ha aprobado, y que expresamente quiero recoger en su literalidad:

#### **MISIÓN:**

El Instituto de Actuarios Españoles, como corporación oficial de derecho público, de carácter científico y profesional de ámbito estatal, tiene como misión la regulación, representación, defensa y fomento de la profesión actuarial, así como la colaboración con organismos y autoridades de carácter nacional e internacional.

#### **VISIÓN:**

Nuestra visión es seguir mejorando el presente y el futuro de los actuarios y su contribución al bienestar de la sociedad, defendiendo con eficiencia y transparencia sus intereses y buscando la excelencia en el ejercicio de la profesión, con independencia del sector o el marco en el que esta se desarrolle, de tal forma que pueda ser reconocida por su sofisticación técnica, su capacidad de innovación, influencia y liderazgo, así como por su rol en la protección de los intereses de los ciudadanos para los que los servicios profesionales de los actuarios tienen consecuencias directas.

#### **VALORES:**

Independencia, Integridad, Transparencia, Excelencia e Igualdad.

En estas semanas hemos anunciado la creación del Centro de Investigación Actuarial de España (CIAE), que

va a ser un nuevo instrumento para dar respuesta a las nuevas necesidades de investigación aplicada y divulgación hacia la sociedad, en línea con nuestra declaración de Misión, Visión y Valores, constituyéndose como un pilar de nuestra acción estratégica, en cuyo desarrollo la investigación y la innovación tienen un papel relevante.

El punto discordante, al menos inicialmente, es que teníamos previsto que en junio del próximo año se celebrase en Madrid el IV European Congress of Actuaries (ECA2021). Dada la situación de incertidumbre actual para que un congreso que debe ser eminentemente presencial por su componente de networking se celebre, propusimos que se aplazase su celebración. El ECA2021 por tanto será ECA2022, y en Madrid. Buena noticia finalmente.

El pasado 30 de septiembre celebramos la Asamblea General Ordinaria de 2020. En esta ocasión, por prevención y prudencia, se realizó exclusivamente por medios telemáticos, con una gran acogida. Nos sirvió para acercar el Instituto a los hogares y oficinas de nuestros colegiados, en el aspecto físico, y también a nuestros propios colegiados, en el aspecto personal. Nunca antes habíamos contado con tantos participantes en una Asamblea General, y eso nos anima a que en el futuro haya concurrencia de medios telemáticos con la asistencia presencial.

En la Asamblea General, además del preceptivo informe de gestión económica y cuentas anuales, expusimos el informe de gestión y sometimos a aprobación un nuevo Código de Conducta, habiéndose ratificado todos los puntos por unanimidad.

Quisiera destacar, asimismo, que fue aprobada, también por unanimidad, la designación de dos actuarios como Miembros o Colegiados de Honor, por sus méritos –esfuerzo, dedicación y logros– en relación con la profesión en España: Luis M<sup>º</sup> Sáez de Jáuregui y Thomas Béhar. Nos sumamos, con ello, a una práctica habitual en otras instituciones profesionales actuariales como la Asociación Actuarial Europea (AAE) y lo hacemos nombrando Miembros de Honor al actuario español que más esfuerzo ha dedicado y más éxitos ha propiciado para nuestra profesión y el IAE y al actuario extranjero que ha sido el auténtico arquitecto del nuevo sistema de gobernanza de la AAE y que ha colaborado de manera decisiva para que la participación del IAE en dicha asociación europea haya ido desarrollándose y alcanzando a órganos más relevantes.

Finalizo la carta del presidente animándoos a colaborar con el Instituto, nuestro Colegio Profesional, para que nuestra profesión tenga cada vez mayor relevancia y reconocimiento social.

Recibid un afectuoso saludo. ●



## JOSÉ BOADA BRAVO

**“El consumidor exige cada vez con más fuerza que las empresas se preocupen de su entorno, de sus personas, del medioambiente, o en general del futuro que van a legar a las generaciones venideras”**

JOSÉ BOADA BRAVO ES PRESIDENTE DEL GRUPO PELAYO. VICEPRESIDENTE DE AGROPELAYO, CONSEJERO DE PELAYO VIDA, CONSEJERO DEL CONSORCIO DE COMPENSACIÓN DE SEGUROS, PRESIDENTE DE ICEA (INVESTIGACIÓN COOPERATIVA ENTRE ENTIDADES ASEGURADORAS Y FONDOS DE PENSIONES), MIEMBRO DEL COMITÉ EJECUTIVO DE UNESPA... SOBRE TODO, ES UN ACTUARIO COMPROMETIDO CON LA PROFESIÓN Y CON LA SOCIEDAD EN LA QUE VIVE Y QUE INTENTA MEJORAR CADA DÍA.

Buenos días, don José. Te observa una muy extensa carrera en el mundo del seguro y al tiempo una permanente curiosidad intelectual, prospectiva de tendencias futuras y planteamientos de actuación basados en los valores de transparencia, flexibilidad y sostenibilidad. ¿Te sientes en tu mejor momento profesional, ese en que sabes y puedes lo que quieres?

Me gusta la canción de Karina, *Cualquier tiempo pasado fue mejor*, pero no comparto su mensaje. Siempre me siento a gusto con lo que hago, tanto en lo profesional, como en lo personal, pues si en algún momento no fuese así haría todo lo que estuviera en mi mano para cambiarlo. Es verdad que las circunstancias vividas en cada momento influyen, pero si son buenas hay que aprovecharlas y si son más desfavorables hay que asumirlas y adaptarse para conseguir responder ante ellas de la mejor forma posible.

Pretendo ser consecuente con mi forma de pensar y busco constantemente sentirme bien con lo que hago, lo mismo cuando entré de recién titulado en Pelayo, que ahora que ocupo la presidencia de la entidad. Tanto en aquella época, como en esta he tenido las mismas inquietudes profesionales, las mismas ganas de aportar al colectivo, idéntica ilusión, una gran preocupación por seguir aprendiendo, y un deseo continuo de saber relativizar en cada caso los éxitos y los fracasos.

Justo antes de la pandemia, señalabas como principales retos del sector los bajos tipos de interés, el envejecimiento, la disrupción tecnológica, la sostenibilidad de los modelos de negocio, la utilización masiva de datos... ¿la pandemia ha variado este mapa de retos a afrontar o simplemente ha acelerado su llegada y nuestras respuestas?

La pandemia ha acelerado algunas de las tendencias que ya veníamos observando en todos los sectores, como la digitalización de las empresas, el valor preponderante de los datos, los ciberriesgos asociados a los mismos, la utilización cada vez más acusada de la inteligencia artificial, la automatización de los procesos, la omnicanalidad y la transformación de los canales comerciales, la hiperconexión, la colaboración entre distintos actores y sectores, la inmediatez y personalización de la oferta al cliente o la prolongación de un escenario de bajos tipos de interés que favorezca la reactivación económica. Lo que también ha cambiado la pandemia es la prioridad de alguno de nuestros valores personales y empresariales, como es la creciente preocupación por la salud y la seguridad, o la preponderancia de la sostenibilidad de las empresas, entre otros.

La gestión de las personas también es un nuevo reto para las empresas; esta situación nos ha obligado a cambiar bruscamente la forma de trabajar y ha exigido un esfuerzo importante de empleados y empresa para poder adaptarnos. Ahora tenemos que analizar toda esta experiencia para diseñar un modelo de teletrabajo que nos permita una mejor conciliación familiar y laboral, sin penalizar la productividad.

A todos estos desafíos se unen los que tienen que ver con los cambios demográficos y el envejecimiento de la población, que impactarán de forma muy acusada en el sector asegurador. Y no podemos olvidarnos del efecto que todos estos cambios tendrán sobre el empleo y la capacitación de las personas. Las empresas y los profesionales tendremos que tratar de anticiparnos y saber dar respuesta a este mundo más volátil, pero francamente apasionante.

Otro elemento en el que haces mucho hincapié es en la necesidad de que las empresas consideren los intereses no solo de sus accionistas sino también de trabajadores, clientes y la sociedad en su conjunto. Imagino que una buena gestión empresarial, basada en la calidad y el compromiso a largo plazo, presta

de manera casi automática un servicio al cliente y al trabajador, proveedor y colaboradores en general. Sin embargo, el cliente es cada vez más desleal y se guía en ocasiones tan sólo por el precio. ¿Cómo se conjugan ambas tensiones, la rentabilidad necesaria para mantener el empleo y un contexto deflacionario en que el cliente sólo parece mirar el precio como referente de servicio?

Siempre he creído en las empresas que tienen una visión a largo plazo y en los empresarios que buscan la sostenibilidad de sus empresas. Es verdad que, en una economía más financiera, como la actual, parece que prima el beneficio a corto plazo por encima de todo. Sin embargo, curiosamente, hay un movimiento de grandes corporaciones a nivel mundial que vuelven a preocuparse por el valor social de sus empresas, conjugando los intereses de todos los actores: accionistas, empleados, clientes, colaboradores y sociedad en la que operan, entendiendo que el consumidor exige cada vez con más fuerza que las empresas se preocupen de su entorno, de sus personas, del medioambiente, o en general del futuro que van a legar a las generaciones venideras. Por otra parte, los consumidores se están empezando a dar cuenta de que dentro del concepto de economía colaborativa y bajos precios hay modelos de negocio excelentes y otros que se aprovechan de una cierta posición de oligopolio y de fortaleza financiera para terminar imponiendo sus intereses particulares sin preocuparles, por ejemplo, la precarización del empleo o la utilización de la ingeniería fiscal para evadir impuestos.

**Hay un movimiento de grandes corporaciones a nivel mundial que vuelven a preocuparse por el valor social de sus empresas, conjugando los intereses de todos los actores: accionistas, empleados, clientes, colaboradores y sociedad en la que operan**

Ser Actuario es una profesión exigente en lo técnico, pero también en lo ético. Se te ha distinguido con la condecoración de la Medalla de Oro de Cruz Roja, por tu compromiso por las causas sociales, valorando tanto la labor social que se realiza desde Pelayo, como tu implicación a nivel personal en distintas

## Siempre he considerado que las empresas, con poco esfuerzo, tenemos la capacidad logística, financiera y de gestión suficientes para contribuir a mejorar la sociedad en la que actuamos

asociaciones, fundaciones y ONG. ¿Crees que la vocación de búsqueda de la verdad y de compromiso de servicio de la profesión forma parte del motor de la actuación social de los actuarios y las empresas y mutuas de seguros?

En la génesis del seguro la mutualización y una cierta solidaridad estaban ya muy presentes. Las famosas sociedades de socorros mutuos ponían en común unos ciertos patrimonios para atender entre todos a aquel socio que sufriera un percance personal o patrimonial al que no pudiera hacer frente por sí solo. Ese espíritu sigue prevaleciendo en la forma de entender los negocios por parte de los actuarios y del resto de profesionales que nos dedicamos a esto. La razón de ser de las aseguradoras es precisamente gestionar eficientemente la puesta en común de un número ingente de riesgos de ocurrencia incierta para afrontarlos cuando alguno de ellos se manifieste. Eso implica estar pensando siempre en la colectividad y en el largo plazo, por eso la mayoría de aseguradoras son empresas muy longevas.

## Para que las sociedades se desarrollen democráticamente y alcancen su madurez es fundamental que exista un marco jurídico estable, donde impere el Derecho

Por otra parte, siempre he considerado que las empresas, con poco esfuerzo, tenemos la capacidad logística, financiera y de gestión suficientes para contribuir a mejorar la sociedad en la que actuamos. Y en la medida que lo consigamos, a la larga se retornará beneficioso para las propias empresas y su negocio. En mi caso es una cuestión de puro convencimiento,

pero incluso, si no fuese así, por puro egoísmo veríamos que cuanto más mejoren las sociedades, más resultados obtendrán las empresas que operen en ellas. Ahí está el ejemplo del famoso Plan Marshall, del que tanto se habla ahora, lo que fue bueno para Europa, fue mejor para los americanos.

¿Cómo desarrolláis la acción social en Pelayo? Me llama la atención particularmente el apoyo que hacéis desde la Fundación Pelayo a los proyectos que proponen los empleados.

Canalizamos toda la acción social a través de la Fundación Pelayo, destinando un porcentaje de los beneficios de la Mutua a nutrir los fondos de la Fundación. Con ello pretendemos tener una fórmula estable de financiación, una estrategia definida que establezca las áreas en las que vamos a colaborar, una clara objetividad en los proyectos que apoyamos, que elige un Patronato de la Fundación compuesto por profesionales de gran nivel e independientes de la Mutua, y una fuerte involucración del colectivo de empleados de la entidad.

Actualmente hemos enfocado la acción social en materia de educación y sanidad hacia el colectivo de niños y jóvenes vulnerables, tanto en España, como fuera de nuestro país, para lo que apoyamos todos los años diferentes proyectos presentados por ONG de prestigio que están trabajando directamente con esos colectivos. También apoyamos todos aquellos proyectos solidarios que nos presentan los empleados, siempre que se trate de asociaciones u organizaciones en las que ellos estén personalmente involucrados, con lo que conseguimos que exista un gran compromiso de toda la empresa con la acción social desarrollada por la Fundación.

La implicación de la empresa que presides con el mundo social en general y jurídico en particular es muy notoria. Los Premio Pelayo para Juristas de Reconocido Prestigio, las Jornadas de Jueces, todo ello parece buscar la clarificación del marco regulatorio en beneficio del cliente en particular y de la sociedad en su conjunto.

Consideramos que para que las sociedades se desarrollen democráticamente y alcancen su madurez es fundamental que exista un marco jurídico estable, donde impere el Derecho. Por eso, en su momento

quisimos reconocer a aquellos profesionales ejemplares que han trabajado a lo largo de toda su vida por promover esos valores jurídicos y de ahí nació el Premio Pelayo, que lleva ya veintiséis ediciones. Lo que da relevancia a estos Premios es la categoría personal y profesional de los propios galardonados, que son elegidos por un elenco de brillantes juristas que forman el Jurado del Premio Pelayo. Pensamos, además, que es muy bueno reconocer trayectorias excelentes que sirvan de referentes para la sociedad en general y para los jóvenes profesionales en particular.

**Eres Presidente de ICEA, Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones, una asociación de entidades de seguros para el estudio, la formación y la asesoría del sector. ¿Nos cuentas más de la asociación?**

Nuestro sector es tremendamente competitivo y a la vez muy colaborativo, lo que parece una contradic-

ción, pero que yo siempre lo explico con un símil muy sencillo de entender: es como si todos estuviéramos situados en los diferentes peldaños de una escalera para alcanzar una cima y gracias a la colaboración mutua subiéramos de golpe varios peldaños, seguiríamos separados unos de otros por la misma distancia, pero todos habríamos avanzado un buen tramo del recorrido. Esa colaboración entre competidores ha permitido tener uno de los sectores aseguradores más innovadores y avanzados de Europa, con soluciones únicas en nuestro país que permiten ofrecer servicios excelentes a los consumidores que de otra forma no se lograrían. ICEA trabaja en ese tipo de soluciones sectoriales, identificando oportunidades de mejora y poniéndolas en marcha con la involucración de todo el sector.

**Nos gustaría finalizar la entrevista conociendo, tal y como es costumbre de esta revista, tu opinión sobre cuál es el mayor riesgo para España en el corto plazo y en el largo plazo. Y tú, que has sido Actuario Jefe**



de Pelayo, ¿qué consejo nos ofreces para un joven actuario que se inicia en la profesión? ¿Cómo evolucionará durante las próximas décadas la profesión de actuario?

Uno de los mayores riesgos a corto de nuestro país es ser capaces de salir de esta crisis provocada por el Covid-19 sin que se hundan miles de empresas y se destruyan millones de empleos, para lo que se necesita el concurso de toda la clase política trabajando generosamente por un objetivo común y la colaboración del sector privado en esa misma y única dirección. Ahora más que nunca son necesarios otros Pactos de la Moncloa.

Y a largo plazo, también tenemos que ponernos de acuerdo en unos pocos temas: educación, pensio-

nes, demografía, modelo eficiente de Estado y cómo convertirnos en un polo atrayente de talento e innovación.

El consejo que yo daría a los jóvenes actuarios es que amen su profesión, lo demás vendrá por añadidura. Si eres feliz con lo que haces, lo harás bien y te preocuparás de mejorar continuamente, pues esa excelencia es lo que te llenará y te hará sentir orgulloso de ti mismo.

En un mundo tan cambiante como el actual y con una gran cantidad de riesgos emergentes, la figura del actuario cobra cada día un papel más preponderante, abriéndosele un abanico amplísimo de campos en los que desarrollarse. La profesión está ahora en uno de sus mejores momentos y puede contribuir de manera decisiva en la búsqueda de soluciones a los grandes retos sociales planteados. ●



**JOSÉ  
BOADA  
BRAVO**

#### DATOS ACADÉMICOS

- > ACTUARIO DE SEGUROS (Universidad Complutense de Madrid).
- > ECONOMISTA (Universidad Complutense de Madrid).
- > Miembro Titular 718 IAE.

#### EXPERIENCIA

##### Actual:

- > Presidente Grupo Pelayo.
- > Vicepresidente de Agropelayo.
- > Consejero de Pelayo Vida.
- > Consejero del Consorcio de Compensación de Seguros.
- > Presidente ICEA.
- > Miembro del Comité Ejecutivo de Unespa.
- > Jurado del Premio Xavier del Turismo HTSI.

##### Anterior:

- > Miembro del Patronato de Fundación ONCE (2018 - febrero 2019).
- > Presidente Comisión de Mutuas de Seguros de Unespa (2001-2011).
- > Presidente Comisión Técnica de Seguros de Automóviles UNESPA (1996-2000).
- > Profesor colaborador CEURA (Centro Estudios Universitarios El Corte Inglés).

- > Secretario General del Instituto de Actuarios Españoles (1990-1993).
- > Gerente del Jurado del Premio de la Fundación Internacional Justicia en el Mundo.
- > Miembro del Consejo Editorial de la Revista Responsabilidad Civil, Circulación y Seguro.
- > Vicepresidente de Pelayo Mutua de Seguros, Munat Seguros y Reaseguros, S.A., Agencia Central de Seguros, S.A., Pelayo Asistencia, S.A., Sercalauto, S.A., y Mupelsa, Promociones e Inversiones, S.A.
- > Director General de Pelayo Mutua de Seguros.
- > Actuario Jefe de Pelayo Mutua de Seguros.
- > Director de Administración en Eco-Precio, S.A. (1980).

#### OTROS DATOS DE INTERÉS:

- > Premio Premaat a una trayectoria destacada en Compañías (2019).
- > Premio Galicia Segura a la Dirección (2013).
- > Medalla de Oro de Cruz Roja (2012).
- > Máster de Oro del Forum de Alta Dirección (2011).
- > Premio "a la calidad y excelencia profesional y empresarial" 2011 de la Asociación Nacional de Graduados Sociales.
- > Premio Directivo Plus del Año 2009.
- > Miembro del Jurado del Premio Pelayo para Juristas de Reconocido Prestigio.
- > Miembro del Comité Directivo de la Fundación Internacional Justicia en el Mundo.
- > Miembro del Consejo de Redacción de la Revista "ACTUARIOS".
- > Auditor de Cuentas (número 8646).

#### AFICIONES:

En su tiempo libre participa activamente con una asociación para la integración socio laboral de jóvenes con discapacidad intelectual y le gusta practicar deportes como el senderismo, el patinaje o la equitación.

# La mutualización social de los riesgos y el Covid-19

**José A. Herce** // Economista, socio fundador de LoRIS (Longevity & Retirement Income Solutions)

Hay muchos términos que habitualmente utilizamos descuidadamente ajenos a su significado preciso, *per se* y puestos en relación con términos que pueden parecer equivalentes pero que, una vez repensados, no lo son.

Quiero dedicar esta tribuna a la idea de la “mutualización”, situando su significado preciso en el contexto económico creado por la necesidad de combatir el Covid-19. Empezaré por decir que otras expresiones como “socialización” o “colectivización” pueden parecer afines y para algunos lectores quizá lo sean, pero no lo son. Entre actuarios, el término mutualización se entiende a la primera. Pero fuera de este club las cosas cambian y aunque se tenga una vaga idea de lo que significa, lo cierto es que no se le pone cara precisa a su significado.

Utilizaré un ejemplo que uso mucho para explicar qué logra la mutualización. Las palabras clave de este ejemplo son “riesgo”, “siniestro”, “prima” y “mutualizar” y el caso es el del seguro de incendios.

Cuando se quema la vivienda del beneficiario de un seguro de incendios, el riesgo de incendio contra el que aquel se ha asegurado se convierte en un siniestro de un determinado valor. Este valor es la compensación que el asegurado recibe a cambio de una prima anual que es solo una pequeña fracción de la citada compensación. El asegurado puede haber suscrito su seguro hace muchos años o tan solo unos meses antes del siniestro, pero recibe el valor asegurado íntegro. Por muchos años que el beneficiario en cuestión haya estado asegurado, si la prima está bien calculada, la compensación siempre será muy superior a todas las primas pagadas. ¿Quién paga la diferencia?

La compañía de seguros, estarán tentados de decir la mayoría de Vds. Pues no. La diferencia la pagan todos los demás asegurados a quienes no se les ha quemado la vivienda. El pago, naturalmente, lo instrumenta el asegurador, reteniendo de las primas recibidas de todo el colectivo asegurado la cantidad necesaria para afrontar sus gastos y cubrir sus márgenes. El seguro (el de incendios o cualquier otro) es una gran institución que, de no existir, habría que inventar. Existen referencias al seguro en el Código de Hammurabi (1760 a.C.), pero hay evidencias de ac-

tividades de este tipo datadas en China en el siglo XXX a.C. Desde entonces, el seguro no ha dejado de existir, como es también bien sabido.

La operación aseguradora es posible convocando obligatoria (automóvil) o voluntariamente (incendios) a individuos que compartan una característica personal determinada (propietarios de automóvil o de vivienda, etc.) con objeto de “mutualizar” un riesgo asociado a esa característica (colisión, incendio). Los asegurados no comparten sus propiedades, ni las redistribuyen, no comparten ni siquiera el riesgo de perderlas o de afectar a terceros por su uso. Solo mutualizan el daño económico de que alguno de ellos, sin saber a priori quien o quienes, pueda sufrir el siniestro contra el que todos se han asegurado. Conviene entender los rasgos básicos de lo que es la mutualización para distinguirla de otras figuras que afectan a grandes grupos sociales y que, en principio tienen por objetivo el repartir costes entre los individuos que los forman.

**Entre actuarios, el término mutualización se entiende a la primera. Pero fuera de este club las cosas cambian y aunque se tenga una vaga idea de lo que significa, lo cierto es que no se le pone cara precisa a su significado**

En el debate mediático y político sobre muchas de las grandes cuestiones socioeconómicas se utilizan a menudo las expresiones “socializar”, “nacionalizar”, incluso “colectivizar”. Estas expresiones se invocan en el contexto de una crisis grave que afecte materialmente a grandes grupos de la población, que exacerbe la pobreza o la desigualdad existente, que lleve al borde de la quiebra a empresas estratégicas, o asole territorios particulares. No se les escapa que cada una de ellas conlleva, incluso, carga ideológica. Agárrense, que voy a exagerar un poco para que me entiendan mejor.

La colectivización es la *mot de passe* de los dictadores de izquierdas. Consiste en expropiar todos los recursos productivos de la sociedad (y buena parte de sus rentas) y ponerlos bajo titularidad del gobierno. No exactamente titularidad pública, sino del gobierno. Eso sí, a disposición del pueblo. Otra cosa es el reglamento de régimen de uso, del que suele haber dos versiones, una para el pueblo y otra para las clases dirigentes. La colectivización solo es operativa cuando se sojuzga a todos los miembros de la sociedad, lo que no quiere decir que produzca beneficios. No suele hacerlo, y menos aún a largo plazo, por lo que tiende a colapsar, generalmente entre estertores sociales que agudizan el hundimiento socioeconómico de la sociedad colectivizada. Cuesta ver un genuino reparto de riesgos o compartición de beneficios, bajo esta variante. Salvo que por ello se entienda la concentración de riesgo en una gran parte de la población, que se depaupera, para librar de él al resto, siquiera durante un tiempo.

La nacionalización es una variante de la colectivización, pero mucho más suave. Porque, por lo general, afecta a determinados activos productivos y no a su totalidad y puede ser transitoria. Basta con que las empresas o los sectores, estratégicos o no, cumplan mal (a veces demasiado bien) sus funciones productivas y/o sociales para que un gobierno autoritario decida expropiarlos en aras del bien común. Una empresa nacionalizada acaba generalmente validando con creces la excusa con la que a menudo se la interviene (que no sirve al interés común), pues son pocos los casos de esta especie que exhiben un resultado positivo en aquellos grupos a los que se pretende favorecer. No conviene ubicar bajo esta categoría a los antiguos monopolios naturales, por lo general de titularidad pública por razones históricas. En la actualidad, en muchos países, estas empresas se encuentran ya privatizadas y si continúan siendo monopolios naturales (cada vez menos defendibles por razones tecnológicas) están sujetos a una regulación que limita su poder de mercado (no sin fallos). La nacionalización puede ayudar a extender los bienes y servicios nacionalizados a amplias capas de la población, pero no se ha demostrado superior a una buena mezcla de mercado con medidas públicas ad hoc (cheques o bonos para los menos favorecidos) cuando se trata de la eficiencia. En presencia de "fallos de mercado", muchos gobiernos optan por gestionar directamente o concesionar servicios universales (educación, sanidad) que compiten con el mercado y, a la vez, garantizan el acceso a aquellos para quienes quedan excluidos del mercado por razones económicas. No puede hablarse de nacionalización en este caso.

La socialización (como mecanismo asignativo y redistributivo, no como proceso personal de inserción social) de los medios productivos presenta una cara más amable y puede ser practicada por cualquier gobierno, incluso democrático, independientemente de su orientación ideológica. Es, de hecho, una variante directa de la nacionalización si bien se lleva a cabo sobre activos productivos que presenten pérdidas y riesgo de quiebra, por lo general, con el propósito de salvar empleos en riesgo, o en comarcas con pocas opciones productivas. Se "socializan" las pérdidas o los costes de mantener la actividad buscando, no obstante, generar beneficios para el sector público (la sociedad, se interpreta a veces) se resarza de su esfuerzo al rescatar a las actividades socializadas. La socialización es el origen de muchas empresas públicas que, una vez, reflatadas pueden ser privatizadas. En algunos casos, la sabiduría popular capta finamente la situación e inmediatamente entiende que todos pagamos los rescates de unos pocos y la reelección de más de un mandatario. Por lo que la "socialización de las pérdidas" cuenta incluso con cierta simpatía entre los sufridos contribuyentes.

No merece la pena elaborar mucho más sobre el concepto de socialización como mecanismo asignativo, creo. Pero la colectivización y la nacionalización son opciones políticas para muchas personas bienintencionadas, a pesar de su dudosa trayectoria histórica. Mientras que la mutualización pasa desapercibida como una opción social al igual que como opción en el mercado en el que es ampliamente practicada. Pero lo cierto es que, en todas las sociedades, desde el inicio de las civilizaciones más remotas, la mutualización se ha practicado de una u otra manera.

Se mutualiza, como se decía al principio de esta tribuna, el riesgo de que se incendie nuestra vivienda, o el riesgo de enfermar o el de que te roben el coche. Basta una prima conmensurada al riesgo, una amplia base de asegurados y una técnica que logra que todos participen en la compensación económica de los afectados por un siniestro, que no es otra cosa que la realización de un riesgo. Se mutualiza el riesgo de quedar desempleado, desde el sector público, obligatoriamente si eres asalariado. Imperfectamente, porque la correspondencia entre la prima y el riesgo no es muy fina, o porque no todos los trabajadores están obligados a tomar el seguro y hay fallos parciales del mercado (autónomos). Se mutualizaba públicamente la sanidad cuando existían cotizaciones afectadas para su financiación. Ya no, pues su universalidad determina la financiación con impuestos generales y se evapora el principio asegurador. Los impuestos no son primas de seguro de la misma manera que las cotizaciones lo

son en muy buena medida. Se mutualizan las pensiones, que no son otra cosa que rentas vitalicias de jubilación. Si bien su método de financiación, el reparto, es inadecuado para este tipo de aseguramiento que, en el fondo, es un seguro de longevidad.

Con todos estos elementos, el Covid-19 nos pone ante un caso que amerita bien claramente, en mi opinión, una reflexión a fondo sobre si la mutualización frente a sus riesgos sería una política social adecuada, no tanto una solución de mercado generalizada. Por "riesgos del Covid-19", en realidad, no me refiero a los sanitarios, los más relevantes sin duda, pero que ya están cubiertos por el Sistema Nacional de Salud, sino a sus consecuencias económicas. Es decir, las enormes pérdidas que muchos agentes económicos (asalariados, autónomos y empresas) están sufriendo. ¿Es posible mutualizar las pérdidas económicas causadas por el Covid-19? He argumentado ampliamente sobre esto en otras publicaciones (aquí: <https://www.jaherce.com/sus-consecuencias-economicas-tienen-solucion>, ver también enlaces y referencias en este enlace) y me limitaré a esbozar la idea de que frente a las consecuencias económicas del Covid-19, la sociedad, liderada por sus representantes políticos, sociales, podría instrumentar muy rápidamente un esquema de "gran seguro social" que mutualizase el riesgo de sufrir.

El Covid-19 es una terrible pandemia que ha causado ya un enorme sufrimiento humano. Refiriéndome a su impacto económico, y perdónenme por la asimilación que voy a hacer a continuación, ¿qué clase de "incendio" es este? Si concretamos el riesgo de incendio económico de la pandemia en la pérdida de empleo de los asalariados, el cese de actividad de los autónomos o el cierre de empresas ingresos, en una primera instancia, la contrapartida de ello es la pérdida de ingresos regulares y la quiebra patrimonial de una parte importante de los sujetos activos de la población. En una segunda ronda, se produce la quiebra de la cadena de pagos y contrapartidas, ya que aquellos se ven en la imposibilidad de pagar sus alquileres, hipotecas, préstamos o las facturas de sus proveedores. Finalmente, las administraciones ven reducidos la recaudación de ingresos, lo que, a menos que se endeuden, los llevaría a recortar sus gastos por prestaciones o consumo de bienes y servicios y/o de personal.

El rápido vuelo del párrafo anterior sobre el impacto económico del Covid-19 se ha traducido en una profunda recesión, sin precedentes en España desde hace ocho décadas. Esta recesión acabará técnicamente, con toda seguridad, en el IV trimestre del año, pero la recuperación no se manifestará en una vuelta rápida a los niveles de empleo, producción, renta y

giro comercial del primer trimestre y el año en su conjunto habrá supuesto un notable retroceso.

En el curso de este proceso recesivo se han arbitrado con la celeridad posible numerosas medidas para limitar el daño: los ERTE se han generalizado a millones de trabajadores que han suspendido su actividad, se han concedido préstamos garantizados por el ICO a los autónomos y empresas, se han concedido moratorias a los deudores, se han creado nuevas prestaciones para cientos de miles de hogares en situación de pobreza. Los mecanismos de prestaciones ordinarias de desempleo, pensiones y rentas de inserción han seguido operando con normalidad. En alguna medida se ha limitado el daño. Pero este es considerable, la deuda pública (y privada) sigue creciendo y crece más todavía la incertidumbre acerca del curso de la pandemia en lo que queda de año y en el siguiente.

## **El Covid-19 nos pone ante un caso que amerita bien claramente una reflexión a fondo sobre si la mutualización frente a sus riesgos sería una política social adecuada, no tanto una solución de mercado generalizada**

El gobierno ha podido endeudarse gracias al respaldo ilimitado del Banco Central Europeo a las economías del euro, que está adquiriendo en el secundario todo el papel soberano emitido por los gobiernos a través del sistema bancario que lo ha adquirido previamente en el (mercado) primario, a su emisión. De momento, este respaldo es ilimitado, pero la deuda habrá que pagarla. No se han creado impuestos extraordinarios ni se han aumentado sensiblemente los existentes, lo cual es chocante y refuerza la expectativa de que estos aumentos se produzcan en el futuro, siquiera como una débil contrapartida de los fuertes aumentos de la deuda. Pero, a pesar del fuerte impacto en las rentas que está teniendo el Covid-19, según las previsiones del Consenso de FUNCAS, el PIB (conjunto de rentas en la economía española) descenderá, en 2020, alrededor de un 10,8% en términos reales. Lo que representará un descenso de la renta nacional de casi 140 millardos de euros respecto al ejercicio precedente (un 12,5% del PIB estimado para 2020).

Esta pérdida de renta se corresponde con una distorsión mucho mayor en la cadena de pagos, pues

en el cálculo del PIB se consolidan los pagos que se producen entre agentes productivos intermedios. Es decir, en la cadena de pagos, a la facturación de los productores de bienes y servicios finales (los que únicamente entran en el cómputo del PIB), se le debe sumar la de toda la cadena de proveedores de los anteriores que, para el conjunto de la economía española, suele representar una facturación equivalente a la de los primeros. De un plumazo, la recesión del Covid-19 va a reducir el giro productivo (no consolidado en la medición del PIB) en el equivalente al 25% del PIB que ya cabe esperar para 2020 y la renta nacional en un 12,5% de dicho PIB. Sin contar con la inflación esperada para este año, estimada en un -0,2%.

Lo peor es que a la fecha de hoy nadie sabe cómo va a acabar la pandemia y, por lo tanto, el "incendio" económico que se está produciendo ante nuestra vista en este momento.

## Antes de las tentaciones socializadoras, nacionalizadoras o (menos aún) colectivistas que anidarán en estos momentos en las cabezas de algunos ingenieros sociales, sería mucho más conveniente la creación de este mecanismo de mutualización del daño económico del Covid-19

A un PIB disminuido a 1,11 billones de euros (frente a los 1,25 de 2019), el país todavía mantiene el grueso de su capacidad productiva. Pero, si bien ya hace frío, la sensación térmica es de más frío todavía porque la cadena de pagos y contrapartidas, como decía antes, se despliega en un territorio mucho más amplio de clientes-proveedores que el que cubre el PIB. Algo que muy pocos economistas y analistas de la coyuntura tienen generalmente en cuenta.

Es crucial que en esta tesitura (i) pueda mantenerse la capacidad de producción-renta-gasto y (ii) ello, sin que nadie quede en la cuneta. Porque, como ya estamos viendo desde hace meses, esta crisis está ahondando la precariedad y la pobreza entre capas sociales hasta ahora autosuficientes en el plano económico.

Nunca se ha intentado la mutualización a escala nacional mediante la creación de un "gran seguro social" como el que referenciaba antes en una serie de ensayos ya publicados desde el anuncio del Estado de Alarma. Creo que, antes de las tentaciones sociali-

zadoras, nacionalizadoras o (menos aún) colectivistas que anidarán en estos momentos en las cabezas de algunos ingenieros sociales, sería mucho más conveniente la creación de este mecanismo de mutualización del daño económico del Covid-19, cuya esencia paso a resumir para finalizar esta tribuna.

Grosso modo, cada día que pasa, la economía española genera un valor añadido ligeramente superior a los 3 billardos de euros. Una retención a cuenta extraordinaria del 10%, en la fuente, sobre toda renta que se generase en la economía española rendiría 300 millones de euros diarios. Estos recursos se interpretarían como una prima de seguro colectivo con la que ir compensando (mediante préstamos de liquidez y/o prestaciones a fondo perdido) a quienes están perdiendo sus fuentes de renta en la proporción posible, hasta que dejen de estar en esta situación de pérdida. Una vez normalizada la actividad productiva, cualquier remanente de las retenciones se devuelve a los que han soportado la retención, a prorrata. Mientras el aparato productivo siga generando el grueso de la renta que solía, la retención rendirá recursos extraordinarios con los que afrontar la situación porque millones de asalariados del sector privado, funcionarios y pensionistas no harán sufrido merma alguna en sus rentas, y muchos cientos de miles de empresas tampoco en su excedente bruto. La retención, por onerosa que parezca, será extraordinaria y, de hecho, una prima de seguro frente a un riesgo (la quiebra económica aparejada al Covid-19) que, en realidad, afecta a todos.

El principio de mutualización queda bien reflejado en lo anterior, en mi opinión. Pero se pueden suscitar muchos problemas en un gran esquema como el que propongo. En primer lugar, su implementación. Y, por otra parte, el riesgo de que haya muchos polizontes. En dos sentidos, que algunos no paguen la prima y que otros reclamen la compensación sin merecerla.

Estos inconvenientes tienen una fácil solución, mezcla de tecnología e institucionalidad. La implementación requiere una masiva apuesta por la digitalización de los procedimientos administrativos del gran seguro social. La institucionalidad requiere que la Agencia Tributaria (previamente dotada de la máxima potencia de fuego tecnológica digital) tenga el NIF, el número de cuenta corriente y el número de móvil de todos los agentes económicos, aparte de sus diversas declaraciones de impuestos. Que los tiene, al menos de todos los contribuyentes que se "han dado de alta" en la "App" de la Agencia Tributaria. Y esta es una de las partes no despreciables de un esquema gestionado por la Agencia Tributaria: que hay que registrarse previamente para poder optar a una compensación si el incendio del Covid-19 quemara tu fuente de renta. ●

# Empresas que ayudan



**Fátima Báñez //** Presidenta del patronato de la Fundación CEOE

En los últimos meses, como consecuencia de la crisis sanitaria provocada por el Covid-19, que ha derivado en una crisis económica y social, las empresas españolas han dado un ejemplo extraordinario de responsabilidad con la sociedad, implicándose desde el primer momento en la gestión de la situación. Así, no tardaron en surgir desde el ámbito empresarial diversas iniciativas y aportaciones solidarias con el objetivo de intentar aliviar los efectos de la pandemia.

Conscientes de este compromiso y para vehicular de manera eficiente esta marea de solidaridad empresarial en la lucha contra el Covid-19, la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) puso en marcha el proyecto 'Empresas que Ayudan', con la finalidad de coordinar todas estas iniciativas a través de su Fundación, cuyo patronato tengo el honor de presidir.

Se trata de un proyecto apasionante que nos ha permitido durante todo este tiempo recibir y articular las peticiones de distintas organizaciones con las ofertas realizadas desde las empresas, poniendo en valor su compromiso y consiguiendo así atender el mayor número posible de solicitudes de ayuda y en el menor lapso de tiempo, ya que la urgencia apremiaba.

Desde material sanitario de naturaleza variada, como mascarillas o geles hidroalcohólicos para proteger al personal de los hospitales y a los pacientes, hasta productos de alimentación o servicios de transporte para socorrer a la población, son muchas y variadas las donaciones que han llegado a personas sin recursos en unos momentos tan difíciles y delicados.

En muchos casos, las empresas han llegado a poner a disposición de las administraciones sus estructuras logísticas o, incluso, han modificado líneas de producción para fabricar artículos imprescindibles y de los que había escasez en un primer momento.

Ese liderazgo de las empresas debe continuar en el proceso de recuperación del país que hay que abordar a partir de ahora, porque no olvidemos que la mejor política social es el empleo y que son las empresas las mayores generadoras de riqueza y puestos de trabajo en España. Es fundamental, por tanto, que

se tenga en cuenta a las compañías en la construcción del futuro que tenemos por delante, y que, en estos momentos más que nunca, se priorice a las personas.

Es vital apostar por la formación permanente de las personas para que puedan desarrollar su trayectoria profesional y mejorar su proyecto de vida, porque lo que da dignidad a una persona es el empleo, que es lo que le permite la independencia de construir su futuro en libertad.

Otro concepto clave es la igualdad de oportunidades para que nadie se quede atrás en el futuro. Precisamente estos días se acaba de celebrar el quinto aniversario de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas, con los que las empresas españolas se han comprometido desde el principio, conscientes de las ventajas y oportunidades de alinear los compromisos sociales y medioambientales emanados desde la responsabilidad social empresarial con estos Objetivos de la Agenda 2030.

La Responsabilidad Social Corporativa es precisamente ese compromiso, es un modelo de gestión responsable que además para las empresas es un elemento de competitividad, de sostenibilidad y también de cohesión social.

Pero si de verdad queremos que la Responsabilidad Social Corporativa sea motor de transformación del país para hacerlo más competitivo, más sostenible y más inclusivo, con un mayor respeto por el medio ambiente y pensando en el bienestar de la presente y la futura generación, tenemos que hacerlo entre todos, es decir, se precisa una apuesta decidida por la colaboración público-privada en todos los ámbitos.

El compromiso con la responsabilidad social va más allá de los resultados económicos, aunque sin duda revierte positivamente en ellos. Es un modelo de gestión responsable en virtud del cual la actividad de la empresa se realiza priorizando a las personas con criterios de sostenibilidad y, sobre todo, respetando la transparencia y el buen gobierno corporativo.

Las sociedades que disfrutan de unos mayores niveles de bienestar son aquellas que cuentan con sectores empresariales más dinámicos, más modernos y, sobre todo, con una gestión más responsable. Indudablemente, la responsabilidad social debe ser el faro que ilumine nuestro camino en adelante para garantizar un futuro de bienestar para todos. ●

# Criterios ESG, no hay vuelta atrás

**Sonsoles Rubio** // Presidenta del Instituto de Auditores Internos de España

La crisis originada por la pandemia mundial Covid-19, además de abrirnos los ojos sobre la enorme vulnerabilidad de las personas y las organizaciones, ha reforzado la relevancia que ya tenía en nuestra sociedad la sostenibilidad.

La conciencia social de las personas, en nuestras múltiples facetas –ciudadanos, empleados, ahorradores, inversores...– está creciendo y empuja hacia una mayor concienciación también por parte de las empresas, muchas *motu proprio* y otras –yo diría que las menos visionarias–, por la creciente presión de reguladores e inversores institucionales.

El empuje de estos últimos es cada día más fuerte. Crece constantemente el colectivo de inversores institucionales que va marcando y liderando el camino. Prueba de ello es que las cartas anuales de Larry

Fink, CEO de BlackRock, la mayor gestora de fondos del mundo, se han convertido en toda una institución, despertando un enorme interés y un efecto arrastre del que resulta imposible zafarse. Si el poderoso BlackRock dice –como dijo a principios de 2020– que dejará de invertir en todo aquello que presente un alto riesgo para la sostenibilidad, las empresas no pueden hacer oídos sordos, so pena de quedarse fuera del mercado.

El capitalismo social que propugna la inversión responsable pasa por ligar conceptos que antes parecían incasables: propósito y rentabilidad. Pero no sólo mezclan bien, sino que ambos ingredientes son absolutamente necesarios para el éxito en el mundo empresarial del siglo XXI.

## Prácticas ESG

Con este telón de fondo, hoy nadie duda de la responsabilidad de las empresas y, en concreto, de sus órga-



Foto: iStock.com/Totajiang

nos de gobierno para promover las estrategias y prácticas ESG, del inglés *Environmental, Social y Governance* (medioambiental, social y gobierno corporativo).

Implantar y seguir políticas y criterios ESG ya no es una opción. Era algo voluntario cuando se identificaba con un concepto más estrecho y actualmente superado: el de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Pero con el cambio de siglas y de siglo, los criterios ESG ocupan un hueco cada vez más destacado en las estrategias de las empresas y, por supuesto, en las recomendaciones y regulaciones.

Sin ir más lejos, la modificación del Código de Buen Gobierno aprobada antes del verano por la Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV), revisó las recomendaciones 53, 54 y 55 para precisamente sustituir el antiguo término RSC por uno más amplio, "sostenibilidad en materia medioambiental, social y de gobierno corporativo (ESG)". El cumplimiento de las políticas en dichas materias debe ser supervisado por una comisión de apoyo al Consejo de Administración, ya sea la Comisión de Auditoría, u otra especializada o creada *ad hoc*, para garantizar que cumplen su misión de promover el interés social y se ajustan a la estrategia y objetivos fijados por la sociedad.

De los tres ejes ESG, la "G" de gobernanza es la que está más desarrollada por el empuje que recibieron las cuestiones de buen gobierno y control interno tras el escándalo Enron (2001). El pilar "E", de medioambiente, ha tenido un desarrollo más reciente: no olvidemos que apenas han pasado cinco años desde el Pacto de París (2015), momento clave en la lucha contra el cambio climático. Esto explica que el riesgo climático, por lo general, no disponga de modelos de gestión y supervisión maduros.

Y, por último, el pilar "S", de social, el más identificado con el viejo concepto de RSC, tiene pendiente un mayor desarrollo desde el punto de vista regulatorio y de modelos de gestión estando su enfoque todavía muy centrado en diversidad de género, debiendo abrirse a otras cuestiones.

### **Criterios ESG y Auditoría Interna**

Los auditores internos tenemos mucho que decir y aportar en la supervisión del cumplimiento de las políticas ESG y en la información que, en este ámbito, las empresas gestionan y reportan. Ya lo hacemos desde hace tiempo en lo que respecta a la gobernanza y, con diferentes ritmos y prioridades, trabajamos también en la supervisión de la información relaciona-

da con aspectos medioambientales y sociales. Nuestra involucración está yendo progresivamente a más, a medida que las compañías avanzan en el camino de mejorar la gestión, medición y el reporte de esta información y se va superando el desafío que supone la existencia en las empresas de sistemas de gestión, medición y supervisión poco maduros.

## **El Covid-19, además de hacernos reflexionar sobre la relación entre el virus y el cambio climático, ha evidenciado las ventajas de seguir los criterios ESG**

Pero no nos desviemos. Hablábamos de la creciente relevancia de los criterios ESG y su refuerzo durante la pandemia. Lo que ha hecho el Covid-19, además de hacernos reflexionar sobre la relación entre el virus y el cambio climático, es cambiar el foco de los costes a las ventajas. La pandemia ha evidenciado las ventajas de seguir los criterios ESG. Por un lado, el beneficio reputacional que otorga el beneplácito de los ciudadanos y de los consumidores. Y, por otro, el premio de los inversores al disfrutar de un mejor comportamiento en los mercados de capitales. En general, y teniendo en cuenta el ajuste pertinente y necesario por sectores –hay sectores como turismo y ocio, fuertemente impactados por el Covid-19 y–, los valores de compañías con mayor compromiso hacia los criterios ESG han sufrido menos volatilidad y han tenido un mejor comportamiento que el resto durante estos meses de crisis. Así lo apuntan diversos estudios y análisis recientes de organizaciones como el banco de inversión JP Morgan<sup>1</sup>, el *think tank* europeo CEPS<sup>2</sup>, las gestoras Amundi<sup>3</sup> e Invesco<sup>4</sup>, la compañía proveedora de información de fondos Morningstar<sup>5</sup> y los análisis del Financial Times<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> JP Morgan. Why COVID-19 Could Prove to Be a Major Turning Point for ESG Investing. Julio 2020.

<sup>2</sup> CEPS. ESG resilience during the Covid crisis. Julio 2020.

<sup>3</sup> Amundi. The day after #3 –ESG resilience during the COVID crisis: is green the new gold? Mayo 2020–.

<sup>4</sup> Invesco. ESG investing stands out during COVID-19 volatility. Julio 2020.

<sup>5</sup> Morningstar. ESGESG Stocks Shine in Covid-19 Crisis. Julio 2020.

<sup>6</sup> Financial Times. ESG passes the Covid challenge. Junio 2020.

### ESG: un billón de dólares

La dimensión que está adquiriendo el mercado también atestigua que no hay marcha atrás. Los fondos que siguen los principios ESG han superado ya el billón de dólares, según datos de Morningstar. Solo en fondos cotizados ETF hay 80.000 millones de dólares. Si aplicamos una visión más amplia—incluyendo créditos verdes y otro tipo de inversión— estaríamos hablando de unos 45 billones de dólares de inversión responsable a nivel global a finales de 2020, según estimaciones de JP Morgan.

Algunos países, como Japón, están adoptando una regulación específica sobre *reporting* de los criterios ESG. Con toda probabilidad, ese va a ser el siguiente paso: avanzar de lo voluntario a lo impositivo, por el camino de la regulación. Algo de eso está ya ocurriendo, como vemos en la creciente regulación de la llamada información no financiera.

### Información no financiera con impacto financiero

En España, la CNMV ha dejado claro en la actualización del nuevo Código de Buen Gobierno que el reporte de la información no financiera es muy relevante y debe, por tanto, estar también bajo la supervisión de la Co-

misión de Auditoría. A ella se atribuyen explícitamente las labores de supervisión y evaluación del proceso de elaboración y la integridad de la información no financiera, así como la función de supervisar los sistemas de control interno sobre la Información no financiera (SCIINF) y la gestión de los riesgos no financieros. Lógicamente, todo eso se suma a las obligaciones que ya tenían sobre la información financiera.

Y es que, aunque sigamos distinguiendo entre información financiera y no financiera, en realidad esta última puede tener un gran impacto financiero y/o económico en la compañía. Desde ese punto de vista, ¿cuál es la diferencia si incluso ambas deben ser revisadas/auditadas por un tercero independiente? Diría que solo el origen. Desde luego, no el tipo de impacto, por lo que seguramente tienen razón quienes apuntan que, a la larga, esta dicotomía podría tener los días contados.

Otra cosa es que todavía muchas compañías no estén midiendo ni con precisión ni con metodologías adecuadas el impacto económico de algunos de estos riesgos no financieros. Pero es solo cuestión de tiempo, de que las metodologías adquieran algo más de madurez y robustez. Y ocurrirá más pronto que tarde porque la regulación sigue empujando.

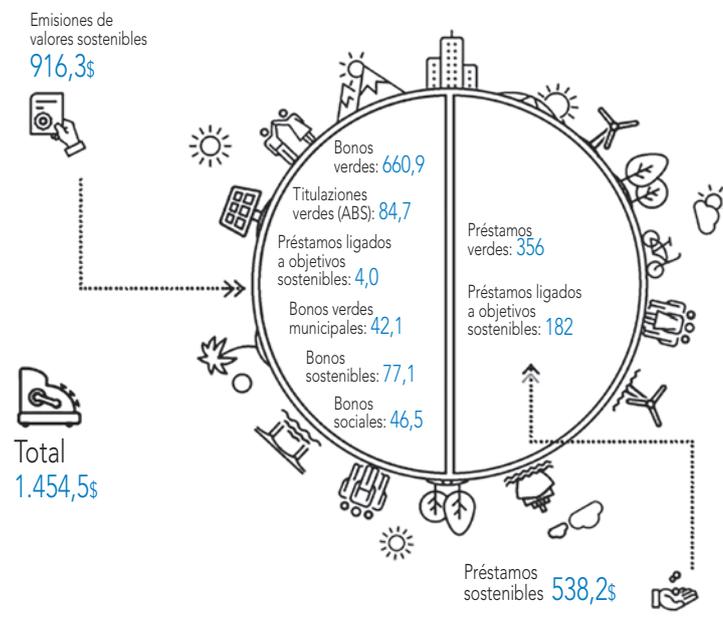
### Ejemplo de normativa que viene: La ambición sostenible de Europa

España, que se ha sumado al objetivo cero emisiones en 2050, ya está tramitando en el Parlamento la Ley de Cambio Climático y Transición Energética. Y aunque Europa es una de las regiones más desarrolladas en cuanto a regulación sobre la información no financiera, y España aprobó en 2018 la Ley 11/2018 sobre Información no financiera y diversidad, ya hay nuevas normativas en marcha.

La Comisión Europea concluyó en junio el periodo de consulta pública para la revisión de la Directiva 2014 /95 /UE, una revisión que tiene por objetivo reforzar los requerimientos de difusión de la información no financiera. Esto, unido a la creación de la taxonomía que permitirá distinguir y comparar mejor los activos verdes de los que no lo son, va a suponer un gran avance en la gestión —y supervisión— del riesgo medioambiental. Y que se sumará a otros criterios ESG.

**Hay que estar** atentos, porque en Europa van a surgir novedades interesantes que luego nos tocará adaptar y que, sin duda, darán un nuevo impulso a la adopción de los criterios ESG y por tanto a su reporte. A cada compañía corresponde ahora prepararse para abordar estas cuestiones desde los órganos de gobierno y desde los procesos de tomas de decisiones. ●

La financiación sostenible crece en volumen e innovación. Casos en miles de millones de dólares



Fuente: Institute of International Finance (IIF), Green Weekly Insight. Bloomberg. Los datos corresponden al saldo vivo a febrero de 2020.

# Responsabilidad Social Empresarial, Códigos éticos y sistemas de Compliance. De la voluntariedad a la normatividad

**Pedro Llorente Cachorro** // Consejero del Área Laboral de Cuatrecasas

La Responsabilidad Social Empresarial (en adelante, RSE) se ha encuadrado desde sus orígenes en el denominado “Soft Law”, que se articula sobre la voluntariedad y la asunción unilateral de compromisos de carácter ético por parte de las empresas con sus trabajadores y el resto de “stakeholders” (proveedores, contratistas, clientes accionistas...).

A través de los instrumentos en los que se materializa la RSE (Códigos éticos, de conducta, protocolos de relación con proveedores, con subcontratistas, etc) la empresa se autoimpone determinadas obligaciones en sus relaciones con terceros o “stakeholders”.

Pero también son fuente de obligaciones para los empleados y terceros que se relacionan comercialmente con la empresa. No debemos olvidar que los Códigos éticos o de Conducta no dejan de ser una expresión del poder de organización y dirección del empresario derivado del principio constitucional de libertad de empresa reconocido en el artículo 38 de la Constitución Española.

El ámbito de las relaciones laborales es prototípico de cómo se produce una relación de complementariedad entre los mecanismos propios de la RSE y la norma legal y convencional, en los cuales es posible un compromiso mayor de la empresa respecto a los imperativos estrictos contenidos en estas (aprendizaje continuo, desconexión digital, derechos digitales, protección de datos y garantía de la intimidad, conciliación de vida laboral y personal, inclusión y diversidad, beneficios sociales, prevención de riesgos laborales, etc).

Pese al componente de voluntariedad que impregna a las políticas de RSE de las empresas, en los últimos tiempos se viene produciendo de manera progresiva una mayor tendencia a que materias que se situaban en el terreno de la RSE se desplacen a una regulación en normas internacionales o nacionales de naturaleza vinculante.

Un ejemplo de ello lo tenemos en la regulación de las cuestiones relativas a los derechos digitales de naturaleza laboral, que fueron inicialmente objeto de atención y “regulación” en políticas, protocolos o códigos específicos aprobados por las empresas en función de su poder de dirección y organización y que posteriormente han sido acogidos en sede convencional por la negociación colectiva e incluso en sede legal (Art. 20 bis Estatuto de los Trabajadores, la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, y el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de sus datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE).

**En los últimos tiempos se viene produciendo de manera progresiva una mayor tendencia a que materias que se situaban en el terreno de la RSE se desplacen a una regulación en normas internacionales o nacionales de naturaleza vinculante**

Otro campo en donde se está produciendo esta “normativización” es el de los derechos humanos y la actividad de las empresas. La gran mayoría de los Códigos éticos hacen referencia o se inspiran instrumentos de derecho internacional no vinculante (“Soft Law”) en materia de derechos humanos y dedican apartados específicos al compromiso por parte de las empresas, fundamentalmente las multinacionales, a respetar estas normas o declaraciones internacionales.

Entre otros, destaca el Pacto Mundial (*Global Compact*), cuya mención es generalizada en todos los Códigos éticos o de Conducta o los "Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"", conocidos como los "Principios Ruggie".

En cuanto a la OCDE, destacan las Líneas Directrices sobre las empresas multinacionales, actualizadas en 2011, y que incorporaron compromisos específicos que iban más allá del respeto a los derechos humanos, como la protección del medioambiente o la lucha contra la corrupción.

## Los programas de compliance aparecen íntimamente conectados a los códigos éticos de las empresas, garantizando el cumplimiento de sus principios y valores fundamentales y fomentando una cultura general de respeto a las normas que se transmita a lo largo de toda su estructura jerárquica y genere una imagen de transparencia en su actividad

Por lo que respecta a la OIT, y obviamente más centrado en el cumplimiento de estándares laborales, también es objeto de cita y referencia en los Códigos Éticos de las empresas, la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la Organización Internacional del Trabajo de 1977, modificada varias veces (la última revisión es de 2017). Las Declaraciones de la OIT de 1998 sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo y de 2008 sobre la justicia social para una globalización equitativa, recogen igualmente menciones específicas al respeto de los derechos humanos por parte de las empresas. Más recientemente, la Declaración del centenario de la OIT para el futuro del trabajo, de 2019, enfatiza que todos los trabajadores deben disfrutar de una protección adecuada de conformidad con el Programa de Trabajo Decente, teniendo en cuenta, entre otras cuestiones, el respeto de sus derechos fundamentales.

Pero todas estas declaraciones internacionales no tienen el grado de vinculatoriedad o eficacia jurídica

propia de las normas jurídicas nacionales y las organizaciones internacionales que los han gestado están evolucionando hacia modelos más coercitivos.

Así, en la OIT, se viene demandando en los últimos años por parte de las organizaciones sindicales internacionales, la aprobación de un Convenio sobre Cadenas de Suministro, donde se regule con carácter vinculante aspectos que hasta el momento eran objeto de asunción voluntaria por las empresas o materializados en Acuerdos marco Internacionales firmados por las empresas con organizaciones sindicales de ámbito internacional.

También en el ámbito de Naciones Unidas, en el marco del Consejo de Derechos Humanos de Naciones Unidas, existe un Grupo de Trabajo para la elaboración de un instrumento internacional jurídicamente vinculante sobre las empresas transnacionales y otras empresas con respecto a los derechos humanos.

En cuanto a la Unión Europea, recientemente (abril de 2020), el Comisario Europeo de Justicia, Didier Reynders, anunció que la Comisión Europea se compromete a imponer un deber de diligencia de las empresas sobre el medio ambiente y los derechos humanos, profundizando en el camino emprendido por la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 22 de octubre de 2014, por al que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos empresariales. Esta Directiva exige que las empresas (de más de 250 trabajadores en 2022) incluyan en el informe de gestión un estado no financiero que contenga información relativa, como mínimo, a cuestiones medioambientales y sociales, así como relativas al personal, al respeto de los derechos humanos, a la lucha contra la corrupción y el soborno.

Por último, y a nivel de regulación nacional, un ejemplo claro de esta evolución a una mayor normativización de elementos de naturaleza voluntaria propios de la RSE, es la Ley francesa 2017-399, de 27 de marzo de 2017, que contempla el deber de vigilancia y de diligencia debida para las empresas, filiales, subcontratas y otros socios comerciales.

El impacto económico, operacional y, especialmente, reputacional, que puede sufrir una organización ante infracción normativa o de los Códigos éticos o de Conducta, ha motivado a numerosas empresas a implantar sistemas de *compliance*.

El concepto de *compliance* o *legal compliance* ha sido asumido con mayor o menor extensión en la práctica por las empresas, si bien su definición o



Foto: iStock.com/EtrAmnos

delimitación conceptual no es pacífica, podemos entender por *compliance* aquellas políticas o programas dentro de la empresa que permiten identificar, asesorar, alertar, supervisar y reportar los riesgos de incumplimiento normativo o de los códigos éticos de la organización y adoptar las medidas pertinentes para prevenir estos incumplimientos.

Más allá de la implantación de los programas de *compliance* para mitigar posibles responsabilidades penales de la empresa o cumplir con obligaciones normativas en el ámbito laboral, fiscal o de defensa de competencia, su adopción debe encontrarse alineada con la misión, visión, valores y principios de la organización que forman parte del contenido esencial de la RSE.

En este sentido, los programas de *compliance* aparecen íntimamente conectados a los códigos éticos o normas de conducta de las empresas, garantizando el cumplimiento de sus principios y valores fundamentales y fomentando una cultura general de respeto a las normas que se transmite a lo largo de toda su estructura jerárquica y genere una imagen de transparencia en su actividad.

Dentro de los programas de *compliance*, sin perjuicio de los programas de prevención de delitos y mitigación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas (art. 31 bis del Código Penal), ocupa un lugar destacado los canales de denuncia o *whistleblowing*, que posibilitan la denuncia de incumplimientos normativos e irregularidades o malas praxis por parte de los directivos, trabajadores y otros actores como proveedores o contratistas que, aun no llegando a ser ilegales,

son contrarias al código ético de las empresas. El objetivo último de los canales de denuncia es detectar, prevenir y corregir estos comportamientos. Es este otro campo donde progresivamente se ha evolucionado desde la voluntariedad a su regulación normativa imponiendo obligaciones concretas a las empresas.

En este sentido, recientemente se ha aprobado la Directiva 2019/1937, de 23 de octubre de 2019, del Parlamento Europeo y del Consejo relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión. La transposición de esta Directiva transformará por completo el enfoque que hasta el momento se ha realizado basado en la asunción voluntaria y autónoma por parte de las empresas de unos estándares éticos y unos procedimientos de control como son los canales internos de denuncia a un sistema heterónomo de control, ya que la norma comunitaria impone la obligación de crear canales internos de denuncia en empresas y entes públicos de más de 50 trabajadores o con un volumen de negocios o balance anual igual o superior a 10 millones de euros (incluidos municipios de más de 10.000 habitantes).

En definitiva, la tendencia a la regulación en normas jurídicas vinculantes de materias que estaban siendo asumidas voluntariamente por las empresas dentro de sus políticas de RSE es una constante en los últimos años, pero lo verdaderamente importante es si con este proceso progresivo de normativización se conseguirá un mayor compromiso de las empresas con la sociedad, con sus "stakeholders" y, en particular, con sus trabajadores. ●

# Reflexiones sobre la gestión de los riesgos ASG en las entidades aseguradoras

**Manuel Moreno García** // Actuario CERA. Consultor de riesgos y sostenibilidad. ARM Consultores.

## Consideraciones sobre la sostenibilidad y sus riesgos

En la actualidad, son muchas las empresas que consideran la gestión de las cuestiones ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) un asunto para los departamentos de comunicación. Esto es así, pues la relacionan con la imagen de la empresa y, por lo tanto, con su reputación. Aunque, en realidad, los efectos de una mala gestión de las cuestiones ASG podrían ser más amplios y abarcar un amplio espectro de impactos que superen el ámbito reputacional (sanciones, litigios, pérdida de licencias, de mercados, disminución de la competitividad, dificultades para el acceso a la financiación, seguros...). De forma que su gestión desde los departamentos de comunicación podría resultar claramente insuficiente y **parecería más adecuado integrarlos dentro de los departamentos de gestión integral de riesgos de las organizaciones** y en su estrategia global, como plantea para las compañías de seguros el primer de los principios para la sostenibilidad (UNEP FI, 2012) y los desarrollos derivados de Solvencia II.

Es habitual considerar a las contingencias ASG como diferentes al resto. Ya que, por su novedad, se trata de amenazas sobre las que no existe experiencia previa y cuyos efectos pueden manifestarse en el largo plazo

Por otro lado, es habitual considerar a las contingencias ASG como diferentes al resto. Ya que, por su novedad, se trata de amenazas sobre las que no existe experiencia previa y cuyos efectos pueden manifestarse en el largo plazo. Bajo esta consideración,

su tratamiento debe ser diferente al usual basado en un histórico de impactos y orientado al corto plazo, como suelen ser los sistemas de control de las empresas en general. Así que, aunque se gestionen junto al resto de riesgos en el mismo departamento, **se requiere el uso de técnicas específicas, como por ejemplo el análisis de escenarios (junto con stress test) o el business case, y con la inclusión de un enfoque hacia el largo plazo en su gestión.**

Una complicación añadida llega desde la **exigencia social de gestionar los impactos ASG externos a la empresa** producidos por la propia actividad empresarial. Sería el caso de los daños ambientales que suelen producirse en el exterior de las empresas o los impactos relacionados con la llamada "debida diligencia", generalmente vinculada con cuestiones de derechos humanos bajo los principios rectores de la ONU que podrían implicar, por ejemplo, a cadenas de suministro, subsidiarias, subcontratistas, proveedores, etc<sup>1</sup>. En esta línea, también se deberían contemplar los perjuicios externos ocasionados por las malas prácticas en materia de gobernanza, como por ejemplo por la corrupción o por la falta de transparencia. Para trabajar estas contingencias externas, además de los controles operacionales correspondientes, parece esencial disponer de una **buena relación con los grupos de interés** donde pueden impactar estos riesgos.

De lo visto hasta ahora, se deduce fácilmente que estas cuestiones ASG, para las que se recomienda una buena relación con los grupos de interés o el uso de técnicas diferentes a las del resto de contingencias, precisan para su buena gestión que **el departamento de gestión de riesgos trabaje en colaboración estrecha con el departamento de sostenibilidad.** Otras colaboraciones necesarias serían con el departamento de comunicación, necesario para la relación con los grupos de interés y para la gestión de los impactos reputacionales, y con los departamentos de

<sup>1</sup> Sobre el tratamiento de las cuestiones sociales en el sector asegurador son interesantes las aportaciones del documento Human rights and the insurance industry (CRO FORUM, 2014).

auditoría para las labores de control, seguimiento y reporte.

Con respecto a los estándares y referencias que pueden ayudarnos a gestionar y medir estos riesgos, hay escasas referencias. Entre ellos pueden resultar útiles la guía de COSO & wbcscd (2018), sobre cómo incorporar su gestión al proceso general de gestión de riesgos empresariales, y el modelo para la medición de valor intangible en el largo plazo del documento Long Term Value Framework (Coalición para el Capitalismo Inclusivo & EY, 2018), que nos orienta sobre la evaluación del valor intangible muchas veces asociado a las cuestiones ASG. **Estas guías facilitan mucho el trabajo, pero no despejan todos los interrogantes que al final cada organización debe resolver de manera creativa y proporcionada.**

Dadas las dificultades planteadas, recientemente se está produciendo una **corriente orientada a asociar sostenibilidad con medio ambiente, dejando al margen los temas sociales y de gobernanza.** El legislador parece encontrarse cómodo con esta orientación y las empresas también, pues disponen de mejores herramientas para medir y gestionar los riesgos ambientales en comparación con las cuestiones sociales o de gobernanza, por ejemplo, la herramienta gratuita PACTA para la medición del carbono<sup>2</sup>. Bajo esta tendencia, este junio, el Parlamento Europeo aprobó el Reglamento (UE) 2020/852<sup>3</sup> que proporciona una lista de actividades económicas y criterios destinados a evaluar si un activo es ambientalmente sostenible. Esta taxonomía es el primer desarrollo del “Plan de acción: financiar el crecimiento sostenible” que se concreta a partir del Acuerdo de París sobre Cambio Climático (2015). Su pretensión sería tratar de conseguir el objetivo de neutralidad de carbono en 2050 mediante la incorporación de las cuestiones ambientales en las decisiones de inversión. En la misma línea estaría el G20, y su Consejo de Estabilidad Financiera (FSB), creando en 2015 un grupo de trabajo que promueve la publicación de información sobre los riesgos de cambio climático. En el sector asegurador nos encontramos con el documento Issues Paper on Climate Change Risks to the Insurance Sector (IAIS, 2018) que nos orienta sobre el riesgo climático en el sector asegurador y los escenarios (stress test) sobre riesgo climático en

los que está trabajando el Banco de Inglaterra para el sector bancario y asegurador<sup>4</sup>.

Sin embargo, **no hay que olvidar que la responsabilidad social se ha ido configurando en sus tres aspectos: ambientales, sociales y de buen gobierno (ASG).** Esto es así fundamentalmente desde que Kofi Annan en 1999 promoviese el pacto mundial de la ONU, que en definitiva se trata de una oportunidad para un mundo mejor. Así ha sido también recogido en gran parte por los llamados Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS), incluidos en la Agenda 2030 promovida desde la ONU. Este triple enfoque ha llegado a convertirse en un auténtico mainstream global recogido incluso por un documento como la encíclica Laudato Si del Papa Francisco sobre el cuidado de la casa común. Y es que no parece tener sentido centrar el problema exclusivamente en el medio ambiente, cuando la cuestión radica en la interacción entre sociedad y naturaleza. Lo mismo podría decirse respecto a la gobernanza de las empresas ya que la corrupción produce impactos negativos en la sociedad y en la naturaleza (sin una buena gobernanza parece difícil que se consolide una buena estrategia a largo plazo social o ambiental en las empresas). Así que, **aunque el centrarse en las cuestiones ambientales facilite las cosas no deben olvidarse las cuestiones sociales y de gobernanza con las que existe una fuerte interconexión,** y así lo recoge El Plan de Acción de la Comisión Europea que reconoce tener pendientes el desarrollo los aspectos sociales y de transparencia.

**Aunque el centrarse en las cuestiones ambientales facilite las cosas no deben olvidarse las cuestiones sociales y de gobernanza con las que existe una fuerte interconexión**

En nuestro sector la gestión de riesgos ASG es clave. Con un elevado porcentaje de valor inmaterial sobre el total de las cotizaciones bursátiles, que lo hace muy sensible a los impactos reputacionales, junto con unos bajos tipos de interés, que dificultan la obtención de beneficios, el tratamiento de los riesgos

<sup>2</sup> Desarrollada por el think tank 2degree Investing Initiative: <https://www.transitionmonitor.com/>

<sup>3</sup> [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:OJ.L.\\_2020.198.01.0013.01.SPA&toc=OJ:L:2020:198:TOC](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=uriserv:OJ.L._2020.198.01.0013.01.SPA&toc=OJ:L:2020:198:TOC)

<sup>4</sup> <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/paper/2019/the-2021-biennial-exploratory-scenario-on-the-financial-risks-from-climate-change.pdf>



Foto: iStock.com/sarajut

en general, y en especial los ASG, se convierte en un asunto prioritario.

### En las entidades de seguros la sostenibilidad afecta a los activos y a los pasivos

El paso clave para identificar los posibles riesgos ASG pasaría por cuestionarse los aspectos sobre los que la sociedad podría exigir responsabilidades (de forma similar a lo que se haría con la reputación), además de tratar de hacer bien las cosas no solo desde una perspectiva económica. Y, como se ha visto, se pueden materializar en impactos tangibles o intangibles, internos o externos y directos o indirectos. Y para tratar de identificarlos, sin más pretensiones que tener una visión general, repasaremos los activos (físicos o financieros), los pasivos (provisiones técnicas) así como aspectos relacionados con la forma de trabajar (viajes, convenciones, insumos...).

Empezando por lo menos relevante, pero no por ello menos visible, tenemos **los temas relacionados con la forma de trabajar**. Donde se nos pueden plantear cuestiones como la idoneidad sobre el número de viajes de los directivos, el número de convenciones que organizamos, los insumos... Este punto **no debería suponer grandes problemas prácticos para adaptar la actividad de la empresa a las nuevas exigencias sociales**.

**Con respecto a los pasivos (provisiones técnicas) hay todo un campo a evolucionar desde la suscripción de los seguros, el pricing o el reaseguro**. Por

ejemplo, el desarrollo de estadísticas sobre como mejora la siniestralidad general en las empresas que disponen de una buena gestión ASG, de forma que sus seguros podrían ser más baratos. La compañía ejercería así su capacidad de influencia para mejorar a sus clientes en los aspectos ASG, mejorando sus riesgos de suscripción y evitando al mismo tiempo posibles contingencias reputacionales (relacionados con las actividades de sus clientes). **Es un campo en el que los actuarios tendríamos mucho que aportar**. Existe un interesante documento que nos puede ayudar: Underwriting environmental, social and governance risks in non-life insurance business (UNEP FI & PSI, 2019). En si misma se trata de una referencia para evaluar las cuestiones ASG en la suscripción de seguros no vida. Su principal aportación es un mapa de calor para que las organizaciones obtengan una referencia sobre los niveles de riesgos ASG potenciales clasificados por sectores económicos incluyendo algunos ejemplos para su mitigación y buenas prácticas.

Otra cuestión que considerar, en los pasivos, es el establecimiento de una provisión de riesgos sobre sostenibilidad para incorporar al balance los riesgos de una mala gestión o cálculo de las cuestiones ASG. Área también de desarrollo para los actuarios que podrían aportar modelos matemáticos que las sustenten.

En el sector bancario se produce un movimiento similar, ya que el BCE está recomendando a las entidades financieras tener en cuenta el impacto de los riesgos ambientales sobre la solvencia y la liquidez de las entidades, pero también a la hora de conceder crédito. En concreto, se espera que las entidades en-

juicien cómo afectan los posibles impactos relacionados con el clima al riesgo de impago del prestatario. Más recientemente el 20/5/2020, sacó a consulta una guía que trata de fijar la posición y gestión de las entidades europeas frente a las posibles contingencias medioambientales y climáticas.

**Sobre los activos, distinguimos entre lo que son activos físicos de los financieros.** Los físicos, normalmente materializados en grandes edificios representativos, suponen un buen (o mal) escaparate sobre como queremos hacer las cosas. **Hay toda una nueva arquitectura y criterios de urbanización fundamentados en criterios ambientales y sociales a los que las entidades de seguros no deberían ser ajenas.**

### El problema en los activos financieros está en su gestión

Los activos financieros de las entidades de seguros merecen un tratamiento específico. Como hemos visto en el primer punto, la gestión de las cuestiones ASG en las empresas presentan varias complicaciones (su adecuada incardinación en la estructura or-

ganizacional, la recomendable utilización de técnicas específicas, una gestión orientada al largo plazo, la consideración de sus impactos externos directos o indirectos, una buena relación con los grupos de interés y la valoración de sus intangibles). Desde esta perspectiva es interesante la aportación que se hace desde **los Principios para la Inversión Responsable (UN PRI, 2019) que proponen el ejercicio del compromiso y la propiedad activa sobre los aspectos ASG, junto con la práctica de la transparencia,** para incorporar estas cuestiones a los procesos de decisión de las inversiones. De forma que con esta práctica se facilita tener en cuenta como resuelven las empresas, donde se invierte, las dificultades planteadas.

Y así como en el asunto de la suscripción de seguros se planteaban cambios, con un análisis actuarial que facilitase unas condiciones específicas de suscripción para las empresas que cumplan con las cuestiones ASG, para el departamento de inversiones también se reclaman cambios sobre el modus operandi actual. **Habría que plantearse si con carteras muy diversificadas y gestionadas muchas veces por algoritmos en el corto plazo, tendría cabida un análisis como el que requiere la Inversión Socialmente Responsable (ISR) sobre la sostenibilidad planteada en este artículo. ●**



## BIBLIOGRAFÍA

- UNEP FI (2012). *Principios para la sostenibilidad en seguros*: Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. Recuperado de [https://www.unepfi.org/psi/wp-content/uploads/2013/06/PSI-document\\_Spanish.pdf](https://www.unepfi.org/psi/wp-content/uploads/2013/06/PSI-document_Spanish.pdf)
- CRO FORUM (2014). *Human rights and the insurance industry*. CRO Forum Amsterdam. Recuperado de <https://www.unepfi.org/psi/wp-content/uploads/2014/11/human-rights-and-corporate-insurance-november-2014.pdf>
- COSO & wbcscd (2018). *Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social and Governance-related Risks*. Recuperado de: <https://www.wbcscd.org/Programs/Redefining-Value/Business-Decision-Making/Enterprise-Risk-Management/Resources/Applying-Enterprise-Risk-Management-to-Environmental-Social-and-Governance-related-Risks>
- Coalición para el Capitalismo Inclusivo & EY (2018). Long Term Value Framework. Recuperado de: [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_ca/topics/transaction-advisory-services/ey-the-embankment-project-for-inclusive-capitalism-report.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_ca/topics/transaction-advisory-services/ey-the-embankment-project-for-inclusive-capitalism-report.pdf)
- IAIS (2018). Issues Paper on Climate Change Risks to the Insurance Sector. International Association of Insurance Supervisors c/o Bank for International Settlements.
- UNEP FI & PSI (2019). Underwriting environmental, social and governance risks in non-life insurance business. PSI working paper, February 2019. Recuperado de <https://www.unpri.org/download?ac=10970>
- UN PRI (2019). Principios para la inversión responsable. Iniciativa Financiera del PNUMA y el Pacto Mundial de la ONU. Recuperado de <https://www.unpri.org/download?ac=10970>

# La información no financiera en las empresas del Ibex 35. Impacto de la Ley 11/2018

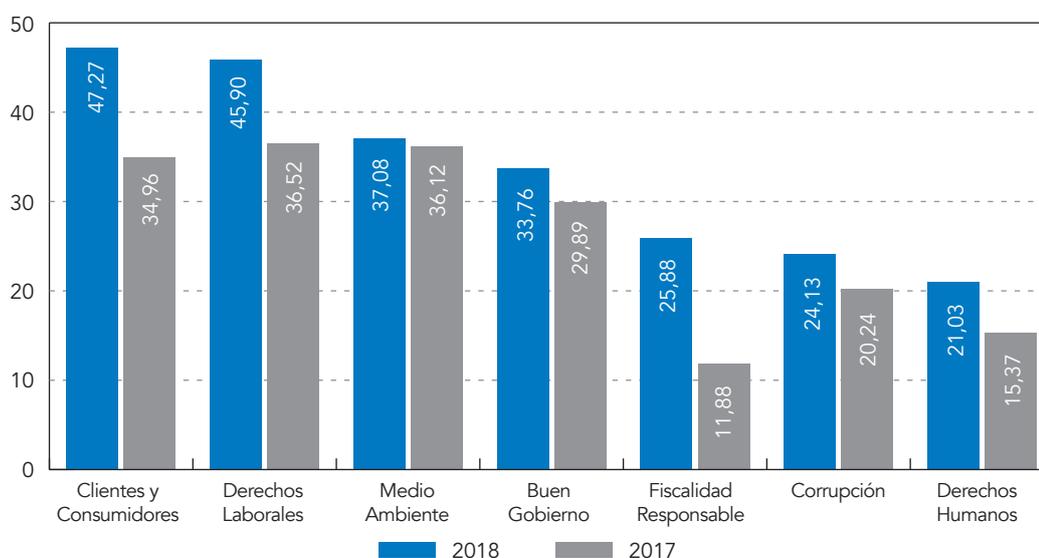
**Orencio Vázquez Oteo** // Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. Universidad de Educación a Distancia

La información no financiera sobre la gestión de riesgos sociales, medioambientales y de gobierno corporativo, es clave para avanzar en la implantación de políticas de responsabilidad social. Informar bajo un estándar comparable obliga a las compañías y a sus administradores a reflejarse y posicionarse ante el mercado y la opinión pública lo cual conlleva consecuencias, positivas o negativas, sobre la reputación y valoración de la empresa.

La entrada en vigor en 2017 del Real Decreto-ley 18/2017 que implementa la Directiva 2014/95/UE sobre divulgación de información no financiera e información sobre diversidad supone un punto de inflexión en la rendición de cuentas de las empresas sobre la gestión de riesgos sociales y medioambientales, que culmina en 2018 con la aprobación de la Ley 11/2018

de información no financiera. La Ley 11/2018, mucho más precisa y exigente que el Real Decreto, plantea nuevas oportunidades para introducir mejoras en la información no financiera, más allá de lo recogido en el texto del Real Decreto que tenía carencias sustanciales para que la información presentada por las empresas sea exhaustiva, relevante y conforme a los estándares de información internacionales. La Ley introduce mejoras relevantes en relación al Real Decreto en relación a quién debe informar, qué contenidos deben reflejarse, quién debe ser el responsable de esa información y el nivel de credibilidad de la misma en base a un proceso de verificación. La Ley establece que el informe de gestión consolidado en empresas de más de 500 trabajadores, más de 250 a partir de 2021, deberá incluir un Estado de Información no Financiera (EINF) que incluya la información necesaria para comprender la evolución, los resultados y la situación del grupo, y el impacto de su actividad respecto, al menos, a cuestiones medioambientales y sociales, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y

**Gráfico 1:** Evolución por áreas analizadas (2017-2018)



Fuente: "La responsabilidad social corporativa en las memorias anuales del IBEX 35. Análisis del ejercicio 2018". Observatorio RSC.

el soborno, así como relativas al personal, incluidas las medidas que, en su caso, se hayan adoptado para favorecer el principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres, la no discriminación e inclusión de las personas con discapacidad y la accesibilidad universal. El EINF debe ser aprobado por el Consejo de Administración y ser sometido como punto separado del orden del día en la junta general de accionistas. Además, la Ley incorpora empresas que estaban al margen del debate de la responsabilidad social, muchas de las empresas no cotizadas y que se sitúan por encima de los 250 trabajadores.

La entrada en vigor de la Ley 11/2018 ha tenido un efecto de mejora en la información no financiera presentada por las compañías, sin embargo, de acuerdo con el último informe del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, la información todavía no alcanza la calidad pretendida por esta norma.

El informe del Observatorio de RSC, que utiliza una metodología que incluye 520 indicadores y que analiza cómo las empresas del selectivo Ibex 35 informan sobre la gestión de riesgos en medioambiente, aspectos laborales, derechos humanos, clientes y consumidores, buen gobierno, corrupción y fiscalidad responsable, concluye que pese a que la Ley 11/2018 ha tenido un efecto positivo en la calidad de la información no financiera en 2018 con respecto al ejercicio 2017, la información todavía tiene importantes carencias. El resultado del análisis sitúa el **nivel de infor-**

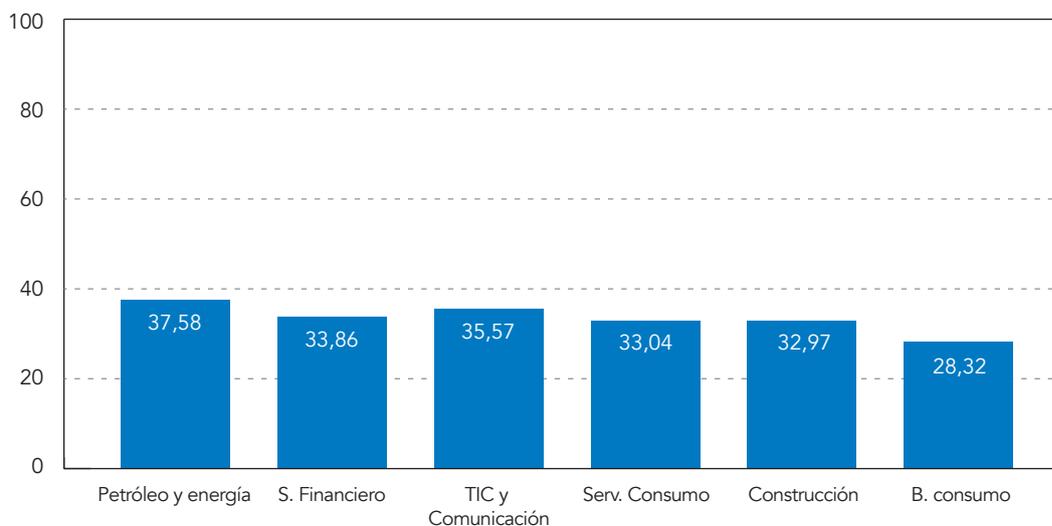
**mación promedio de las 35 empresas analizadas en los 33,62 puntos en una escala de 100.**

El aspecto sobre el que las empresas aportan más información es el referido a clientes y consumidores, seguido de los aspectos laborales. **Las áreas que alcanzan un menor grado de transparencia son las relacionadas con la corrupción y el respeto de los derechos humanos.**

Por sectores de actividad el que mejor puntuación obtiene es el de Petróleo y Energía seguido de Tecnología y Comunicaciones. En última posición se encuentra Materiales básicos, Industria y Construcción seguido de Bienes de consumo. Las razones que pueden explicar mejor que el sector de Petróleo y Energía esté mejor posicionado puede estar relacionado con una mayor presión social y por tanto grado de vigilancia por parte de sociedad civil y medios de comunicación al ser empresas que desarrollan actividades con elevados riesgos de impacto medioambiental y sobre los derechos humanos. Por otro lado, se trata de un sector que está sujeto a mayores exigencias normativas en el ámbito ambiental y de fiscalidad, entre otros.

Si bien la práctica totalidad de las empresas analizadas hacen mención explícita en sus memorias de sostenibilidad y Estados de Información no Financieros a los problemas y desafíos relacionados con cada una de las áreas de estudio –fundamentalmente en relación con medio ambiente, aspectos laborales y corrupción– la calidad de la información que presentan respecto

**Gráfico 2:** Puntuación global por sector de actividad



Fuente: "La responsabilidad social corporativa en las memorias anuales del IBEX 35. Análisis del ejercicio 2018". Observatorio RSC.

a cada uno de estos aspectos es todavía deficiente, y no alcanza un nivel adecuado en ninguna de las áreas analizadas a pesar de las obligaciones impuestas por la nueva ley mercantil. De acuerdo con este estudio, la información **no es homogénea entre empresas**, por variar mucho el grado de detalle y por la utilización de indicadores dispares. También evidencia que la información tampoco se presenta de manera igual entre áreas dentro de la misma empresa, no teniendo el mismo grado de tratamiento las cuestiones relacionadas por ejemplo con medioambiente que las cuestiones relacionadas por ejemplo con derechos humanos. Al no establecer la Ley la metodología tanto en el procesamiento de la información como en la representación de la misma que debe incluir en el EINF, la empresa, en la mayoría de los casos, se limita a facilitar una descripción muy genérica sin aportar datos cuantitativos que mejoren la calidad de la información. Todo ello a pesar de que **la Ley exige que se informe de "Indicadores clave de resultados** no financieros que sean pertinentes respecto a la actividad empresarial concreta, y que cumplan con los criterios de comparabilidad, materialidad, relevancia y fiabilidad. Con el objetivo de facilitar la comparación de la información, tanto en el tiempo como entre entidades." Solamente en raras ocasiones la información es suficiente para entender cumplido ese propósito.

**Para mejorar la calidad de la información, las entidades encargadas de la verificación deberían aplicar criterios más rigurosos, considerando de manera exhaustiva los requerimientos de los principales estándares internacionales en la materia**

**Por otro lado, el nivel de desglose por países y/o centros de producción es muy deficiente en prácticamente todas las áreas.** Limitándose en el mejor de los casos a un desglose que no abarca todas las operaciones de la empresa y en relación con indicadores muy específicos señalados en la Ley 11/2018.

Hay un grado de cumplimiento **elevado en cuanto a la existencia de políticas específicas** en las diferentes áreas analizadas, lo que revela que, al menos formalmente, las empresas son conscientes de la importancia de tener en cuenta estas realidades en su marco normativo. Sin embargo, esto no se traduce, en la mayor parte de los casos, en un nivel de **información adecuado so-**

**bre los riesgos (identificación, abordaje), ni tampoco sobre los resultados de la gestión** en distintas materias (derechos humanos, corrupción, medioambiente...). La información aportada es incluso menor en lo relativo a la gestión de impactos en las cadenas de suministro.

A pesar de las carencias señaladas y de lo evidente de muchas de ellas, los informes de verificación de los estados de información no financiera prácticamente no incluyen salvedades. Para mejorar la calidad de la información, **las entidades encargadas de la verificación deberían aplicar criterios más rigurosos**, considerando de manera exhaustiva los requerimientos de los principales estándares internacionales en la materia. Sin embargo, estos cambios dependen en gran medida del necesario desarrollo normativo para hacerse efectivos.

Pese a que la Ley como se ha mencionado anteriormente, ha influido positivamente en la calidad de la información, persisten todavía importantes carencias que hacen necesario un desarrollo reglamentario. Entre las debilidades de la Ley están la no existencia de un régimen disciplinario con sanciones para el caso de incumplimiento, la no previsión de un órgano de control que cuente con funciones de monitoreo y supervisión de la obligación de presentar la información no financiera, la indefinición de la figura del verificador independiente y la aclaración en relación a conceptos clave (por ejemplo, qué se entiende por riesgo) e indicadores de resultado, por citar algunos ejemplos.

El desarrollo reglamentario de la Ley de Información No Financiera debería considerar al menos estos aspectos:

- > Identificación clara de los criterios de reporte: aspectos concretos sobre los que se debe informar en el estado de información no financiera, alcance y desagregación de los datos, etc.
- > Definición de metodologías precisas para que la información cumpla con los estándares de relevancia, neutralidad y comparabilidad.
- > Protocolos para el nombramiento y la delimitación de responsabilidades del verificador.
- > Sanciones en caso de incumplimiento por parte de la empresa y/o el verificador del estado de información no financiera.
- > Establecimiento de un órgano de control con competencias en supervisión sobre el cumplimiento de la Ley de Información no Financiera.
- > Inclusión de temáticas no abordadas, pero relevantes por sus consecuencias económicas e impacto social: la competencia desleal y la financiación de partidos políticos, candidatos u organismos adscritos, entre otros. ●



Foto: iStock.com/Creative Credit

## La gestión extra financiera, una nueva perspectiva del riesgo

**Jaime Silos** // Director de desarrollo corporativo en Forética de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria

**Raquel Suárez** // Senior Manager en Forética

¡Shock ESG! Les presentamos el nuevo término de moda en el argot de los profesionales del ámbito de las finanzas y de gestión de riesgos. Por sus siglas en inglés, los elementos ambientales –*Environmental*– sociales –*Social*– y de gobernanza –*Governance*– están dando forma a un nuevo marco conceptual en el mercado de capitales que va desde la gestión de carteras de inversión, a la concesión de préstamos y, como no, al cálculo de la prima de un seguro.

Nada como ser actuario en California para comprobar la creciente erosión climática a la hora de estimar las probabilidades y los costes de siniestros. Como si fuera una teleserie, este Estado ha estrenado su quinta temporada de infierno. La superficie de hectáreas quemadas por año desde 2015 hasta hoy (y aún queda un trimestre para cerrar el año), es de 3,5 veces la media entre 2010 y 2014 –dos veces si

utilizamos la mediana, lo que informa de un significativo riesgo de cola ante este tipo de shocks–. Esta realidad ha propiciado una de las primeras quiebras genuinamente climáticas como ha sido el caso de PG&E (Pacific Gas and Electric), la mayor compañía eléctrica de California. Todo esto, por no hablar del elefante en la sala que consume toda nuestra atención. El Covid-19, que ha puesto en jaque nuestras economías y el sistema monetario global, como diría Nassim Taleb, no es un cisne negro. La comunidad científica lleva años advirtiendo que una alarmante pérdida de la biodiversidad, los movimientos migratorios y el cambio climático son un cóctel explosivo para la emergencia de pandemias o la proliferación de enfermedades que ya habían sido superadas hace décadas. Aquellos que escucharon las señales, como luego veremos, han mostrado un comportamiento relativo infinitamente mejor.

### **Los riesgos extra financieros dictarán el futuro.**

Por primera vez desde su creación, en 2020 los cinco riesgos más importantes identificados en el *Global Risk Report* del Foro Económico Mundial son de carácter ESG. Es más, durante los últimos cinco años, 7 de cada

## El creciente grado de sofisticación de los mercados y reguladores respecto de los aspectos vinculados a la sostenibilidad, trae como consecuencia la progresiva equiparación en importancia de la información extra financiera con la estrictamente financiera

10 de los riesgos más significativos, por probabilidad e impacto, son de naturaleza ambiental o social.

Ante esta realidad, son muchos los líderes de opinión y expertos financieros los que vienen apuntando que, efectivamente, la gestión de este tipo de riesgos es fundamental para la creación de valor a largo plazo. Desde Davos –con su manifiesto 2020– pasando por la Business Round Table –con su declaración sobre el propósito de la empresa– y terminando por Wallstreet –con referentes como Larry Fink o Ray Dalio, entre otros– se da forma a una tendencia al alza a la que se unen los reguladores, que exigen una mayor transparencia en la gestión de los riesgos ESG, cuestionando el modelo actual y pidiendo mayor exigencia a las compañías de cara a valorar su desempeño en el ámbito social o ambiental de la misma manera que ya lo venían haciendo para los asuntos puramente financieros.

**ESG, la nueva competencia analítica.** Durante los últimos quince años, hemos vivido una revolución silenciosa. La integración masiva de información extra financiera en plataformas de información financiera. Hoy desde una terminal de Bloomberg, uno puede acceder, por ejemplo, a cuáles han sido las emisiones de Apple durante los últimos cinco años, o cuántas mujeres están en el consejo de BP. El creciente grado de sofisticación de los mercados y reguladores respecto de los aspectos vinculados a la sostenibilidad, trae como consecuencia la progresiva equiparación en importancia de la información extra financiera con la estrictamente financiera. En este paradigma, se hace indispensable por tanto tener sistemas robustos de recopilación de toda la información que permita una correcta gestión de los aspectos ESG y a su vez poder anticipar y responder ante determinados riesgos de esta naturaleza.

**Resultado: los factores ESG han sido grandes predictores de riesgos.** Nada de lo que hemos comentado anteriormente tendría relevancia, si esta nueva competencia analítica no diera resultados tan-

gibles desde un punto de vista financiero. El estudio sobre *El valor de la gobernanza: incrementando el retorno a través de la gestión extra financiera*, pone de manifiesto que la frecuencia e intensidad de los shocks vinculados a los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza han ido en aumento durante los últimos años y analiza 52 shocks que generaron más de 600.000 millones de euros en pérdidas a los inversores.

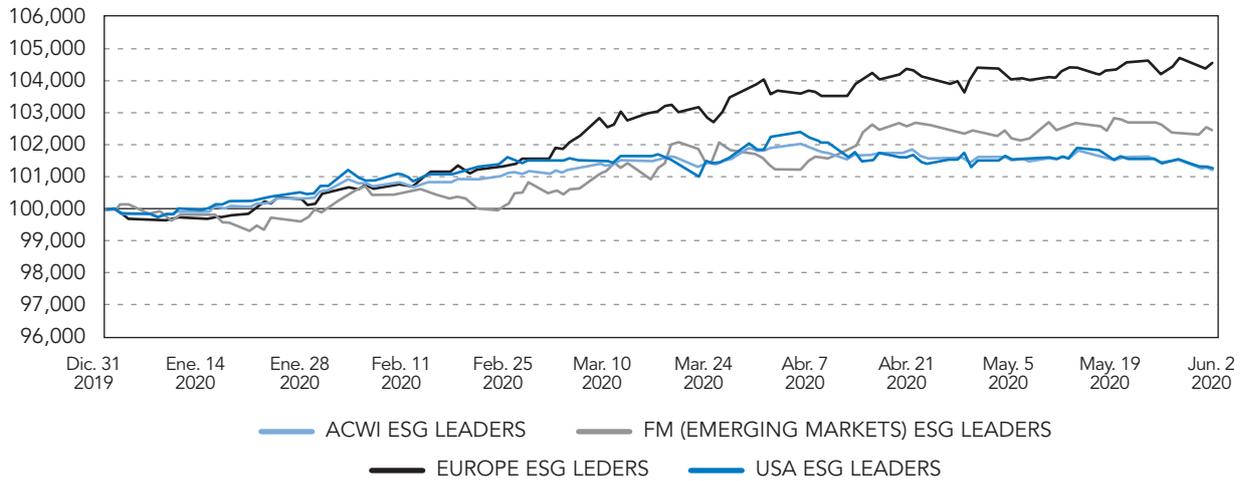
Sin embargo, ningún estudio ha supuesto un test más profundo respecto del valor que aporta el análisis ESG que la propia pandemia. Desde un punto de vista económico, este shock viene a cuestionar algunos de los paradigmas de la gestión empresarial de los últimos años, generando una tensión dialéctica entre eficiencia económica y la resiliencia de nuestro entorno socio-económico. Las cadenas de producción globales han mostrado la vulnerabilidad de una economía global cada vez más correlacionada, en favor de la relocalización de la producción a puntos más próximos al consumo final. Los sistemas de lean *manufacturing* o *just in time*, han mostrado que la paralización repentina de la actividad industrial ha generado el desabastecimiento de componentes y de bienes de primera necesidad. La organización del trabajo de oficina en formatos diáfanos (*open spaces*), parecen incompatibles con las necesidades de distanciamiento social. La salud de los empleados ha pasado de ser una variable operacional a ser una prioridad estratégica. En este contexto, la capacidad de adaptación de las compañías y organizaciones de todo tipo será crucial para la recuperación económica y para lograr restaurar una línea de crecimiento a largo plazo. Todas estas incógnitas han hecho que los mercados favorezcan a las compañías con alto desempeño en sostenibilidad. La lógica que hay detrás implica que estas compañías son más resilientes y están mejor preparadas para absorber estos shocks. Así, el 94% de los índices de sostenibilidad batieron a sus homólogos tradicionales durante la primera oleada de la pandemia y 7 de cada 10 fondos de inversión sostenibles batieron a sus pares de acuerdo con Blackrock. Ese mejor desempeño se ha mantenido hasta hoy. Por ejemplo, el índice MSCI ACWI Sustainable Impact, que refleja compañías en las que más del 50% de sus ingresos viene derivado de proveer soluciones sostenibles, está generando en lo que va de año una rentabilidad del 23,68%, frente al 1,37% índice de referencia. Todo ello, además, con menores indicadores de riesgo absoluto (volatilidad) y relativo (beta).

### Conclusión: Entramos en la década del ESG

El análisis ESG ha venido a complementar el análisis estrictamente financiero para facilitar una mejor comprensión del riesgo. La incertidumbre que provocan los

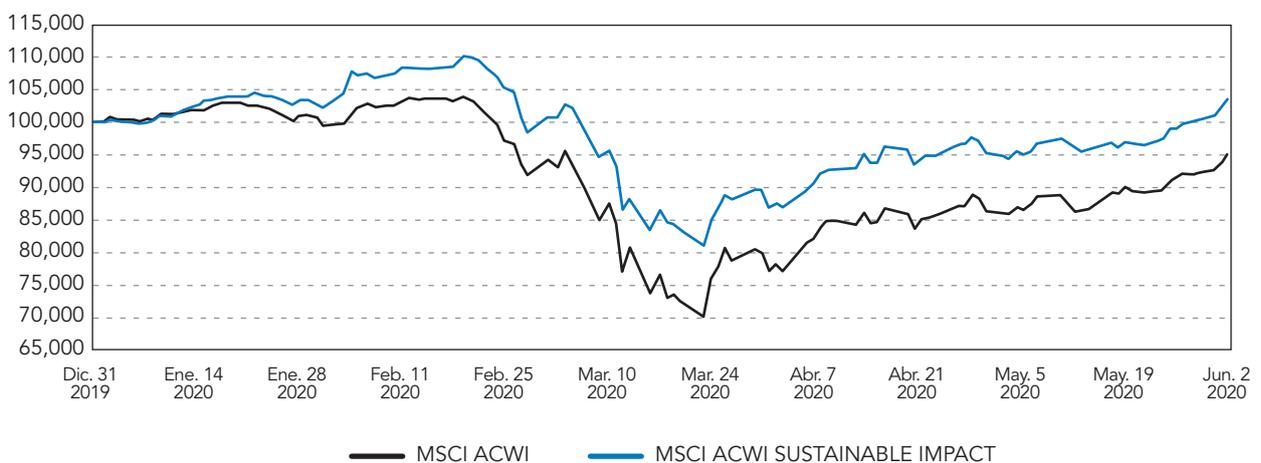
restos de sostenibilidad en el corto (pandemia) y largo plazo (cambio climático, demografía, desigualdades), a nivel político y económico hacen de la combinación de estos tres factores una gran fuente de mitigación de riesgos. ¡Bienvenidos a la era de los shocks ESG! ●

Figura 1: Comportamiento relativo de los índices ESG ante el Covid-19



Fuente: MSCI ESG Research, Forética.

Figura 2: Impacto en los ODS, la mejor estrategia en inversión



Los principales índices ESG han tenido un comportamiento relativo muy superior a los índices tradicionales, generando una rentabilidad superior del 4,5% en bolsa europea, 2,5% en mercados emergentes, 1,3% en bolsa global y un 1,2% en EEUU. El índice MSCI ACWI Sustainable Impact, construido en base al impacto en los ODS ha generado una rentabilidad superior al +8,9% sobre la bolsa mundial.

Fuente: MSCI ESG Research, Forética.

# Anticipar el bien social

**Elisa Durán** // Directora General Adjunta de la Fundación "la Caixa"

Hay una concordancia en las fechas de vertebración de la Fundación "la Caixa" y el Instituto de Actuarios Españoles que evidencia el papel determinante de la ciencia actuarial en la génesis de la que hoy es la primera fundación privada de España, la segunda de Europa y una de las principales del mundo. De igual manera, los valores de compromiso social, responsabilidad y confianza inspiran ambas entidades. Y a ambas, son las personas, y sus circunstancias, lo que verdaderamente las importa.

En este tronco común resulta inevitable evocar la figura de Francesc Moragas, inspirador en 1908 del Instituto Nacional de Previsión —precursor de la Seguridad Social de nuestros días— para cuya articulación se estipuló «el asesoramiento de un actuario de seguros nacional o extranjero», en una época en que en España aún no estaba definida tan significativa profesión.

Cuatro años antes, en 1904, el mismo Moragas fundó en Barcelona la Caja de Pensiones para la Vejez y de Ahorros en un contexto complejo de huelga general. Apostó para ello por la complicitad de la sociedad civil y la colaboración público-privada con el objetivo de ofrecer un futuro mejor a las clases trabajadoras y a las personas más vulnerables. Sus objetivos fundacionales fueron estimular el ahorro, dignificar la vejez y erradicar la enfermedad.

**Experto en ciencia actuarial, el fundador de "la Caixa", Francesc Moragas, fue uno de los precursores de lo que hoy se conoce con el nombre de Responsabilidad Social Corporativa**

Bien podría hoy decirse que Moragas fue uno de los precursores de lo que hoy se conoce como Responsabilidad Social Corporativa. Hay una frase de su amigo y escritor Leandre Amigó, que ilustra la calidad humana y la mentalidad visionaria del fundador de "la Caixa": «Fue uno de los pioneros en creer que el aho-

rro no es solo una costumbre privativa específica, sino un bien social que se anticipa».

Moragas sentó, y difundió con su manera de ser y obrar, las buenas prácticas, y lo hizo gracias a su humanismo ilustrado y a sus amplios conocimientos en ciencia actuarial, ahorro, previsión social y estadística aplicada, influenciado en parte por su padrastró —y excelente tutor—, el aragonés Joan Antoni Sorribes, fundador de la revista *Los Seguros* (1884) e introductor en nuestro país de la praxis de las compañías alemanas e inglesas.

Con esta raíz, más de 110 años después de su nacimiento, la Fundación "la Caixa" mantiene hoy, más vigente que nunca y de la mano de su Presidente Isidro Fainé, su propósito fundacional: construir una sociedad más justa.

La atención a las necesidades sociales, el apoyo a la educación, la divulgación de la cultura y de la ciencia y el impulso de la investigación médica son las vías para ello. Siempre, tratando de aplicar dos principios: el de Anticipación, cubriendo necesidades no resueltas; y el de Flexibilidad, complementando la labor de las administraciones públicas en cada momento.

La historia de la entidad da numerosas pruebas de ello.

Moragas fue, por ejemplo, profesor en el Instituto de la Mujer que Trabaja, una institución pionera y de vanguardia inaugurada por la Fundación "la Caixa" en la Barcelona de 1920 —y que funcionó más de setenta años—, orientada al empoderamiento de la mujer y a su incorporación al mercado laboral en un contexto ciertamente poco propicio para ello.

Años después, la Fundación impulsaría el Sanatorio antituberculoso de Torrebonica, atendiendo y abriendo un camino imprescindible para la erradicación de esta enfermedad en nuestro país, décadas más tarde.

Aquella historia se hace hoy presente, y la entidad impulsa programas dirigidos a luchar contra los problemas sociales más acuciantes con planteamientos innovadores y metodologías propias.

Como la superación de la pobreza infantil en España, a través de CaixaProInfancia, un proyecto de atención integral que rompe la espiral de la pobreza hereditaria de padres a hijos en familias con pocos recursos. Cada año, más de 60.000 niños y niñas y sus familias se benefician del mismo. O Incorpora, un proyecto de creación de empleo que con la ayuda de

62.000 empresas y 482 entidades sociales facilita más de 30.000 oportunidades laborales anuales a personas con dificultades.

También merece ser resaltado el programa de Atención Psicosocial a Personas con Enfermedades Avanzadas, dirigido a mejorar la dignidad y el bienestar en el tramo final de la vida. Esta iniciativa ha ayudado ya a morir en paz a más de 184.000 enfermos terminales en 128 hospitales de toda España y en 133 unidades de apoyo domiciliario, durante la última década.

En el ámbito educativo, nuestro programa EduCaixa pone hoy el foco en el docente y en los equipos directivos de los centros escolares como protagonistas del cambio educativo y, al tiempo, promueve el desarrollo de las competencias del alumnado y la extensión de las buenas prácticas a todo tipo de centros escolares. Más de 2 millones de alumnos participan y se benefician anualmente de las iniciativas enmarcadas en eduCaixa.

Otro ejemplo, en este caso en el terreno cultural. Este año 2020 se cumple el 250 aniversario del nacimiento de Ludwig van Beethoven (1770-1827). La vida del compositor genial no fue nada fácil. Entre otras cosas, porque fue perdiendo capacidad auditiva de manera progresiva e irreparable desde la juventud. Con fines creativos y de transformación e integración personal y social, la música forma parte del compromiso de la Fundación "la Caixa" desde los orígenes. Se introdujo, por ejemplo, en la formación lectiva de las niñas y mujeres invidentes del Amparo de Santa Lucía –hoy CosmoCaixa–, bajo auspicios de "la Caixa", dotado de una biblioteca de braille, sistema de escritura que podía leer el propio Moragas, y cuyos libros fue el primero en imprimir en nuestro país.

Beethoven, Mahler y Bernstein dan hoy vida a 'Symphony', un proyecto inmersivo singular que, bajo la batuta de Gustavo Dudamel, acaba de estrenarse y que recorrerá durante los próximos diez años hasta cien ciudades de España y Portugal para acercar al público una experiencia emocional transformadora gracias a la última tecnología de realidad virtual.

La política de Alianzas con grandes instituciones culturales como el Museo del Prado, el Louvre, el British Museum o el Centre Pompidou permite nutrir los centros CaixaForum —en las ciudades de Barcelona, Madrid, Sevilla, Zaragoza, Palma de Mallorca, Girona, Lleida, Tarragona y Valencia, este último en construcción—, de exposiciones culturales de la máxima calidad y prestigio internacional. La Cultura es, para la Fundación, un instrumento indispensable para el cre-

cimiento personal de público de todas las edades y niveles de formación.

Quedarían muchas líneas de trabajo por detallar, como la divulgación de la Ciencia a través del Museo CosmoCaixa y de un amplio abanico de exposiciones itinerantes; los programas de cooperación al desarrollo; o la lucha por el avance de las investigaciones médicas en campos como la oncología, las patologías cardiovasculares, las neurodegenerativas o las enfermedades infecciosas.

Hemos recorrido algunos ejemplos de las más de 51.000 actividades de la Fundación "la Caixa" que, año tras año, repercuten en la mejora de la calidad de vida, el bienestar y la salud de más todo tipo de beneficiarios y beneficiarias con un presupuesto global en torno a los 500 millones de euros. Un presupuesto sostenido en este nivel durante los últimos diez años, gracias a los dividendos de las empresas participadas por la Fundación Bancaria "la Caixa", y entre las que destacan CaixaBank, Telefónica, Naturgy, Suez o Cellnex, por mencionar algunas de las más relevantes.

## Fruto de las buenas prácticas, la Fundación "la Caixa" impulsa al año más de 51.000 actividades que repercuten en la mejora de la calidad de las personas

Una inversión que supera los 5.000 millones de euros en la última década con un fin claro: construir una sociedad mejor y más justa, dando más oportunidades a las personas que más lo necesitan. En esta labor se emplea con ahínco la Fundación "la Caixa" desde sus orígenes.

Y en su ánimo esperanzador, así como en las buenas prácticas, está la razón de ser, hacer y prevalecer de la entidad durante más de 115 años. Día a día, y especialmente en estos momentos, bien podría decirse que la Fundación hace suyas las palabras de su fundador: *Soy el hombre más ambicioso del mundo. Como no tengo necesidades propias, he hecho mías todas las de los demás.*

Hay otra frase que a menudo repite Isidro Fainé que también ilustra el compromiso social de la Fundación "la Caixa": *El trabajo en la cabeza. Las Personas en el corazón.* ●

# La Guardia Civil y su modelo de Sostenibilidad Corporativa

Teniente Coronel D. Miguel Martínez Fernández // Gabinete Técnico (DGGC). RSC y Calidad

**“Procurará ser siempre un pronóstico feliz para el afligido,...”**

Art. 6º de la Cartilla de la Guardia Civil (20 de diciembre de 1845)



Aunque los conceptos de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa puedan parecer recientes, ya desde su creación, a mediados del S. XIX, la Guardia Civil y sus integrantes han estado comprometidos con la sociedad y la huella que nuestro servicio a la misma deja en nuestro entorno. Su primer director general y organizador –el Duque de Ahumada– impuso a los miembros de la nueva Institución un trato correcto y esmerado a la ciudadanía, junto con la protección de la naturaleza y la obligación de velar por su cuidado y conservación. Prueba de nuestro fiel y perenne compromiso con la moderna adaptación hacia un progreso social y económico bajo criterios de desarrollo sostenibles<sup>1</sup>.

Con base en esta vocación y perseverancia en nuestro espíritu benemérito, se configuró el Sistema de Gestión Estratégica de la Guardia Civil (SIGEST) y la propia Estrategia Institucional del Cuerpo, según la visión de: *“ser un cuerpo de seguridad de naturaleza militar, cercano al ciudadano y referente por calidad, versatilidad y disponibilidad”*. Ello da muestra evidente de la auto exigencia adquirida.

<sup>1</sup> El Informe Brundtland (IB) afirma en su “Llamamiento para la acción”: *“Somos unánimes en la convicción de que la seguridad, el bienestar y la misma supervivencia del planeta depende de estos cambios, ahora”*. Actas de la presentación ante la Asamblea General [de NN.UU.] del Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, presidida por la Primera Ministra de Noruega Gro Harlem Brundtland. A/42/427 4 de agosto de 1987.

Esta visión de lo que se considera que debe ser la esencia del Cuerpo no es una simple proyección institucional, de carácter frío o impersonal, sino que se articula en propuestas concretas de actuación y, lo que es más importante, se integra en la deontología profesional que la actuación individual de cada uno de los miembros de la Guardia Civil.

Partiendo de que la Institución encuadra su acción en el marco legal y en las disposiciones de los diferentes gobiernos, la Guardia Civil impulsa medidas organizativas que permiten alcanzar nuestros propios objetivos fijados, siguiendo los parámetros del máximo respeto al beneficio global; tratando de aportar soluciones innovadoras para la gestión de la protección y conservación de los entornos, colectivos y ámbitos más vulnerables.

Esta es la vocación que guía los trabajos iniciados a partir de 2012 para diseñar el Sistema de Gestión Socialmente Responsable (SGSR) de la Guardia Civil. Se pretendía incidir en cómo llevar a cabo nuestra labor de seguridad pública, no limitándose al papel que como Institución marcan las leyes, sino aplicando mecanismos eficientes que incidan de forma determinante en la prosperidad de la sociedad.

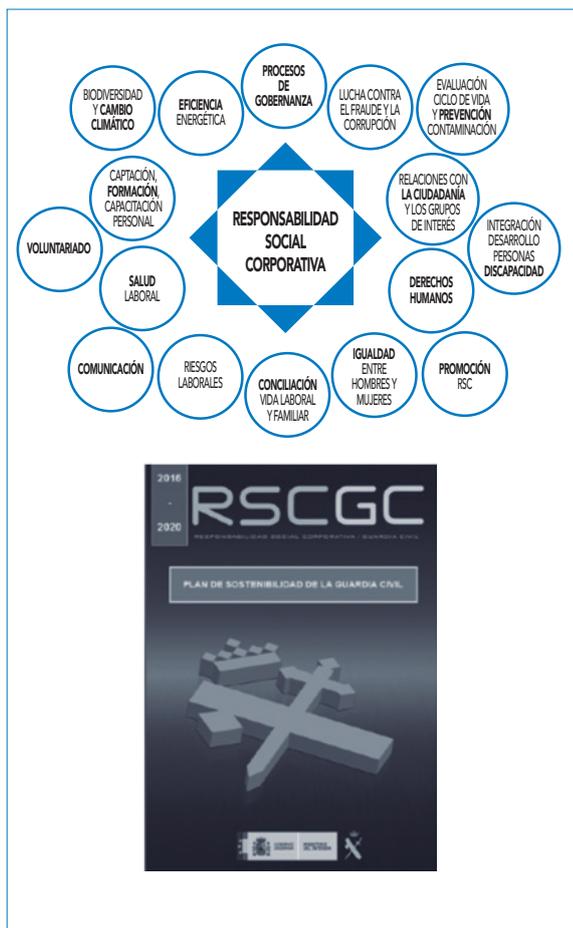
La rendición de cuentas a la ciudadanía es un factor clave, como también lo es que se audite técnicamente el grado de eficacia y eficiencia las medidas puestas en marcha. Por ello, informar sobre la labor profesional realizada, a la sociedad civil y a la propia Institución, por quienes forman el Cuerpo y están monitorizando la puesta en escena de aquellas medidas era imprescindible, y tuvo su máxima expresión a partir de diciembre de 2014, cuando veía la luz la primera



Memoria de responsabilidad social corporativa (RSC) de la Guardia Civil. La Institución una vez más, vuelve a ser un referente entre los cuerpos y fuerzas de seguridad por su implicación en materia de RSC y transparencia de gestión.

### Estructura del Sistema de Gestión Socialmente Responsable

La Guardia Civil continuó trabajando para fortalecer su implicación en RSC, la cual vino de la mano de la aprobación del Plan de Sostenibilidad de la Dirección General de la Guardia Civil (DGGC) para el periodo 2016-2020<sup>2</sup>. El Plan define la estructura, la organización y el funcionamiento de todo el SGSR, cuyo mapa conceptual es el siguiente:



La política interna en materia de RSC tiene por finalidad establecer un marco general de actuación socialmente responsable, que tome el control, de forma transparente y con voluntad de ir más allá de las exigencias legales, sobre una serie de acciones transversales y sectoriales que incidan en el trabajo cotidiano que realizan las diferentes Unidades de la Guardia Civil.

De esta forma, el Plan contempla una serie de mecanismos de actuación dentro del SGSR, así como elementos para analizar su seguimiento, evolución y rendimiento, lo que directamente posibilita aplicar correcciones en caso necesario.

Los elementos que vertebran la puesta en escena del Plan de Sostenibilidad son:

- > **Comité de Sostenibilidad:** verdadero cerebro de todo el Sistema, a la vez que principal impulsor de las líneas marcadas desde el más alto nivel Institucional del Cuerpo.
- > **Memoria anual de RSC:** elemento clave de rendición de cuentas.
- > **Red de apoyo a la RSC:** estructura material y más tangible para la implementación de las acciones a nivel de las unidades.
- > **Instrumentos y mecanismos complementarios al SGSR:** enfocados para complementar la transparencia y buen gobierno que promulga la guía de RSC para la Administración General del Estado (AGE).



<sup>2</sup> Plan de Sostenibilidad de la Guardia Civil 2016-2020. Editado por el Ministerio del Interior. Septiembre 2016.

## Memoria de RSC-GC

Con el objetivo de aumentar la transparencia, y ganar la confianza de la ciudadanía y de todos nuestros grupos de interés y atender las directrices de marcadas por la Administración General del Estado (AGE), se elabora anualmente la Memoria de RSC.

Está diseñada según la metodología de la versión cuarta de la “Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad”, de la organización internacional Global Reporting Initiative (GRI<sup>3</sup>), siguiendo la estructura de la memoria empleada por la AGE. Los datos e informaciones recopiladas anualmente son los más sobresalientes de acuerdo a la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas<sup>4</sup> y la Ley de Economía Sostenible<sup>5</sup>.

La Memoria de RSC pone de manifiesto la implicación colectiva y el compromiso de la Guardia Civil, tanto para atender nuestras obligaciones, como también para liderar las estrategias nacionales e internacionales en materia de RSC. Así, el nuevo enfoque está marcado por el recientemente aprobado *Plan de acción para la implementación de la Agenda 2030: hacia una Estrategia española de Desarrollo Sostenible*<sup>6</sup>.

**3** GRI ayuda a las empresas y los gobiernos de todo el mundo a comprender y comunicar su impacto en cuestiones críticas de sostenibilidad como el cambio climático, los derechos humanos, la gobernanza y el bienestar social. Esto permite una acción real para generar beneficios sociales, ambientales y económicos para todos. Los Estándares de Informes de Sostenibilidad de GRI se desarrollan con verdaderas contribuciones de múltiples partes interesadas y se basan en el interés público. <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>

**4** Fue aprobada el 16 de julio de 2014 por el pleno del CERSE y el 24 de octubre por el Consejo de Ministros. Se trata de un documento que pretende constituirse como un marco de referencia en todo el territorio en materia de responsabilidad social y que incluye 60 medidas dirigidas a impulsar el desarrollo de prácticas responsables en las organizaciones públicas y privadas con el fin de que se constituyan en un motor significativo de la competitividad del país y de su transformación hacia una sociedad y una economía más productiva, sostenible e integradora. <http://www.mites.gob.es/es/rse/eerse/index.htm>

**5** Según el artículo 39 de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, “las administraciones públicas mantendrán una política de promoción de la responsabilidad social, difundiendo su conocimiento y las mejores prácticas existentes y estimulando el estudio y análisis sobre los efectos en materia de competitividad empresarial de las políticas de responsabilidad social”.

**6** Aprobado en Consejo de Ministros el 29 de junio de 2018, recoge un primer conjunto de áreas prioritarias de actuación, que incluyen: la prevención y lucha contra la pobreza, la desigualdad y la exclusión social; la igualdad de oportunidades (PEIO 2018-2021); una nueva agenda urbana española; la economía circular; la ley de cambio climático y transición energética; la investigación científica y técnica; la estrategia de economía social 2017-2020; plan de gobierno abierto; la cooperación española.

A su vez, este Plan es un empeño del Gobierno, que se extiende a todas las administraciones e instituciones, en pro de la consecución a nivel nacional de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), definidos por Naciones Unidas<sup>7</sup>.



Este compromiso voluntario de información pública de las políticas de responsabilidad social llevadas a cabo tiene en cuenta el impacto de nuestras actividades en multitud de aspectos: ambientales, igualdad de oportunidades, conciliación, derechos humanos, etc., dada la cadena de valor que los mismos generan para la consecución de la transformación deseada.

La Memoria está estructurada en tres grandes bloques: Medio Ambiente<sup>8</sup>; Políticas y Derechos Laborales<sup>9</sup> y Buen Gobierno.

El Buen Gobierno es la herramienta clave para la evaluación y seguimiento de las actuaciones que se realizan dentro del SGSR, a través de los indicadores

**7** En 2015 la Asamblea General de la ONU adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. La Agenda planteó 17 Objetivos con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental. La nueva estrategia regirá los programas de desarrollo mundiales durante los próximos 15 años. Al adoptarla, los Estados se comprometieron a movilizar los medios necesarios para su implementación mediante alianzas centradas especialmente en las necesidades de los más pobres y vulnerables.

**8** En este bloque se abordan aspectos relativos a consumos de materias primas, eficiencia energética en los edificios, emisiones y vertidos, residuos y reciclaje, gestión medioambiental, Patrimonio Natural y Biodiversidad, transporte y movilidad, así como contratación pública.

**9** Los aspectos aportados son relativos a diálogo social y negociación colectiva, políticas de Igualdad, conciliación de la Vida Laboral, Personal y Familiar, atención a la Discapacidad, salud, Seguridad e Higiene en el Trabajo, formación y Promoción, empleo y Retribuciones, acción Social, medios y Organización del Trabajo, evaluación del Desempeño.

establecidos que están extractados en el Libro de Documentación complementario a la Memoria. Así, mediante las diferentes memorias anuales, puede apreciarse el grado de evolución de los elementos analizados, lo cual permite actualizar y revisar la forma de ejecutar la acción.

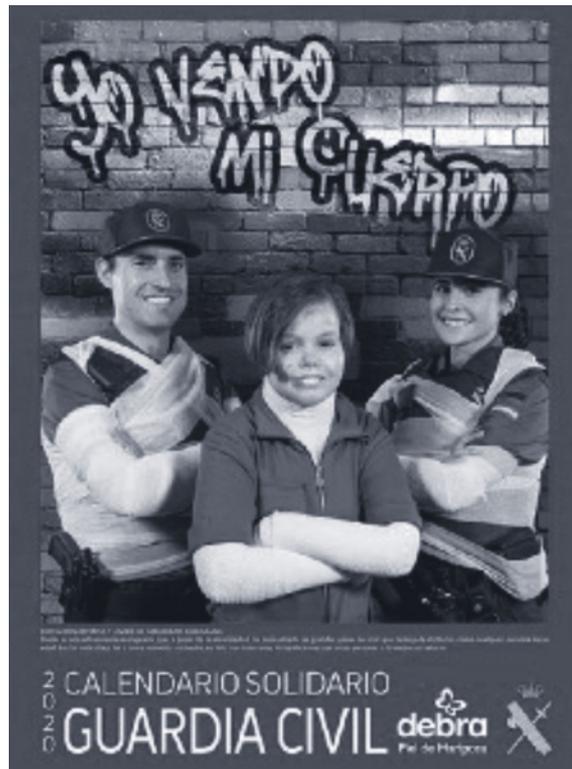
Las prácticas socialmente responsables recogidas en la Memoria, en el marco del Plan de Sostenibilidad, ponen de manifiesto acciones estructurales organizativas, muchas de ellas con carácter proactivo, para adecuarnos e incluso adelantarnos a las demandas que imperan en la sociedad. Como ejemplo de ellas, durante el año 2019, llamamos especialmente la atención hacia el I Plan de Igualdad de la Guardia Civil, por el logro que ha supuesto después del camino recorrido. Aunque se querría destacar por encima del desarrollo Institucional del Plan, el esfuerzo solidario del personal de la Guardia Civil que, de forma altruista y desinteresada, colaboran en diferentes proyectos de ayuda con los colectivos más desfavorecidos y en riesgo de exclusión social; con iniciativas propias o tomando parte activa desde organizaciones no gubernamentales. Un buen ejemplo lo constituye la creación, en la Comandancia de A Coruña, de un grupo de voluntariado –*Servir de Verde*–, destinado a auxiliar a la sociedad de una forma distinta de la que tradicionalmente se conoce, mediante visitas a residencias de mayores y hospitales, siempre en las horas francas de servicio de los agentes, y muchas veces acompañados de sus propios familiares. Como se indicaba al principio del artículo, esta contribución generosa es fruto de la conciencia colectiva adquirida por la inclusión de la RSC en la propia deontología profesional.

### **Instrumentos y mecanismos complementarios al SGSR**

Dentro de estos instrumentos y mecanismos, sin duda, un papel clave lo juega la **comunicación**; tanto a nivel interno, para vencer cualquier resistencia en el enfoque de la acción global; como externo, para rendir cuentas y conocer de primera mano las inquietudes de los grupos de interés, y así poder diseñar mecanismos de mejora continua.

Con estas premisas, podemos destacar algunos de los instrumentos que coadyuvan a materializar el propósito global del SGSR:

- > Programa de Cartas de servicios.
- > Programa de Quejas y sugerencias (Ministerio del Interior).



- > Actualización del código deontológico.
- > #GComprometidos. Promoción de acciones solidarias y voluntariado<sup>10, 11</sup>.
- > Tramitación de cuestiones en el marco de la Ley de Transparencia, información pública y buen gobierno.
- > Comunicación pública interna, que incluye acciones de toma de conciencia, con el objetivo de conseguir la involucración a todos los niveles y el entendimiento del Sistema por parte del conjunto de los guardias civiles.
- > Comunicación externa, difundiendo las buenas prácticas y comprometidas con la generación de cultura de seguridad global.

<sup>10</sup> [https://www.guardiacivil.es/es/institucional/Responsabilidad\\_Social\\_Corporativa/index.html](https://www.guardiacivil.es/es/institucional/Responsabilidad_Social_Corporativa/index.html)

<sup>11</sup> Programa Anual de Calendarios solidarios: Desde 2016 la Guardia Civil lleva a cabo una campaña de recaudación de fondos para causas benéficas a través de sus unidades y personal mediante la edición de calendarios solidarios a través de distintas organizaciones: Down Madrid, Fundación Juegaterapia, Rosa del Desierto, Hospital de Paraplégicos de Toledo y DEBRA – Piel de mariposa. Hasta la fecha, se han conseguido recaudar cerca de medio millón de euros para financiar distintos proyectos que persiguen la mejora de la salud y el bienestar de los más desfavorecidos.

Todas ellas, respecto del pasado año, vienen recogidas en la Memoria de RSC, al estar plenamente alineadas con el Plan de Sostenibilidad de la Guardia Civil.

### Proyección futura

Actualmente se está en proceso de revisión y actualización del Plan de Sostenibilidad de la Guardia Civil, alineado con el *“Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030. Hacia una Estrategia Española de Desarrollo Sostenible”*, diseñándose a su vez los mecanismos de seguimiento y control oportunos.

La Agenda 2030 justifica la necesidad de que las empresas y entidades públicas alineen sus estrategias corporativas de negocio y actividad con los objetivos de desarrollo sostenible, para buscar el valor añadido que pueden aportar en las naciones y el propio planeta, en el marco de los ODS. Las organizaciones deben entender que, aunque en el corto plazo puedan obtener beneficios, crecimiento y prestigio, en caso de no estar alineados con las demandas de la sociedad no obtendrán a largo plazo la generación de confianza, que es el valor intangible

más duradero de una organización. Son las organizaciones los actores y facilitadores claves para liderar el desarrollo sostenible.

### Concepción de la solidaridad corporativa en Guardia Civil

La Guardia Civil no afronta la RSC como un conjunto de buenas intenciones para ser expuestas en documentos y manifestaciones externas, sino que está integrada en sus obligaciones legales y en su quehacer diario mediante un proyecto basado en un desempeño organizacional definido, estructurado y comprometido internamente. Existe una alta sensibilización corporativa del impacto que las políticas y prácticas socialmente responsables llevadas a cabo por los integrantes de la Institución generan en la sociedad, por vocación y por responsabilidad.

Todo ello hace que este impulso deba mantenerse de forma constante; máxime, con los nuevos compromisos adquiridos a nivel nacional respecto a la Agenda 2030 marcada por Naciones Unidas.

Nos enfocamos en una prestación de servicio de seguridad que facilite el desarrollo próspero de la sociedad, con máximo respeto en la huella que dejamos a nuestras generaciones venideras. ●



# El valor de un gobierno corporativo comprometido frente a la gestión de los riesgos ESG

**Juan Carlos Delrieu, Conchita Morán Sangochian** // Dirección de Estrategia y Sostenibilidad. Asociación Española de Banca

La crisis del Covid-19 ha cambiado muchos parámetros de nuestras vidas, una crisis quizás peor que la de 2008 y que se ha convertido en un desafío sin precedentes para nuestra sociedad, nuestro sistema sanitario y para la estabilidad financiera en general, con consecuencias todavía impredecibles. Mucho se habla de que este entorno está promoviendo “un nuevo orden social”, pues más allá de las obvias demandas sociales de transparencia y de urgencia por resolver los problemas individuales, aparece una transformación del orden de prioridades en la agenda pública de los gobiernos que continúan trabajando en la fórmula idónea de un plan de viabilidad socioeconómico igualitario, sostenible y resiliente.

El Plan de Recuperación para Europa anunciado por la Comisión Europea, *Next Generation EU*, reclama una recuperación económica sostenible en el largo plazo, justa y respetuosa con el medio ambiente, tal y como también sostiene la Alianza Europea para la recuperación verde y el Manifiesto por una recuperación económica sostenible, dos iniciativas impulsadas por políticos, empresarios, sociedad civil, sindicatos y organizaciones no gubernamentales. Esta respuesta unánime que liga la salida de la crisis a la sostenibilidad y a una gestión con un enfoque más humano y sensible está propiciando el afianzamiento definitivo de las finanzas sostenibles. Un concepto en el que, además de las premisas tradicionales de rentabilidad y riesgo, se incorpora el deseo y la determinación de generar un impacto real en materia ambiental, social o de índole ética, bien sea a través de las decisiones de ahorro, financiación e inversión o de seguros.

Es bien sabido que esta manera de entender las finanzas sostenibles y la sensibilidad por adaptarse a los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG por sus siglas en inglés), no solo se ha visto acelerada tras la pandemia y el diseño de los planes de reconstrucción económica, sino que avanza hacia un doble compromiso: por un lado, la necesidad de



Foto: iStock.com/Rawpixel

abandonar el cortoplacismo, fomentar una mayor transparencia y tener en cuenta a todos los stakeholders en la toma de decisiones con el propósito de reorientar los flujos de capital hacia inversiones sostenibles y, por el otro lado, integrar la sostenibilidad y el impacto en el marco estratégico y financiero de una empresa.

En realidad, los factores ESG están jugando un rol trascendental para el ecosistema que rodea el sector financiero (inversores, reguladores, bancos centrales y entidades financieras), porque abarcan todos y cada uno de los riesgos que se deben medir y mitigar para facilitar la transición hacia una economía y sociedad baja en carbono sin renunciar a la rentabilidad ni a la creación de valor.

Por ello, disponer de métricas ESG y converger en la mejor manera de medir el impacto del riesgo ligado al cambio climático o a sus consecuencias económicas y sociales, es más importante que nunca. Es relevante porque es un indicador de la calidad de un equipo directivo y de su gobierno corporativo, pero también es importante para optimizar el proceso de selección de carteras para los inversores, lo es para que las entidades financieras puedan medir el riesgo de sus préstamos y, por tanto, para valorar la calidad

de su balance, y lo es para la sociedad que tiene el derecho no solo de saber cómo se gestionan sus ahorros sino en qué grado los agentes involucrados en el cambio están propiciándolo, lo que exige un elevado grado de transparencia.

De hecho, antes de la pandemia, algunos analistas habían sugerido que las empresas con más sensibilidad hacia los criterios ESG podrían sufrir menores daños durante una recesión debido a una menor incidencia de polémicas públicas, una mayor lealtad de los clientes y empleados y una planificación financiera más conservadora. Tras la crisis provocada por el coronavirus, los factores ESG han seguido demostrando ser importantes para muchos inversores ya que no solo afectan a la posición competitiva de las empresas en escenarios con elevada incertidumbre, sino que señalan la robustez de las estrategias comerciales y los impactos de las medidas de alivio y recuperación. Por tanto, parece que los criterios ESG influyen en el rendimiento financiero a largo plazo de las empresas, por lo que incorporar estas consideraciones en los procesos de valoración de inversiones, construcción de carteras y en la financiación de proyectos y actividades económicas puede ayudar a mejorar los sistemas de medición y mitigación de riesgos en el largo plazo.

## Los criterios ESG influyen en el rendimiento financiero a largo plazo de las empresas, por lo que incorporar estas consideraciones en los procesos de valoración de inversiones, construcción de carteras y en la financiación de proyectos y actividades económicas puede ayudar a mejorar los sistemas de medición y mitigación de riesgos en el largo plazo

Sin embargo, existen numerosos obstáculos para integrar los criterios ESG de forma práctica y efectiva en el proceso de medición de riesgos y toma de decisiones. La complejidad de los conceptos empleados, con métricas poco desarrolladas, la carencia de una información pública y de calidad que facilite la comparabilidad, la creciente multitud de *ratings* y metodologías heterogéneas y, sobre todo, la ausencia de unos estándares de *reporting* propician la publicación de informes más confusos que aclaratorios debido a sus conclusiones subje-

tivas e inconsistentes. En el fondo, el problema subyacente es que la sostenibilidad y los indicadores de ESG no abordan la medición de impacto real ni garantizan que el propósito que se desea conseguir esté conectado con la creación de valor de una empresa.

La dificultad por resolver estos desafíos ha puesto de manifiesto un cierto grado de desconfianza entre algunos analistas e inversores sobre la inversión sostenible basada en criterios ESG, debido a que los resultados empíricos están plagados de inconsistencias internas que socavan su credibilidad. Para muchos inversores, la inversión responsable implica sumergirse en una auténtica sopa de letras, en que las siglas y acrónimos de los distintos sistemas de evaluación y *reporting* (SASB, GRI, TCFD, GIIRS...) hace que muchos naufraguen por un exceso de pautas y normas heterogéneas. Es más, la complejidad del problema al que se enfrentan las agencias de calificación ESG se pone de manifiesto cuando se observa la enorme dispersión de los ratings medioambientales y sociales disponibles para cada emisor frente a la consistencia de los análisis financieros que esas mismas agencias de rating realizan para esas mismas empresas. Es decir, la calificación de una empresa en términos de los criterios ESG puede variar enormemente según el organismo que otorgue la calificación, con lo que al no poder comparar de manera fiable las inversiones que se comercializan como sostenibles se contribuye a fomentar el riesgo o, al menos, la idea de *greenwashing*.

Los reguladores, por tanto, deben definir qué se entiende por información material y qué conjunto de datos se necesita para establecer estándares más rigurosos con el doble propósito de poder incorporarlos a modelos y escenarios que ayuden a mejorar el proceso de toma de decisiones, así como a mitigar el riesgo de eco-blanqueo. El *Financial Stability Board* estableció a finales de 2015 un grupo de trabajo, TCFD por sus siglas en inglés, sobre la divulgación de información financiera relacionada con el clima con el propósito de establecer pautas para la presentación de informes coherentes, comparables, fiables, claros y eficientes sobre cuestiones climáticas. De manera similar, la Comisión Europea está evaluando el problema y buscando opiniones del mercado sobre cómo podría proceder a una mejor supervisión y auditoría de los riesgos ESG. En España se cuenta con la Ley de información no financiera y diversidad, cuyo objetivo es aumentar la confianza entre los inversores a través de una mayor coherencia y comparabilidad de la información no financiera divulgada en cuestiones medioambientales y sociales, así como relativas al personal, al respeto de los derechos humanos y a la

lucha contra la corrupción y el soborno. No obstante, aunque existe la sensibilidad de los reguladores por aumentar la confianza en los criterios ESG a través de una mayor cobertura de la información y la verificación de terceros, todavía se está lejos de garantizar una adecuada supervisión que garantice la calidad y comparabilidad de los datos subyacentes.

Por ello, mientras se resuelven estos desafíos y se consolida un esquema regulatorio que exija transparencia y claridad en la publicación, uso y entendimiento de la información no financiera, los aspectos relacionados con la gobernanza, y la responsabilidad de los consejos de administración, emergen como el único antídoto para validar cuáles son los riesgos ESG que son realmente importantes para la empresa y valorar qué es lo que demandan sus inversores. En la actualidad, para una empresa, tan importante debiera ser apearse a las normas de cumplimiento, asegurar unos mínimos rendimientos financieros y salvaguardar los derechos de los accionistas como la forma en que las empresas se comportan en la sociedad.

Al analizar los factores ESG, esto es, ambientales, sociales y de gobernanza, el elemento "G" a menudo se olvida en medio de consideraciones sobre el riesgo climático, las implicaciones sociales y otros riesgos y oportunidades "E" y "S". Sin embargo, comprender los riesgos y las oportunidades de una adecuada ética corporativa en la toma de decisiones es fundamental, ya que las malas prácticas en la gobernanza empresarial han sido el núcleo de algunos de los mayores escándalos corporativos. El escándalo derivado de las pruebas de emisiones de Volkswagen, el uso indebido de datos de Facebook o el desplome de Wirecard, así como otros muchos incidentes recientes, ponen de manifiesto que el gobierno corporativo es un componente central de los ESG. En concreto, la compañía alemana Wirecard, considerada una referencia en la transición hacia un mundo sin efectivo, empezó a registrar unas calificaciones inferiores a la media de su sector y, en particular, un progresivo deterioro de la "G" sea cual fuese la agencia de *rating* que lo evaluara y acabó entrando en quiebra por la revelación de una serie de malas prácticas en su gobierno corporativo relacionadas con contratos falsos, ganancias infladas y dudosos acuerdos de *outsourcing*. Una tendencia que se demostró no solo premonitoria sino más acertada que los análisis económico-financieros, que consideraban Wirecard como una excelente inversión.

En este sentido, no es de extrañar que algunos estudios señalen que las empresas que se ubican por debajo del promedio al valorar la "G" de buen

gobierno sean particularmente propensas a la mala gestión y a la carencia de una sólida vocación de permanencia, por lo que sus resultados financieros, así como su compromiso con la sostenibilidad o el cambio climático debieran ponerse en entredicho.

## A pesar de la gravedad de los riesgos derivados por el cambio climático y el impacto socioeconómico que puedan llegar a producirse en cada uno de los escenarios previstos, la gobernanza emerge como un criterio fundamental

En definitiva, la crisis del Covid-19 ha puesto de manifiesto una serie de vulnerabilidades de nuestro sistema socioeconómico y ha revelado una creciente exposición a los riesgos sistémicos, muchos de ellos interconectados, que sin duda configurarán la próxima década. En este contexto, las empresas están más expuestas a unos riesgos que no dependen intrínsecamente de sus modelos de negocio, por lo que la integración de estos riesgos no financieros serán un factor clave a la hora de construir una mayor resiliencia del tejido empresarial. Es más, identificar el equilibrio entre rentabilidad, riesgo e impacto es un desafío particularmente importante, por lo que analizar las empresas desde una perspectiva ESG puede aportar información de enorme valor para los diferentes *stakeholders*. Aproximarse a los principios definidos por los criterios ESG está cada vez más lejos de lo que se conocía como Responsabilidad Social Corporativa y, por el contrario, se ha convertido en un tema tan difícil de medir como de gestionar.

Por ello, a pesar de la gravedad de los riesgos derivados por el cambio climático y el impacto socioeconómico que puedan llegar a producirse en cada uno de los escenarios previstos, la gobernanza emerge como un criterio fundamental, incluso por encima de los aspectos ambientales o sociales. En ausencia de una estricta regulación, de la disponibilidad de datos o de un adecuado esquema metodológico, es absolutamente necesaria una firme señal por parte del consejo de administración sobre su determinación para garantizar la integración de los riesgos asociados a los factores ESG, y en particular los relacionados con el cambio climático, en la toma de decisiones, en los modelos de negocio y en los planes estratégicos de la empresa. ●

# Nuevo paradigma

**José Carlos Díez** // Director del Observatorio de la Realidad Financiera de la Universidad de Alcalá de Henares

En 1945 se estableció en Bretton Woods las bases para la gobernanza financiera global. EE.UU. asumía el liderazgo mundial y se establecían fuertes limitaciones a la actividad financiera para prevenir otra gran depresión, como la que asoló el mundo en los años treinta. EE.UU. era un país con superávit por cuenta corriente y se comprometió a garantizar un patrón monetario basado en un tipo de cambio estable del dólar con el oro y del resto de divisas del sistema contra el dólar.

La moneda de reserva mundial tiene ingresos por señoreaje y se beneficia de tipos de interés más bajos. Eso aumentó la inversión en EE.UU. y su consumo per cápita, lo cual redujo el ahorro y pronto desapareció el superávit. A eso hay que añadir el aumento del gasto militar derivado de la guerra fría y de las guerras en Corea y en Vietnam.

En 1971 Richard Nixon anunció que EE.UU. ya no respaldaría el cambio fijo del oro contra el dólar y en 1973 Willy Brandt anunció que Alemania no respaldaría el cambio del marco por reservas de dólares. Fue la sentencia de muerte de Bretton Woods y desde entonces convivimos con un nuevo sistema mo-

netario mundial. En 1970 la deuda global, pública y privada estaba próxima al 100% del PIB mundial. En 2019, antes de la pandemia, la deuda global había más que doblado su peso en el PIB, en el periodo de mayor crecimiento del PIB mundial. El crecimiento ha ° homogéneo tanto en deuda pública como en deuda privada. Hasta la Gran Recesión de 2008 los países desarrollados lideraban el sobreendeudamiento. Desde 2008 son los países emergentes los que lo lideran. Especialmente China cuya deuda total sobre PIB supera a la de EE.UU. o Alemania.

Este aumento de la vulnerabilidad financiera ha ido asociado al fuerte aumento de las emisiones contaminantes que han acelerado el cambio climático. Desde los años setenta, el capitalismo financiero ha dado prioridad a la remuneración del capital sobre los salarios en la distribución de la renta mundial. Y se ha creado una nueva aristocracia mundial de ejecutivos cuyos salarios son muy superiores con respecto del promedio de los trabajadores de la compañía, comparados con los niveles de 1970.

Estas dinámicas ayudan a explicar los cambios sociales y los valores, especialmente en las nuevas generaciones. Para nuestros hijos un producto contaminante no entra dentro de sus preferencias y concentran sus decisiones de consumo en productos sostenibles: desde los coches, hasta la luz con-



Foto: iStock.com/reif

sumen en casa, los alimentos o la ropa y las cremas que utilizan. La desigualdad y los salarios precarios son desde 2008 una prioridad de la agenda social, mediática y política.

El paradigma del capitalismo financiero entró en una crisis profunda en 2008 y aún estamos en la búsqueda del nuevo paradigma. Thomas Kuhn, en su *Estructura de la Revoluciones Científicas* publicada en 1962, desarrolló una teoría que es aplicable también a los cambios de paradigma sociales y económicos. El paradigma suele encontrar un equilibrio que le permite a la mayoría de ciudadanos explicar la realidad y se acaba imponiendo en las ideas y después en las decisiones públicas y privadas.

Pero el paradigma es rígido y con el paso del tiempo se va alejando de la realidad y acaba en una profunda crisis que pone en cuestión el paradigma. El economista Rudiger Dornbusch lo explicó magistralmente: "los desequilibrios económicos siempre duran más de lo que precedimos los economistas y siempre corrigen de manera más brusca de la prevista".

En ese momento de crisis se cuestionan todos los pilares y eslabones del paradigma anterior. Según Kuhn, el nuevo paradigma mantiene buena parte del anterior y simplemente se sustituyen cuatro o cinco eslabones para establecer el nuevo que vuelve a ser aceptado por una mayoría de la sociedad y a condicionar las ideas y las decisiones de los ciudadanos durante un periodo prolongado.

En el ámbito financiero seguramente la partida doble que estableció Luca Pacioli en el siglo XV continuará. Pero se registrará en *Blockchain*. Las empresas seguirán presentando sus cuentas anuales auditadas pero cada vez tendrá más importancia para los inversores los reportes no financieros donde explican sus intangibles que les permitirán alinearse en valores con el paradigma de sus clientes. Cuando analizas el valor de una compañía, el patrimonio tangible explica un porcentaje mínimo. La mayor parte de la valoración de una compañía es intangible, principalmente su marca que sus clientes identifican a unos valores.

Sin embargo esos valores intangibles no aparecen en la contabilidad de partida doble del siglo XV. El paradigma seguirá siendo el mismo pero tendrá que cambiar significativamente. Una marca puede construir su reputación durante décadas y en el mundo actual de las redes sociales perderla en unas horas. Antes de la imprenta escribían muy pocos y leían muy pocos. Con la imprenta escribían muy pocos pero leían muchos. Con internet escriben muchos y leen muchos. Esto no ha sido sólo un cambio de milenio, es un cambio de era tecnológica, social, económica y política.

La digitalización ha revolucionado el negocio financiero: en los mercados minoristas y en los mayoristas. También en los mercados de seguros y relacionados con los riesgos financieros. En 2007 Steve Jobs presentó el iPhone. Es el mayor avance en las comunicaciones desde que en 1876 Graham Bell patentara el teléfono. Hoy miles de millones de ciudadanos en el mundo tienen un teléfono inteligente y se pueden conectar a internet en remoto y sin cable. África lidera la banca móvil. 600 millones de africanos han tenido teléfono móvil antes que una cuenta bancaria. Y se han acostumbrado a relacionarse digitalmente por el móvil. China lidera la revolución digital y en las mismas aplicaciones en las que hacen la compra o se comunican con sus contactos, hacen depósitos, transferencias, invierten en activos, etcétera.

## La digitalización ha revolucionado el negocio financiero: en los mercados minoristas y en los mayoristas. También en los mercados de seguros y relacionados con los riesgos financieros

Si tu cliente se quiere comunicar con tu empresa por canales digitales y no tienes una estrategia digital, se irá a la competencia. En una economía intangible, las marcas de los bancos son su principal valor ya que generan confianza. Las personas serán claves para adaptar la tecnología a las necesidades de sus clientes. Las entidades deberán invertir mucho dinero en formación para adaptarse a la era digital con éxito. Los datos y la inteligencia artificial son grandes aliados, pero son personas los que programan y diseñan las estrategias digitales. Y el éxito será hibridar entre lo físico y lo virtual.

La tecnología permite nuevos entrantes en el sector y tener una red muy tupida de sucursales, como es el caso de la banca española, cada vez es una barrera de entrada más pequeña para los nuevos competidores. Las grandes tecnológicas de momento entran en el mercado de medios de pago, pero las Fintech e insurtech entran en todos los segmentos de negocio. No obstante, ambas necesitan la capilaridad de las entidades para llegar a millones de clientes y ser rentables.

Los griegos lo denominaron Kairos, tiempo de cambio. El gran Heráclito sentenció "nada es permanente a excepción del cambio". ●

# Medir el riesgo de la (in) Justicia Social

Actuarios. Riesgos, incertidumbre, sostenibilidad, futuro, largo plazo...

**José Carlos González Lorente** // Miembro del Consejo Estatal de RSE por CCOO

Desde muy joven me dio por la ciencia ficción. Al comienzo, por el interés infantil por la tecnología. Pero al poco tiempo, me volqué en el aspecto sociológico de la cosa. 1984 y Orwell marcaron mi vida y han tenido influencia en mi carrera. Citas 'frikis' (arriesgadas):

*"La psichistoria es el nombre de una ciencia ficticia en el universo de la Saga de la Fundación de Isaac Asimov, que es una combinación de historia, psicología y estadística matemática para calcular el comportamiento estadístico de poblaciones extremadamente grandes, como la del Imperio Galáctico."*

*"En cuanto toda la población adulta estuvo educada hasta los límites de su capacidad intelectual (y a veces, ¡ay! más allá de ella) la democracia auténtica se hizo posible. El paso definitivo precisó el desarrollo de comunicaciones personales instantáneas, unidas a ordenadores centrales. Según los historiadores, la primera democracia verdadera de la Tierra se estableció el año terrestre 2011, en un país llamado Nueva Zelanda."*

*Cánticos desde la lejana Tierra - Arthur C. Clarke 1989.*



Mi bici. Calle de la Energía Solar, Sevilla. Frente a la sede de Abengoa.

Hoy, Nueva Zelanda también es noticia por el triunfo electoral de Jacinta Ardern. Usé esta cita en una ponencia que presenté en Barcelona hace hoy 10 años. En el acto intervenía Simón Rosado, responsable de Acción Sindical de CCOO de Catalunya, que lamentablemente murió meses después. A él, y a ella, dedico este modesto artículo.

'Un actuario es un profesional de la ciencia actuarial que se ocupa de las repercusiones financieras de riesgo e incertidumbre. Los actuarios proporcionan evaluaciones de expertos de sistemas de garantía financiera, con especial atención a su complejidad, sus matemáticas y sus mecanismos' (Wikipedia)

Considerar los riesgos, en especial los riesgos sistémicos, evaluarlos, considerar el principio de precaución, hacer efectivo el Deber del Estado de Proteger, ha sido la línea de acción central de toda una carrera.

Mucho ha pasado (tiempo y acontecimientos) desde que Inverco inició en 1999 el debate sobre la ISR en el sistema financiero español con aquella circular sobre fondos éticos. Mucho ha pasado desde que GRI inició el camino de intentar medir la sostenibilidad en las empresas. Y mucho ha sido el tiempo perdido desde entonces, y más en la última década. Gran parte de este tiempo perdido ha sido causa de la resistencia al cambio y los conflictos de interés (la influencia de los que deben ser regulados, en las regulaciones y reguladores), reforzados por un uso –y abuso– perverso del concepto de voluntariedad, que ha sido usada como veto a una regulación efectiva. Esta resistencia ha creado un tremendo entramado de regulaciones laxas y burocráticas, que incluso hoy mismo sigue siendo atacada por los mismos que la han causado. Y sí, visualizar el impacto económico, social y medioambiental de las empresas es complicado. Pero no tanto.

Ha sido una década perdida. España estaba muy bien situada para liderar retos tan trascendentes como la regulación sobre Empresas y Derechos Humanos (cuanto trabajo ¿inútil? en aquel borrador de Plan Nacional) o el Tribunal Penal Internacional. Siempre recuerdo que teníamos una Ley de Economía Sostenible, un Consejo Estatal de RSE (tenemos: la LES sigue vigente y el CERSE, existe) Pero claro, el gobierno anterior optó por la desregulación como método (insensato) de salida de la crisis, excluyendo la opción social (cláusula social, y medioambiental: no olvidemos al actitud hacia el autoconsumo de energía renovable,

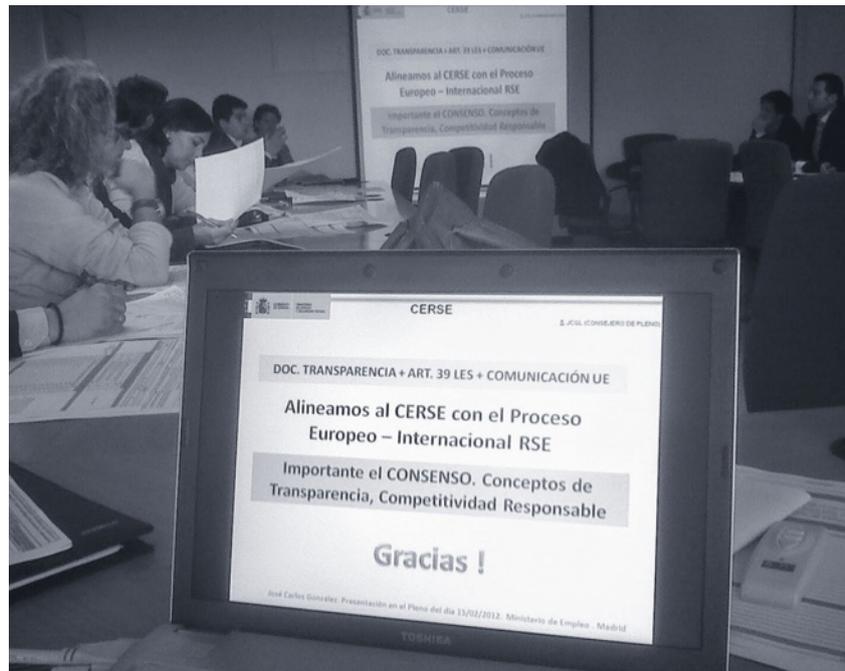
y la actitud en general hacia el medio ambiente) e intentando además paralizar y excluir a los denunciantes (reforma laboral, ley mordaza...) "Apartemos a los molestos", una frase y actitud de los foros de debate de RSE que sigue retumbando en mi cabeza.

Hoy el panorama político español ha cambiado, pero seguimos al borde del abismo a nivel internacional, y ahora, con una pandemia. Es para mí tan evidente ahora que la salida de esta crisis tiene que ver con la consideración de esta cláusula social en la medición de riesgos, que a veces mi desesperación es insostenible. Gran parte del sistema financiero, de la economía (el río que nos lleva) está reaccionando, como salida, a una consideración parcial del concepto de los riesgos de la no Sostenibilidad, con mayúsculas: su concepción tridimensional –económica, social, medio ambiental– completa y equilibrada, debería ser sagrada.

Vamos lentos, muy lentos en la tarea de hacer efectivas las normas sobre Justicia Social. Normas y principios que están en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y en nuestra Constitución (supeditar los negocios a esa cláusula social: esa condicionalidad de la que tanto se habla en estos días respecto a los fondos de recuperación de esta pandemia) Por ejemplo. 100 años después del nacimiento de la OIT, no ha sido hasta agosto de este año cuando un convenio, el 182 sobre trabajo infantil, ha sido ratificado por todos los países miembros. España está aún pendiente –aunque se ha anunciado el compromiso de hacerlo– de la ratificación de los convenios 189 y 190 (violencia en el trabajo y trabajo domestico. ¿Cuánto se tardará en desarrollar las normas sobre debida diligencia y control efectivo de las cadenas productivas?

No es que el capitalismo haya roto de forma continuada sus propias reglas, es que casi todos los sistemas socioeconómicos han roto las reglas de la sostenibilidad de la vida humana y del planeta.

El factor social (la famosa 'S' de las siglas RSE/ISR/ASG) sigue siendo el reto, y el elemento que precisamente podría volver a lo razonable a unos mercados que hace mucho, perdieron el norte. Sí, esa 'S' no supone una distorsión a los mercados (es una frase de los líderes patronales). No es la 'S' de la acción social (la solidaridad es una emergencia, pero la acción social y la caridad, como sustitución de la Justicia Social, es una estafa). Insisto en el vínculo entre vertiente social y la medioambiental del término sostenibilidad, puesto, que puede (a pesar de los más que peligrosos negacionistas, que no lo son sólo del cambio climático, sino, afirmo, de la verdad y de la democracia) que por fin la lógica se imponga: el medio ambiente es un buen negocio. Es el momento pues de apostar



Mi presentación en el CERSE de la metodología y la selección de estándares.

por terminar con una serie de evidentes aberraciones desde el punto de vista de la Justicia Social que incluso se han impuesto en la legalidad vigente. Porque el otro gran problema de la humanidad es la desigualdad (de ingresos, de derechos).

Por supuesto: las nuevas reglas darán oportunidad al noble oficio de iniciar una empresa, un proyecto. De hecho, son muchos los emprendedores, los empresarios, los activistas sociales de todo tipo, que ya operan con esas reglas y principios. Pero lo que falta es el sistema de información pública para poder reconocerlos. Los mercados están rotos. Rotos y distorsionados precisamente por un sistema de marketing que ha triunfado. Cuando la publicidad oculta la realidad, y en la última época, para colmo de males, ha avanzado el fenómeno de la mentira (*fake news*), tanto en la política como en la economía (y su combinación perversa).

La aparente falta de espacio para la iniciativa empresarial es un espejismo. La parálisis se da porque puede que aún el poder institucional pertenezca más al modelo de empresa que no ha asumido la necesidad de cambio de modelo productivo muy especulativo hacia ese modelo eco-social, mucho más democrático, que ya es una emergencia. Realmente, vivimos en un mundo y un modelo de negocio que no acaba de morir, y otro que no acaba de nacer.

Es precisamente ese factor social, y la necesaria transparencia para su visualización (información clara,

accesible, relevante y comparable), para su valoración y reconocimiento público (contra el escepticismo de los consumidores, por ejemplo) el que puede luchar contra el sistema de dumping social, fiscal, laboral y medioambiental que vivimos. El factor social es la pieza clave de un evidentemente necesario sistema de *competitividad responsable* (siempre recuerdo que este término fue el que más me dolió se eliminara de aquella Estrategia Española de RSE, también fallida) Por el contrario, si seguimos con una sostenibilidad/RSE enfocada a la defensa de la reputación y al marketing, sí se incrementará el dumping (el temido greenwashing, también social o incluso fiscal). Sostenibilidad, ISR, RSE, RSC, CSR –Comportamiento Socialmente Responsable... el último nombre impuesto a 'la cosa' en una fuerte discusión en la OCDE, a la que pude asistir. Toda esta confusión de siglas es parte de la ceremonia de confusión que señalo y denuncio).

Vamos con retraso. Desde que la Comisión Europea redefinió la responsabilidad social de las empresas como el impacto real (pleno, no sólo el impacto positivo: las externalidades) de las mismas en la sociedad y el medio ambiente se produjo una situación

reaccionaria. ¿Cómo es posible, por ejemplo, que tras casi 20 años reivindicándola, aun no tengamos claras las 'huellas fiscales' de las empresas?

En el momento actual tenemos, por una parte, una enorme profusión prácticas sin consenso (muchas siguen siendo acción social) y sin visión global, y por otro, una serie de procesos regulatorios 'de esperanza'. Cito algunos: la revisión de la directiva de información no financiera y el reglamento de la Ley 11/2018; directivas sobre protección a denunciantes (ya en el BOE), y ahora tenemos pendiente una Directiva de implicación de accionistas. Estamos pendientes del desarrollo de los procesos sobre Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas (Principios ONU EDDHH y Tratado Vinculante, ambos, vinculados a la debida diligencia y a la visualización y control de las cadenas de valor) Tenemos una buena serie de dictámenes del Comité económico y social europeo sobre fiscalidad, brechas salariales (trabajo decente, de género...) y en casi todo faltan los necesarios reglamentos (¡concreción!). Y para medir todo esto en los balances empresariales, fundamentales para los inversores y consumidores que quieran ser responsables, vivimos hoy una 'guerra de estándares' y taxono-

### INDICADORES CLAVE SOSTENIBILIDAD (Cambio ECO-Social)

Huella de Carbono	Cambio eco/climático... (Movilidad: Incluir Transporte empleados)	(Esto es 'fácil')	
Huella fiscal	<b>Tipo fiscal real-</b> Aportación a Protección Social-Transparencia-Justicia fiscal	<a href="#">Video</a>	<div style="text-align: right; font-size: small;">Trazabilidad, coltan / litio</div>
Desigualdad y brecha salarial	Salario decente/vital en toda la cadena productiva - <b>#RSEquidad</b>	<a href="#">Video</a>	
Fuerza laboral real	'Dibujo' y control de cadena productiva: % con convenios, bajo normas OIT, trabajo decente...	<a href="#">Video</a>	
Gestión del cambio	Previsión y adaptación a cambio (Modelo productivo, <b>clima, digital</b> , financiero). Reestructuraciones responsables...	<a href="#">Video</a>	

**Vídeo: visión global socio-laboral Rsostenibilidad (link)**  
[@jcarlosgonz](#)

Evaluar el impacto social (valor) -laboral, medioambiental...- de las empresas - Sostenibilidad (KPI - Directiva y Ley 11/2018 INF)

'Mi tesoro': Mapa de indicadores sintéticos clave.



Foto: iStock.com/seb\_ra

mías, en la que tiene mucho que ver la consideración real de los *grupos afectados*. ¿Vamos a reformar de nuevo el capitalismo? Perdonen que desconfíe. El futuro, del planeta, de la democracia, depende de qué consideración se le dé al término *stakeholders*: ¿grupos verdaderamente afectados –incluidos los alejados territorialmente, y las generaciones futuras– o grupos interesados– que me interesan?

Todos nuestros deseos y esperanzas (¿utopías?: más necesarias que nunca) están enfocados ahora hacia ese nuevo contrato social, ese New Deal, que no sólo sea ‘green’ sino que asuma, por fin, el enfoque de Justicia Social, el lema de la OIT, esa visión completa de la Sostenibilidad.

La ciencia actuarial se ocupa de las repercusiones financieras de riesgo e incertidumbre. Se ocupa del futuro. De la sostenibilidad, que debe estar siempre asociada al largo plazo, con contradicción constante con el beneficio inmediato y especulativo. En esas nuevas regulaciones –muy imperfectas, puesto que son el resultado de esa resistencia a la regulación, a la inclusión de ese factor social, asociado a la equidad, a la igualdad, y a la Democracia) tratamos por ejemplo de hacer que la elusión fiscal, que no es un delito, sí lo sea. O incluso que la falta de equidad –o al menos, la desigualdad extrema–, sí sea considerada como un riesgo financiero. Está claro que la falta de respeto al medio ambiente sí lo será.

## El escenario a valorar dependerá de la tensión entre el mundo que queremos, ‘la nueva normalidad’ y la gestión del cambio, ante la crisis de valor, y de valores, en la que vivimos

El mundo actuarial puede hacer mucho, considerando que la evolución hacia lo social de estas regulaciones como una solución y no como un riesgo. El escenario a valorar dependerá de la tensión entre el mundo que queremos, ‘la nueva normalidad’ y la gestión del cambio, ante la crisis de valor, y de valores, en la que vivimos. Realmente, ante ese mundo que se resiste ese cambio eco-social, incluso en , a esa transición (justa) que no acaba de nacer, todas ciencias socio económicas, todos los colegios profesionales se encuentran ante un dilema, que, recordando la circular de Inverco, trata de una ética que hoy es preciso recordar, está en los valores universales de la Declaración de los Derechos Humanos, en los principios fundacionales de la OIT, en a nuestra Constitución, a los valores Fundadores de la Unión Europea, y a lo planteado de nuevo en una encíclica papal. ●

# La necesaria contribución de la Universidad en la era (post-)COVID para afrontar los retos ambientales, sociales y de gobernanza

**María Jesús Such Devesa** // Profesor Titular de Economía Aplicada y Vicerrectora de Políticas de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria de la UAH

**Elena Mañas Alcón** // Profesora Titular de Economía Aplicada y Directora de Voluntariado de la UAH

**María Jesús Salado García** // Profesora Titular de Geografía Humana y Directora de Sostenibilidad Ambiental de la UAH

Mucho antes de la aparición del Covid-19, ya resultaba evidente la necesidad de introducir transformaciones de calado en el sistema que ha imperado en el mundo en las últimas décadas, para reconducirlo hacia uno más sostenible en el medio y largo plazo, no solo desde el punto de vista económico, sino también social y ambiental. La **Agenda 2030** aprobada en 2015 por más de 190 países, con sus **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible** que apuntan a la interdependencia entre el bienestar de los ecosistemas y el de las sociedades humanas, ha venido a aportar un marco de referencia universal para avanzar en el logro de dicho propósito, que resulta, ya, toda una emergencia. La pandemia del Covid-19 añade nuevos elementos no previstos que lo complican aún más y que están alejando las expectativas de su cumplimiento en 2030.

Ha quedado patente, además, que tal propósito interpela a todas las personas, a todos los países y a todos los actores sin excepción, pues de otro modo estará abocado al fracaso. Así, el **compromiso real y activo** de la ciudadanía, pero también **de todas las organizaciones** sea cual sea su naturaleza, resulta absolutamente imprescindible. Desde la perspectiva de las empresas y de todo tipo de organizaciones, cada vez está calando más la idea de que aquéllas que no apoyen los ODS tendrán problemas de rentabilidad<sup>1</sup> y/o de viabilidad. Se va tomando conciencia de que, junto a los aspectos

económico-financieros, resulta imprescindible prestar la debida atención a los **aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno corporativo (ASG)**. Los riesgos ASG podrían llevar a una pérdida irreparable de reputación y comprometer la supervivencia y el éxito de la organización; por el contrario, si son bien gestionados pueden convertirse en una oportunidad que favorezca una forma de competitividad responsable, y que eleve, también de forma sostenible, el bienestar social. La adecuada atención y gestión de los riesgos ASG se convierte así en un elemento clave de la estrategia organizacional.

Este imprescindible enfoque hacia los ODS de las organizaciones, se ha de apoyar en una **Responsabilidad Social Corporativa** estratégica y ligada al modelo de negocio y a la cultura organizacional, que persiga hacer compatibles la rentabilidad económica y sus intereses particulares, con los intereses y aspiraciones de las personas y grupos con los que interactúa y con la conservación del planeta, construida sobre valores y principios éticos, y poniendo el foco en el largo plazo renunciando a la inmediatez de las metas. Los ODS ofrecen a la RSC, un marco muy útil sobre el que alinear los objetivos de las organizaciones con los de su entorno local y global, pues ofrecen un conjunto de intereses comunes y universales, y alienta el trabajo cooperativo para lograrlos. Como prueba de ello, el **Pacto Mundial** "ha presentado un nuevo Marco de Aplicación de los ODS, que tiene como objetivo guiar a las empresas para que profundicen en la integración de los ODS y los Diez Principios en la estrategia empresarial, las operaciones y el compromiso con los grupos de interés"<sup>2</sup>.

**Las universidades**, como organizaciones de educación superior y agentes con un papel destacado en la Agenda, debemos ser un **ejemplo de Responsabilidad Social y de implicación en la consecución de los ODS**, y no solo en su objetivo 4 con su meta 4.3 (la necesidad de una Educación Superior de calidad para

<sup>1</sup> Como señaló recientemente J. Sachs durante una entrevista con Bloomberg Television en Nueva York (véase [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/10/25/companias/1572021507\\_610992.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/10/25/companias/1572021507_610992.html))

<sup>2</sup> Pacto Mundial: <https://www.pactomundial.org/2020/10/presentamos-un-nuevo-marco-de-aplicacion-de-los-ods-para-escalar-la-ambicion-de-las-empresas-sobre-la-agenda-2030/> [consultado 16/10/2020]

todos y todas), sino en el conjunto de sus objetivos, pues ni somos inmunes a los riesgos ASG ni debemos quedar al margen de sus soluciones. Ese es el compromiso de la Universidad española reconocido por Crue Universidades Españolas, que queda recogido en los siguientes siete compromisos<sup>3</sup>: 1) La incorporación de manera transversal de los principios, valores y objetivos del Desarrollo Sostenible a la misión, las políticas y las actividades de las universidades y de Crue Universidades Españolas. 2) La inclusión de competencias relacionadas con un Desarrollo Sostenible e inclusivo, necesarias para la construcción de una ciudadanía global, en la formación de estudiantes, personal docente e investigador y personal de administración y servicios. 3) La generación y la transferencia de un conocimiento comprometido con el Desarrollo Sostenible, incluyendo aquí también el conocimiento necesario para articular y dar seguimiento a la propia Agenda 2030. 4) La capitalización de los espacios singulares que ofrecen las comunidades universitarias para la puesta en marcha de proyectos innovadores para abordar los retos de la Agenda 2030 a escala controlada. 5) El fortalecimiento del vínculo de la universidad con otros agentes de la sociedad, desde administraciones públicas a actores sociales pasando por empresas y otros colectivos, aprovechando su experiencia en la creación y consolidación de alianzas a varios niveles, desde las redes internacionales de investigación y cooperación a la visibilización e inclusión de colectivos minoritarios. 6) La articulación de un debate público y abierto en torno al Desarrollo Sostenible, la Agenda 2030 y su propia gobernanza en el contexto nacional e internacional. 7) Reporte de informes acerca de los impactos de las universidades en términos de docencia, investigación y transferencia, alineándolos a cada uno de los ODS<sup>4</sup>. En definitiva, ha de asumir un papel relevante en la construcción de un futuro más justo, inclusivo y sostenible.

La **Universidad de Alcalá** es muy consciente del importante papel que ha de jugar en su entorno, tanto en la definición como en la puesta en marcha de las transformaciones necesarias para transitar hacia un modelo de desarrollo social ambientalmente sostenible, ejerciendo un liderazgo responsable tanto en su ámbito interno como externo, y atento, también, a

sus riesgos y compromisos con los aspectos sociales, ambientales y de gobernanza. Y también de que el tiempo apremia, porque hemos consumido un tercio del que disponíamos. Hay que pasar a la acción.

En la actualidad, nuestra Responsabilidad Social Universitaria se coordina e impulsa desde el Vicerrectorado de Políticas de Responsabilidad Social y Extensión Universitaria, creado en marzo de 2018. Son fines fundamentales la interacción con todos los vicerrectorados, órganos y estructuras de la universidad y la amplia difusión del alcance y los contenidos de la Agenda 2030, para ir logrando la necesaria transversalidad de los principios de la responsabilidad social y de la sostenibilidad, de forma que impregnen las acciones y actitudes de todas las personas que estudian o trabajan en la Universidad de Alcalá: lo que hemos venido a llamar "UAHEspaciODS, en movimiento con la Agenda 2030". Un buen ejemplo que ilustra dicho empeño de ampliar la base de participación de las distintas áreas ha sido la creación de Grupos de Trabajo Agenda 2030, que refuerza a los ya existentes grupos de innovación docente, grupos de investigación y cátedras de investigación.

## Las universidades, como organizaciones de educación superior y agentes con un papel destacado en la Agenda, debemos ser un ejemplo de Responsabilidad Social y de implicación en la consecución de los ODS

En el **ámbito interno**, nuestra responsabilidad se orienta hacia compromisos como: 1) Cuidado de las personas (de todas) y colectivos diversos que conforman la comunidad universitaria (en frentes como la seguridad y la salud, el apoyo en la formación continua y la promoción tanto del profesorado como del personal de administración y servicios, la atención a la diversidad y la preservación de la igualdad efectiva de oportunidades entre mujeres y hombres). 2) Lograr nuestro mejor desempeño en los cometidos básicos que la sociedad nos ha encomendado, en materia de educación superior, de investigación y de transferencia (entre otros, vigilando y tratando de cerrar la brecha entre las capacidades y conocimientos que se están generando en la universidad y los que realmente se van precisando para afrontar los grandes retos y problemas actuales que, además, presentan unas rápidas diná-

<sup>3</sup> Aportación al Plan de Acción 2018-2020 que ha impulsado el Gobierno de España.

<sup>4</sup> La Universidad de Alcalá se hizo eco de dichos compromisos de la CRUE a través del Portal de Comunicación, con la noticia: "Crue acuerda su contribución al Plan de Acción para la Agenda 2030 de la ONU" [disponible en <http://portalcomunicacion.uah.es/diario-digital/actualidad/crue-acuerda-su-contribucion-al-plan-de-accion-para-la-agenda-2030-de-la-onu.html>]

micas). 3) Encaminarnos hacia una gobernanza alineada con los ODS y mejorar la transparencia y la eficiencia en la gestión de nuestros recursos (minimizando el impacto ambiental de nuestras actividades para responder a los retos ambientales locales y globales).

## Una vez que se superen las manifestaciones más severas de la crisis sanitaria, urge retomar la Agenda 2030 como hoja de ruta para orientar los esfuerzos de reconstrucción y transformación posterior

En el **ámbito externo**, nuestro empeño pasa por: 1) Asumir compromisos fehacientes con la comunidad local y con los retos globales, a través la búsqueda de alianzas con administraciones, empresas y organizaciones del tercer sector, así como del voluntariado local y la cooperación internacional, 2) Sensibilizar de la comunidad de nuestro entorno sobre distintas facetas e

implicaciones cruzadas del desarrollo sostenible y la Agenda 2030, 3) Participar activamente en foros de discusión y decisión local, nacional e internacional ya que la Agenda 2030 ofrece a las universidades un rol fundamental en el cumplimiento de los ODS, en particular, como ya se ha apuntado, a la hora de tender puentes para establecer alianzas entre diferentes actores.

Por una parte, el Covid-19 ha hecho patente nuestra interdependencia y vulnerabilidad, tanto en el ámbito sanitario como socioeconómico. Por otra, la gestión de esta crisis ya está sentando las bases de la sociedad del futuro. Así, una vez que se superen las manifestaciones más severas de la crisis sanitaria, urge retomar la Agenda 2030 como hoja de ruta para orientar los esfuerzos de reconstrucción y transformación posterior. La Universidad, como creadora y difusora del mejor conocimiento y como foro abierto de discusión y colaboración ha de jugar un papel clave en el necesario giro hacia las metas que marca la Agenda 2030; necesario porque un mundo más cercano a esas metas sería más resiliente, mejor preparado para prevenir y responder a crisis sistémicas como la que estamos sufriendo. Porque, no lo olvidemos, una cadena es tan frágil como el más débil de sus eslabones. ●

Figura 1



Fuente: SDSN Australia/Pacific (2017): Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector. Australia, New Zealand and Pacific Edition. Sustainable Development Solutions Network – Australia/Pacific, Melbourne. Traducción al castellano (REDS).

# Los tiempos están cambiando

**Álvaro Herrador Sánchez** // MFIA. Broker de Derivados y Contado Internacional en Renta 4 Banco

Los tiempos están cambiando. Desde los grandes filósofos de la Antigua Grecia hasta contemporáneos como Bob Dylan en su himno *Times they are a-changing*, nos advierten de que los tiempos cambian, y los mercados financieros no son ajenos a estos cambios.

Es más, los mercados financieros suelen ser indicadores adelantados de lo que ocurre en la economía o la política a nivel local, estatal o mundial, y tenemos grandes ejemplos que se están dando durante esta pandemia.

Entre estos cambios, destaca uno a nivel mundial que está tratando que empresas e inversores encaucen sus inversiones hacia un mundo socialmente responsable. Se trata de las inversiones en empresas con responsabilidad ASG (Ambiental, Social y Gobierno Corporativo, ESG en inglés). Este modo de vida de empresas no es una novedad, desde hace años, las compañías están tratando de llevarlo a cabo en todo

el mundo. Se trata de desarrollar su actividad teniendo en cuenta estos factores, de tal forma que, en un mundo donde el clima, la demografía o la igualdad son temas capitales, las decisiones estratégicas de las compañías están enfocadas a conseguir compaginar su actividad respetando estas premisas.

Si atendemos al punto de vista Ambiental, tendremos que tener en cuenta actividades que puedan ser positivas o negativas para el medio ambiente. En relación al carácter Social, nos fijaremos en temas como la salud, derechos humanos, prácticas comerciales, etc. Por último, en cuanto al Gobierno Corporativo, analizaremos la cultura y perfil de riesgo de la empresa, entre otros factores.

Desde el año 1971 donde se lanza el primer Fondo de Inversión relacionado responsabilidad social en EE.UU., ha habido varios hitos en el mundo económico que han desembocado en los criterios ASG. Desde la Unión Europea se está haciendo especial énfasis en estos criterios como objetivo de cumplimiento tras la firma del Acuerdo de París en el año 2016. De esta forma, las empresas se ven obligadas a publicar, por ejemplo, su huella de carbono o la transparencia en



sus cuentas con el fin de comprometerse con el cumplimiento de estas normas.

También a nivel país los criterios ASG se tienen en cuenta, de hecho, las ayudas para la reconstrucción acordadas en la Unión Europea durante esta pandemia incluyen objetivos de cumplimiento de políticas ASG.

Los criterios ASG están compuestos por normas de obligado cumplimiento, además de normas propias impuestas por cada compañía, de ahí que estos criterios están en constante evolución. Las instituciones públicas también se están involucrando con estos criterios. Como decíamos anteriormente, la UE ha hecho de los criterios ASG un pilar esencial en sus políticas, y a nivel nacional, la CNMV este mismo año ha modificado el Código de Buen Gobierno de las empresas cotizadas, lo que ha provocado la mejoría de los criterios ASG.

## Cuando los criterios ASG son utilizados por compañías dedicadas a la inversión buscando un beneficio social además de un rendimiento financiero, estas inversiones se denominan Inversiones Socialmente Responsables (ISR)

No se trata de hacer una división acerca de compañías que siguen criterios ASG o no, sino que, toda empresa, debe tener en cuenta estos criterios a la hora de llevar a cabo su actividad, independientemente de que se dedique al reciclado de aguas o a la construcción de viviendas o infraestructuras. En caso de no hacerlo, puede verse afectada a la hora de, por ejemplo, encontrar financiación o recibir un impacto negativo de los consumidores.

En lo que concierne a las compañías, los criterios de desarrollo e inversión no sólo se llevan a cabo por los rendimientos económicos a corto plazo, sino que se considera también su impacto medioambiental y social, con una visión a largo plazo que tiene en cuenta la integración de la empresa en la sociedad. La pregunta que muchos se han hecho es si las empresas incurren en algún tipo de coste extra a la hora de llevar a cabo políticas proactivas que giren alrededor de los criterios ASG. Depende de cada situación, en un comienzo, se pueden incurrir en costes, pero a lar-

go plazo, el coste de oportunidad merece la pena ya que, puede provocar beneficios a la hora de encontrar financiación para sus proyectos, y a su vez, evitar riesgos en un mundo en el que los costes externos (como la emisión de CO<sub>2</sub> o la contaminación de los ríos), no salen gratis a las empresas.

Cuando los criterios ASG son utilizados por compañías dedicadas a la inversión buscando un beneficio social además de un rendimiento financiero, estas inversiones se denominan Inversiones Socialmente Responsables (ISR).

Los inversores hoy en día no buscan simplemente un valor atractivo por un dividendo o una compañía que produzca un móvil de última generación que pueda garantizar una amplia cuota de mercado y por lo tanto, una cuenta de resultados excelente, sino que buscan qué hay detrás de esa fabricación del móvil, textil o, por qué no, qué hay detrás de una empresa petrolera. Es conocido que la principal actividad de las petroleras gira alrededor de este producto contaminante, pero a la vez, en su compromiso por un mundo sostenible, emiten, por ejemplo, bonos verdes destinados a financiar proyectos con un determinado impacto sostenible (social o ambiental) o para intentar transformar su actividad de una manera más eficiente invirtiendo, por ejemplo, en energías renovables. De esta forma, ya que necesitamos la energía para nuestras actividades diarias, es mejor obtenerla de la manera más limpia y sostenible posible.

Como el ejemplo de petroleras, podemos encontrar cientos en el día a día. En los tiempos que corren, un escándalo en contra de los criterios ASG como las emisiones adulteradas de vehículos o explotación en talleres de trabajo, pueden significar un castigo en su cuenta de resultados, en su cotización o en multas por las autoridades regulatorias, además del desprestigio social que conlleva.

Es curioso como los datos arrojan que la generación Millennial y la Generación X, son las generaciones más comprometidas que dedican mayor parte de su tiempo a estudiar los criterios ASG de las compañías a la hora de decidir invertir o no su dinero en una empresa, lo que provoca que, las empresas, lleguen a plantearse su actividad pudiendo llegar a renunciar a rentabilidad en el presente por rentabilidad en el futuro llevando a cabo proyectos que sean respetuosos con el medio ambiente o con carácter social. Hoy en día estos factores ocupan una alta demanda de los inversores a la hora de elegir dónde invertir. El mercado es consciente de ello y en Estados Unidos podemos encontrar por ejemplo, varios ETF que tienen en cuenta estos criterios.

Lo mismo ocurre con los fondos de inversión. A los ya existentes de hace años, centrados en medio ambiente, se suman estos nuevos fondos, que centran la inversión en compañías con alta responsabilidad ASG. De hecho, la demanda de estos fondos se ha incrementado y, según Morningstar, los fondos ASG han obtenido mejores retornos durante la época de máxima volatilidad del Covid-19.

Los gestores de los fondos de inversión, seleccionan las compañías teniendo en cuenta aspectos éticos, valores o las preferencias de los inversores, considerando atractivos retornos pero combinado con perfiles centrados en proyectos sociales o ambientales; y se encuentran con la disyuntiva de invertir por ejemplo en petroleras, es decir, nos podemos llegar a plantear invertir en una compañía que es altamente contaminante per se, pero que, si no encuentra financiación no puede continuar con proyectos sociales como potabilizadoras de agua en África o lucha contra el hambre o desastres medioambientales. No son los mismos criterios a la hora de invertir en un banco que en una empresa de plásticos pero en todos hay que valorar en su medida, cómo afectan sus proyectos y sus políticas a los requisitos de las autoridades.

Pero no sólo los fondos de inversión se centran en estas compañías, las grandes gestoras mundiales siguen muy de cerca las políticas que llevan a cabo los consejos de las compañías y pueden llegar a desaprobado la gestión que hacen de su negocio si va en contra de los criterios ASG, lo que supone el desprestigio y pagar un precio muy alto en las bolsas mundiales. Sin duda, el peso de esta responsabilidad, cada día es mayor.

Esta política de Inversiones Socialmente Responsables cuenta con el apoyo de Naciones Unidas, que mediante el programa Principios para la Inversión Responsable (PRI, Principles for Responsible Investment), tiene como objetivo entender el impacto que tiene las cuestiones ambientales, sociales y de gobierno corporativo en las inversiones, además de asesorar a los firmantes para integrar estos asuntos a sus decisiones de inversión. Está formado por más de 2.000 empresas, de 60 países del mundo, entre ellas Renta 4 Gestora, y que representan más de 80 billones de dólares en activos.

Los inversores no deben dejar a un lado los métodos de inversión tradicionales, pero es cierto que los criterios ASG están marcando el devenir de las compañías de cara al futuro y, con el paso del tiempo, están ganando cada vez más peso en el mundo financiero. Hoy en día, gracias a internet, es fácil acceder a la información que proporcionan las compañías sobre

sus proyectos de inversión, financiación, etc. y con el peso que, por ejemplo en Europa, está ejerciendo la UE en las políticas comprometidas con la responsabilidad social, es uno de los factores más a tener en cuenta a la hora de invertir.

## **Lo mismo ocurre con los fondos de inversión. A los ya existentes de hace años, centrados en medio ambiente, se suman estos nuevos fondos, que centran la inversión en compañías con alta responsabilidad ASG**

La pandemia del Covid-19 ha replanteado el negocio de muchas compañías, que, ante la posibilidad de un parón de su actividad, han sido capaces de reestructurar parte de su producción en el desarrollo de productos útiles para la lucha contra la pandemia. En torno a esta idea, las empresas que mejor han sabido adaptarse a estos cambios, lo han hecho teniendo en cuenta los factores ASG, lo que les hace tomar vanguardia en sus sectores de cara a poder obtener financiación en los mercados. Un reflejo de estas medidas es la vuelta al trabajo después del confinamiento, que ha supuesto un desafío en materia de seguridad para los empleados de las compañías.

## **Los inversores no deben dejar a un lado los métodos de inversión tradicionales, pero es cierto que los criterios ASG están marcando el devenir de las compañías de cara al futuro**

De ahí que sea necesario que las compañías, no solo no abandonen esta nueva bandera, sino que promulguen políticas tanto financieras como sociales en aras de modernizar los sectores donde participen, y permitan a su vez, mejoras en la eficiencia de un mundo energéticamente más sostenible, transparencia en la gestión de las compañías, proyectos de educación o inclusión social. ●

# Los aspectos ESG en banca. El cambio climático como nueva variable

**Federico Gómez** // Director de Sostenibilidad. Santander

De unos años hasta ahora, los aspectos sociales, ambientales y de gobernanza (ESG según sus siglas en inglés) en la gestión de las empresas han ido incrementando su relevancia e interés. El gobierno corporativo, ética y prevención de la corrupción, diversidad e igualdad, derechos humanos, responsabilidad fiscal, medio ambiente y cambio climático, entre otros, son aspectos que toda empresa tiene que gestionar correctamente en el entorno económico actual. Pero... ¿por qué es más relevante ahora?

El 25 de septiembre 2015 la Asamblea General de Naciones Unidas adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan para luchar contra la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, generar empleo digno, fomentar el consumo responsable... y otros 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS). Un mes después, durante la XXI Cumbre del Cambio Climático (COP21) en París un total de 195 países firmaron un acuerdo por el que se comprometían a que la temperatura del planeta no superará los 2 grados centígrados con respecto a los niveles preindustriales, haciendo lo posible por limitarlo a 1,5%.

Son dos acuerdos que aceleran la importancia que las empresas conceden a los aspectos ESG, incluyendo el sector bancario. Por varios motivos:

- En primer lugar, tras la crisis y el deterioro de la reputación del sector, la banca tiene que pasar a ser un actor social relevante para el éxito de los ODS y del Acuerdo de París. A la maximización del beneficio económico se une el del beneficio social.
- En segundo, la consecución de los ODS y del Acuerdo de París supone una oportunidad. Según estimaciones de la ONU hace falta movilizar alrededor de 1 billón de dólares de forma anual para conseguir el objetivo de la agenda 2030. La canalización de ahorro hacia inversiones sostenibles y con impacto positivo es una tendencia que va a mantenerse.
- En tercer lugar, los diferentes grupos de interés a los que da servicio el sector están demandando a la banca tener un mayor impacto

social, proteger el medio ambiente y combatir el cambio y climático.

- Cuarto, porque la correcta gestión de los aspectos ESG en la gestión de la empresa tiene retorno positivo. Según un informe de Forética, las empresas españolas en el percentil 90 en ASG generan un retorno incremental del 4,66% al año.
- Y por último, por la correcta gestión del riesgo. Un alto desempeño en ESG contribuye a reducir la vulnerabilidad ante los riesgos de mercado de la entidad.

La gestión de los riesgos sociales y ambientales no es nueva en el sector bancario. Desde hace décadas las entidades bancarias cuentan con marcos voluntarios de gestión de estos riesgos, con políticas y equipos especializados en evaluar (y en su caso eliminar o mitigar) el impacto que su actividad tiene sobre el medio ambiente, los derechos humanos, etc. y, de la misma forma, el riesgo que estos impactos pueda tener para la entidad (riesgo de crédito, riesgo legal, reputacional...). A día de hoy es una práctica estándar tener una política corporativa social y ambiental que guíe las decisiones de financiación, qué actividades se financian y cuáles no y en qué condiciones.

Si la evaluación de los riesgos medioambientales, junto con otros factores como los sociales o de gobernanza, tiene una mayor tradición y conocimiento, más reciente es el análisis del riesgo financiero que el cambio climático pueda tener para las entidades financieras. Éste presenta características diferentes y merece un tratamiento específico.

Los riesgos asociados al cambio climático se clasifican en dos grandes categorías:

- los riesgos físicos: que surgen a consecuencia de eventos climáticos (sequías, inundaciones, huracanes) que pueden afectar a los activos en los balances de los bancos reduciendo su valor. Por ejemplo, una cartera hipotecaria en una zona de costa que se pueda ver afectado por el aumento del nivel del mar supone un riesgo latente que debe ser analizado. O el riesgo de una cartera agropecuaria que puede verse afectada por las sequías.

- los riesgos de transición: están asociados a los cambios tecnológicos, empresariales, regulatorios y de cambios de preferencias de los consumidores derivados de la transición a una economía baja en carbono. Por ejemplo, una sobreexposición de crédito a empresas de energías fósiles (como el carbón) supone un riesgo financiero en la medida en que están siendo sustituidas por energías más limpias.

La medición y evaluación del riesgo de cambio climático del balance de una entidad financiera está en plena expansión y desarrollo, tanto en lo que respecta a las metodologías como a la información que es necesaria tener para poder hacerlo. Para medir el riesgo físico es necesario tener información de la localización de los activos financiados y la sensibilidad de los cambios climáticos (por ejemplo, la calidad de la certificación energética de las viviendas financiadas en un préstamo hipotecario). En el caso del riesgo de transición, son más variables las que hay que tener en cuenta, siendo la huella de carbono (el total de emisiones que genera) de la empresa o activo financiado y su estrategia futura de descarbonización las variables más relevantes. Sin embargo, todavía queda mucho camino por recorrer para poder incorporar correctamente los efectos del cambio climático a los modelos de riesgos. Mejorar la cantidad y calidad de los datos, de la información que las entidades dispongan de la exposición de las empresas, tener una taxonomía que defina bien lo que es verde y lo que no y metodologías adecuadas son los retos que están abordando la industria y los supervisores y reguladores en la actualidad.

Con el objetivo de favorecer la divulgación de información en materia de cambio climático, y poder valorar la gestión y el riesgo que de él hacen las empresas, el Task Force on Climate Related Financial Disclosure (TCFD) del Financial Stability Board publicó en 2017 un marco de recomendaciones de reporte. Estas recomendaciones se estructuran en cuatro grandes pilares de información:

- **Gobernanza.** Se recomienda reportar sobre la inclusión en la estructura de gobierno de la entidad en lo que respecta a los riesgos y oportunidades relacionados con el clima: implicación del Consejo de Administración, de los Comités de riesgos y de las políticas y procedimientos.
- **Estrategia.** Reportar los impactos actuales y potenciales del cambio climático en el negocio, estrategia y planificación financiera, tanto

en corto y el largo plazo. Se pide además medir y describir la solvencia de la entidad en diferentes escenarios relacionados con el clima (test de estrés).

- **Gestión de riesgos.** Describir los procesos para identificar y evaluar los riesgos climáticos, y cómo se integran en la gestión de riesgos global de la organización
- **Métricas y objetivos.** Establecer y reportar métricas específicas utilizadas para evaluar los riesgos y oportunidades derivadas del cambio climático, estableciendo objetivos y evaluando estos indicadores frente a los objetivos.

## La medición y evaluación del riesgo de cambio climático del balance de una entidad financiera está en plena expansión y desarrollo, tanto en lo que respecta a las metodologías como a la información que es necesaria tener para poder hacerlo

Las recomendaciones del TCFD son y serán la referencia del reporte de información sobre riesgos y oportunidades del cambio climático para las empresas, incluidas las entidades financieras, muchas de las cuales están empezando a reportar ya según este estándar.

La correcta medición del riesgo de cambio climático, al igual que la medición de otros riesgos no financieros, es clave para poder diferenciar el precio de los diferentes instrumentos financieros y de la financiación a aquellas actividades que contribuyan a la lucha contra el cambio climático, y movilizar los recursos que apoyen la transición a una economía baja en carbono. A día de hoy no hay una diferenciación clara entre el precio de los activos verdes y el resto. A pesar de que la intuición apunta a que el riesgo de los primeros es menor, los modelos de riesgo, basados en el comportamiento histórico no lo recogen, y por tanto, tampoco el precio.

Ese es el reto al que se enfrenta el sector bancario con respecto a los aspectos ESG en los próximos años. Ser capaz de evaluar correctamente estos aspectos a las empresas a las que da financiación, para hacer una correcta asignación del capital hacia empresas y actividades que tengan un impacto social y ambiental positivo, y contribuir a la consecución de la Agenda 2030 y al Acuerdo de París. ●

# Retos del sector privado en buen gobierno corporativo y transparencia: la importancia de los ODS 2030

Este 2020 se cumple un lustro desde que Naciones Unidas aprobara la *Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible*. Cinco años de vigencia de la Agenda permite hacer una primera valoración sobre el compromiso asumido por los países para emprender un nuevo camino e implementación de políticas públicas que van desde la pobreza hasta el cambio climático y la defensa del medio ambiente, pasando por la igualdad, la educación, la justicia, la corrupción, el empleo, estructurado en 17 objetivos y sus respectivas metas (169, en total) que cubren los ámbitos indispensables para avanzar hacia un mundo mejor. La *Agenda 2030* es un mapeo de los déficits actuales y de los grandes retos futuros ante los que se enfrenta la sociedad del siglo XXI que no solo interpela a los Estados, sino a todos los actores de la sociedad. En estas breves reflexiones me referiré en particular a cómo afectan estos objetivos al rol del sector privado y singularmente al rol de la empresa.

**Silvina Bacigalupo** // Catedrática de Derecho penal.  
Universidad Autónoma de Madrid.  
Presidenta de Transparency International-España

La Agenda 2030 es la síntesis de muchas otras *agendas sectoriales* que se habían venido discutiendo en el último cuarto del siglo XX. En el ámbito del sector privado y de la actividad empresarial los antecedentes se remontan, como es sabido, a los años 50' y 60' cuando en EEUU se forja el concepto de *Responsabilidad Social Corporativa* (RSC, RSE o RS) para referirse a la responsabilidad de las organizaciones en materia social y de medioambiente. Se trataba de poner en valor la contribución activa y voluntaria de las organizaciones al mejoramiento de la sociedad, la economía y el medioambiente, entendiendo que ello contribuiría tal mismo tiempo a la mejora del sistema competitivo añadiendo un valor añadido a la actividad empresarial. La RSC iba más allá del cumplimiento normativa y de las normas: su especial valor, se dice, reside en el cumplimiento voluntario. Dentro de ámbitos tan regulados, como el derecho laboral y el medioambiente, las empresas debían demostrar un compromiso que fuera más allá de lo estrictamente obligado para demostrar su verdadero compromiso social. De esta forma la RSC se convertía en una forma de gestión que se relacionaba con la *ética de la empresa* o con su *cultura empresarial*.

En los años 80' el mundo asistía a una creciente desregularización de los mercados propiciado por el *programa económico de la globalización* para impulsar

el comercio internacional eliminando trabas legales. Como consecuencia de ello, sin embargo, la falta de normas lejos de propiciar un libre mercado que favoreciera la competitividad, el libre establecimiento de la empresa y las personas, hizo aflorar los mayores escándalos empresariales del siglo XX –*Enron, Parmalat, Worldcom*, entre otros– que pusieron de manifiesto la falta de ética en los negocios y una forma de gestión de las organizaciones que distaba mucho de los principios que se habían venido publicitando bajo el lema de la responsabilidad social corporativa. En efecto, asistimos en el último cuarto del siglo pasado a un intenso proceso de desregularización que, por otro lado, dio lugar a un incremento y proliferación de normas de voluntario cumplimiento o de guías con estándares para mejorar la *gobernanza* que, tanto en el ámbito del sector público como en el privado, requería un toque de atención.

Como resultado de todo ello, la actividad empresarial se encuentra hoy ante un complejo escenario de normas de obligado cumplimiento y un elenco de *estándares, guías, recomendaciones* de voluntario cumplimiento difícil de articular. A ello hay que añadir que las organizaciones y las empresas han adquirido una dimensión como *sujeto* sin precedentes hasta el punto de que en la actualidad la mayor parte de los ordenamientos jurídicos las consideran sujetos, incluso, del Derecho penal. La actividad empresarial no solo puede verse expuesta a responsabilidad derivada del ordenamiento jurídico mercantil, laboral, fiscal, administrativo, sino también al penal. Es este el complejo escenario,

dentro del cual las organizaciones tienen el reto de desarrollar su cultura empresarial y determinar las coordenadas de una nueva *gobernanza responsable*. Responsable de todo cumplimiento normativo y responsable frente a los estándares de voluntario cumplimiento.

La capacidad de las empresas en la generación de riqueza y la actividad empresarial como motor y actor social, tiene un rol insoslayable. De aquí que los compromisos que el sector privado asuma en ESG/ASG y Objetivos 2030 definirán no solo su rol social como sujeto, sino también su modelo de negocio. Un modelo no solo centrado en la obtención de rendimientos económicos, sino un modelo que además debe contribuir a minimizar los impactos sobre el medioambiente y a la creación de empleo inclusivo. Un modelo de negocio que persiga impacto medioambiental y social, será no solo un modelo de negocio responsable, sino también rentable.

Transformar el modelo de negocio, no pasa solo por cambios estructurales, sino fundamentalmente por los cambios en el *modelo de gobernanza* y en la *cultura empresarial*. Los cambios sociales no solo vienen del reconocimiento de las necesidades de cambios, sino del acompañamiento adecuado de políticas públicas, por un lado, y, por otro, del reconocimiento y el respeto de las *reglas del juego*. Dicho con otras palabras, de la existencia de un adecuado marco jurídico que defina las reglas del juego y garantice las expectativas legítimas sobre el comportamiento de los demás. Las normas jurídicas, el ordenamiento jurídico, cumplen la función de inducir conductas concretas. La desregularización de la globalización, se decía, debía crear el mayor ámbito de libertad para generar la máxima competencia de mercado, libre en las reglas de la oferta y la demanda, libre en la formación de precios y libre para la deslocalización ilimitada de las fuentes de trabajo. Resultado: en los momentos de mayor avance social, un mundo tanto o más desigual, más pobre, con mayores brechas salariales, sin políticas públicas sociales, ni incentivos empresariales. En ausencia de normas no es posible garantizar ni la igualdad ni la libertad del mercado.

Desde esta perspectiva, la *cooperación y responsabilidad de la empresa* en la implementación de los Objetivos 2030 es necesaria y un elemento esencial hacia un nuevo modelo de gobernanza y cultura empresarial. Este aspecto también se ha puesto de manifiesto a nivel comunitario en la comunicación Hacia un Acta del Mercado Único, en la que se declaró: «*Es primordial que las empresas europeas se comporten con la máxima responsabilidad, tanto frente a sus empleados y accionistas como frente a la sociedad en general*». Así mismo, en el comunicado emitido el 5 de septiembre

de 2009 por los Ministros de Economía y los Gobernadores de los Bancos Centrales del G20 se hacía especial hincapié en que las medidas de máxima relevancia debían un *crecimiento sostenible y, a la vez, construir un sistema financiero internacional más fuerte*.

Todo este elenco de normas de obligado cumplimiento y de normas de voluntario cumplimiento deben formar parte de la *cultura empresarial* y deben verse plasmadas en los códigos de conducta de las organizaciones, así como en sus protocolos internos y los denominados modelos de organización y gestión (programas de *compliance*). Las organizaciones se definen como *sujeto* por sus valores plasmados en su cultura empresarial. El gran reto de la gobernanza responsable reside en la capacidad de los administradores en permear los valores en toda la organización e impulsar una organización con una cultura de cumplimiento y transparente.

El proceso no es fácil y no basta con la aprobación de un código de conducta que imponga conductas bajo amenaza de sanción de los integrantes de la organización. El reto será trasladar dicha cultura de cumplimiento a todas las personas que configuran una organización y ello requiere liderazgo por quien o quienes se encuentran en la dirección de las organizaciones. Precisamente, en este punto es dónde cobra una mayor dimensión la *cultura de la transparencia*. La transparencia es, en este sentido, es un principio de gobernanza que va más allá del cumplimiento legalidad y el deber de publicación activa: es *rendición de cuentas* y *correcta explicación de las decisiones adoptadas*. La explicación de las decisiones adoptadas, bajo las reglas internas previamente determinadas, permite a todos los que forman una organización tener previsión de las decisiones que se adoptarán y comprender su razón de ser. Lograr que los valores de la organización se internalicen en el día a día de una organización y en todos sus miembros, requiere que las personas que forman parte de esa organización se puedan identificar con esos valores.

De ahí que los *valores* que han formado parte a lo largo de los años de la denominada RSC, de los ESG (ASG), y ahora –en su versión más evolucionada– en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 sean el verdadero reto de la cultura empresarial de las organizaciones del siglo XXI.

No es solo una nueva realidad *legal* la que coloca a las organizaciones en este nuevo plano, sino todo el elenco de *parámetros, estándares y normas de voluntario cumplimiento* las que les permite *definirse como sujeto*. Siendo necesario que se adapten al nuevo escenario legal, el reto de la gobernanza corporativa está cómo definir su rol social y empresarial en el marco de la Agenda 2030. ●

# Hacia una Nueva Gobernanza Empresarial

Elena Herrero-Beaumont<sup>1</sup>

Más de la mitad de la población cree que el sistema está fallando. El 76 por ciento cree que los CEO deben liderar el cambio y el 73 por ciento que las corporaciones pueden participar activamente en el desarrollo de soluciones a los riesgos sociales y medioambientales que afrontamos.

Esta expectativa del público general con respecto al papel que han de jugar los CEO y los Consejos de Administración de las empresas se está intensificando con la crisis del Covid-19. Es irónico y a la vez casual que en el verano de 2019 la *Business Roundtable* de Estados Unidos publicara su famoso manifiesto para redefinir el propósito del capitalismo y de las corporaciones, y que unos meses después se desatara una de las pandemias más sistémicas y corrosivas desde la gripe española.

Este cambio de paradigma supone que las empresas han de equilibrar permanentemente sus compromisos con los accionistas y los grupos de interés (empleados, clientes, proveedores y la comunidad) a los que afectan

El manifiesto que ha hecho derramar ríos de tinta desde el verano de 2019 en el fondo no ha hecho más que rescatar un debate que lleva librándose décadas. El debate entre los partidarios de un capitalismo de *shareholders*, defendido por el Nobel de economía Milton Friedman, y los partidarios de un capitalismo de *stakeholders*, que lleva defendiendo desde los años 80 la misma *Business Roundtable*, la asociación de empresarios más importante de Estados Unidos.

<sup>1</sup> Elena Herrero-Beaumont es investigadora en transparencia, ética y buen gobierno y miembro del Consejo de Transparencia Internacional y de la Fundación Compromiso y Transparencia. Es también miembro del Consejo Editorial de la revista *Ethic* y del Instituto Gobernanza y Sociedad.

Para Friedman, máximo defensor del capitalismo de agencia (donde el principal es el accionista y el agente el CEO), que las empresas contribuyan a causas sociales o medioambientales supone convertir a sus máximos dirigentes en funcionarios que, al desviar los beneficios hacia dichas causas, establecen de alguna forma un “impuesto” a sus accionistas. Pero nunca criticó la estrategia de algunos CEO, como el de Whole Foods, John Mackey, de revelar a sus accionistas en el momento de la constitución del capital su compromiso de destinar parte de los beneficios a intereses sociales o medioambientales. Es aquí donde los accionistas pueden decidir con libertad si desean o no desean invertir en una empresa de esas características y esta es la corriente que comienza ahora a despertar, como veremos a continuación.

Lamentablemente son todavía pocos los Mackeys, y existe evidencia creciente de que el modelo de capitalismo de *shareholders* que hemos vivido hasta hoy tiene grandes limitaciones. Por un lado, el capitalismo de accionistas antepone la maximización de beneficios a la defensa de ciertos derechos humanos y de una justicia social. Por otro, deja solos a los gobiernos en la resolución de las imperfecciones del mercado o de los retos sociales y medioambientales, algo que ya se ha demostrado inviable.

En este contexto, y frente a la emergencia climática (de la que se deriva la actual pandemia), no es de extrañar que el lanzamiento del Manifiesto de la *Business Roundtable* haya generado tanto impacto. Este cambio de paradigma supone que las empresas han de equilibrar permanentemente sus compromisos con los accionistas y los grupos de interés (empleados, clientes, proveedores y la comunidad) a los que afectan.

Ante este cambio de modelo, surge el deber de desarrollar una nueva gobernanza en las empresas. Y para comprobar que esta gobernanza está de facto integrando los compromisos sociales y medioambientales necesarios, existen un conjunto de mecanismos e instrumentos, como puedan ser los informes anuales corporativos o de sostenibilidad, los índices de sostenibilidad (el más conocido el de Dow Jones) o las métricas ESG (por sus siglas en inglés, *Environment, Social y Governance*) que analizan los llamados inversores socialmente responsables a la hora de decidir sobre sus inversiones.

## Propósito y buen gobierno

Como dijo Albert Einstein, “perfección de medios y confusión de fines es lo que caracteriza nuestra época,” y es que por mucho que estemos tratando de guiar a las empresas con índices o métricas sofisticadas de ESG, la clave de todo está en el propósito y en cómo sus máximos gobernantes, esto es, sus consejeros y consejeras, gobiernan con lealtad hacia dicho propósito. Este propósito debería apelar a algún tipo de valor humanista universal o a grandes ideales y trascender los intereses individuales y cortoplacistas. Ejemplos de propósitos de compañías exitosas podrían ser el del New York Times, “buscamos la verdad y ayudamos a la gente a entender el mundo”, el de Whole Foods, “nutrir a la gente y al planeta” o el de Pernod Ricard, más mediterráneo, “somos creadores de convivencia.”

El propósito es útil porque da unidad a la actividad empresarial, contribuye al desarrollo del liderazgo, supone un filtro para decidir los principios de buen gobierno y las estrategias empresariales acordes, es un marco que permite una mayor agilidad organizacional, otorga un sentido a los empleados y a los consumidores y todo ello contribuye al rendimiento empresarial.

La gran cuestión que plantea el propósito es el *accountability*, la rendición de cuentas, o el sistema que garantiza que las grandes intenciones no se queden en un puro artefacto cosmético. Para asegurar la consecución del propósito son necesarios tres elementos: transparencia, un sistema de reporte integrado y un modelo de gobernanza.

En cuanto a la transparencia, el Consejo de Administración debe publicar un Manifiesto del Propósito de la Corporación, resumido en una sola página, donde se refleje el compromiso de armonizar la maximización de beneficios con el rendimiento social y medioambiental, estableciendo unos periodos específicos. El sistema de reporte integrado establece una serie de indicadores y su correspondiente cumplimiento y puede desarrollarse en función de varias guías o modelos. Por un lado están los indicadores ESG (Ira Kay, Chris Brindisi and Blaine Martin de Pay Governance han publicado recientemente un artículo en el Harvard Law School Forum on Corporate Governance donde ahondan en dichos indicadores); por otro están los indicadores que ha venido desarrollando el Global Reporting Initiative, GRI, el Sustainability Accounting Standards Board, SASB, o el Task Force on Climate Related Disclosures, TFCO. Pero realmente es el modelo de gobernanza el elemento más relevante de los tres y el que va a garantizar el efectivo cumplimiento de los otros dos. Aquí cabe destacar el modelo de la *Benefit Corporation* de



Foto: iStock.com/shironosov

Delaware, que exige a las empresas un compromiso ético para el desarrollo de su actividad hacia la resolución de una problemática social o medioambiental.

## El activismo de los grupos de interés, incluidos los inversores

Los grupos de interés externos de alguna forma perfeccionan la rendición de cuentas. En estos grupos de interés comienzan ya a incluirse a los accionistas que exigen a las compañías un desarrollo social y medioambiental. Pero fundamentalmente siguen siendo los consumidores, cada vez más concienciados con un tipo de productos y servicios “verdes” y “justos”, los grupos de presión medioambientales y sociales, como Greenpeace, WWF y la variedad de campañas activistas, o los medios de comunicación y *think tanks*, que ensalzan o debilitan la reputación de las compañías y sus intereses en la opinión pública.

## Para lograr armonizar una verdadera integración entre la sostenibilidad empresarial en el largo plazo con la satisfacción de unos resultados financieros es importante el desarrollo de una nueva gobernanza

En la redefinición de la corporación hacia un ente cuyo propósito es contribuir a resolver una serie de temas de índole público, surge la necesidad de seguir muy de cerca el ciclo de dichos temas y de anticipar el comportamiento de los grupos de interés antes mencionados. Existen cambios en las expectativas que el público general tiene acerca de determinados temas, cambios que se ven de alguna forma reflejados en los medios de comunicación, que pueden suscitar controversia en el entorno político y que pueden culminar en desarrollos legislativos que afecten negativamente al desarrollo empresarial. De ahí que, además de desarrollar todo un sistema de rendición de cuentas propio, sea necesario complementarlo con herramientas de seguimiento de la actividad de los grupos de interés, de *engagement*, o interacción con dichos grupos, de liderazgo de opinión, de transparencia y de campañas corporativas.

En lo que respecta al seguimiento de los accionistas que exigen el compromiso empresarial, es importante resaltar la creciente importancia de los llamados "index funds" o fondos pasivos, que son tres, BlackRock, Vanguard y State Street y que acumulan hoy más del 20,5 por ciento del capital empresarial de S&P500 y casi un 41 por ciento del poder de voto en los Consejos de Administración de este capital empresarial. Estos fondos están adquiriendo un protagonismo cada vez mayor en el cambio de estrategias empresariales hacia una mayor protección del cambio climático y hacia la materialidad ESG. Como ejemplo de ello, todos hemos oído hablar de las cartas anuales del CEO de BlackRock, Laurence Fink, llamando a la responsabilidad medioambiental de sus inversiones y a la negativa a invertir en compañías con un umbral inadmisibles de emisiones CO<sub>2</sub>. Además, las métricas ESG están comenzando a introducirse de manera transversal en todos los procesos de inversión, de tal manera que el 25 por ciento de la inversión actual en Estados Unidos se está haciendo en sostenibilidad (alrededor de 12.000 billones de dólares).

En resumen, para lograr armonizar una verdadera integración entre la sostenibilidad empresarial en el largo plazo con la satisfacción de unos resultados financieros es importante el desarrollo de una nueva gobernanza, que integre a consejeros con una contrastada trayectoria y sensibilidad en cuestiones relacionadas con ESG y que tenga la capacidad de diseñar e implementar un propósito empresarial, un sistema de rendición de cuentas y una gestión estratégica de todos los grupos de interés, incluidos los accionistas con inclinación social y medioambiental. ●



### BIBLIOGRAFÍA

- Baron, D.P. (2013): Chapter 21. Ethics Systems. Business and its environment. p.595-600 (right before the section on Utilitarianism); Chapter 20. Corporate Social Responsibility. p.557-580. *Business and its environment*. Seventh Edition. US. Pearson Education.
- Mackey, J.; Sisodia, R. (2013): Chapter 3: Purpose: The Corporation's Search for Meaning. p45-56. *Conscious Capitalism. Liberating the Heroic Spirit of Business*. Harvard University Press.
- Enciso, S.; Milikin, C.; O'Rourke, J. (2017): Corporate culture and ethics: from words to actions. *The Journal of Business Strategy*; Boston Vol. 38, Iss. 6.
- A. Bebchuk, L and Hirst, S. (2019) The Specter of the Giant Three. *ECGI Working Paper Series in Finance*.
- Eccles, R. G., Strine L.E. and Youmans T. (2020) Three Ways of Putting your Corporate Purpose into Action. *Harvard Business Review*.
- Strine, J.; Lindsay, M. and Main, R.: (2020) The Age of ESG. *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*.
- Kay, I., Brindisi, C. and Martin B.: (2020) The Stakeholder Model and ESG. *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*.

# La fundación Ignacio Larramendi: resultado de un compromiso con la ética en la vida y en la empresa

**Luis Hernando de Larramendi, Carmen Hernando de Larramendi** // Presidente y vicepresidente de la fundación Ignacio Larramendi

Con mucho gusto aceptamos la petición que se nos ha hecho para un artículo en la revista *Actuarios* porque es para hablar del compromiso social de la fundación Ignacio Larramendi, que es lo mismo que hablar del compromiso del hombre que la instituyó, nuestro padre, Ignacio Hernando de Larramendi<sup>(\*)</sup>, que dedicó la mayor parte de su vida profesional al mundo del seguro. Ello es un orgullo para nosotros, como rectores de la fundación, pero también para toda la familia Hernando de Larramendi<sup>(\*\*)</sup>.

“Hechos, no palabras” es adagio jurídico que resulta muy apropiado al hablar de los valores y de los compromisos que se asumen en la actividad empresarial, cuando esta está rectamente entendida e inspirada, como es el caso nuestro padre, en la doctrina social de la Iglesia.

Esos “hechos” son el origen de la fundación Ignacio Larramendi, instituida para dejar claro que no sólo basta con predicar que la empresa tiene una función social, y que la doctrina social de la Iglesia habla del destino universal de los bienes, sino que hace falta tener el coraje y la valentía de haber establecido al final de una vida muy activa, con parcos ahorros –destraídos de lo que sería la herencia de sus hijos...– una institución que perdure y que visibles esos principios que guiaran su vida.

Así que vamos a hacer un rápido recorrido por esos principios.

En fecha tan lejana como 1967 publicaba nuestro padre un artículo con el título “La empresa como

cuerpo social intermedio” en el que ponderaba la necesidad de las empresas como eslabón evolutivo de la actividad económica en la sociedad, pero señalando la necesidad de que su actuar esté guiado por principios y valores señalando que la lucha y la obligación de los empresarios, al menos de los que se proclaman cristianos como el... “es conseguir que esa institucionalización (de la empresa) tenga un carácter cristiano, no tanto por manifestación explícita, como por estar impregnado de un espíritu de servicio al prójimo”.

**La humanidad reclama incesantemente el aumento de bienes a su disposición para mejorar la suerte de los millones de hombres que carecen de lo indispensable**

No es difícil espigar entre sus muchas publicaciones, generalmente con ocasión de conferencias impartidas en ámbitos aseguradores, universitarios, o de empresarios vinculados a la asociación de empresarios y directivos católicos que presidió, ASE-Acción Social Empresarial, manifestaciones sobre la auténtica “función social” de la empresa, sobre la necesidad del comportamiento “ético” en sus dirigentes, así como de la necesidad en todo caso de la existencia de empresas, como instrumento único que son para la generación de riqueza y extensión del bienestar material que permita, cada vez más, arrinconar la pobreza en el mundo.

En una conferencia de junio de 1983, en Santiago de Compostela, decía que: “el empresario se justifica por el riesgo, por la adopción de decisiones económicas, que afectan el trabajo de las personas que le secundan, para promover la creación de riqueza. La humanidad reclama incesantemente el aumento de bienes a su disposición para mejorar la suerte de los millones de hombres que carecen de lo indispensable”.

\* Ignacio Hernando de Larramendi nació en Madrid en 1921, fue Inspector de Seguros por oposición, durante 35 años máximo responsable ejecutivo de Mapfre, desde donde impulso la Fundación Mapfre, como luego otras muchas, constituyendo la Fundación hoy denominada Ignacio Larramendi. Falleció en 2001. Recibió numerosas condecoraciones entre las que, en el mundo del seguro destacan la Medalla de Oro al Mérito en el Seguro y la inclusión en el Hall of Fame del ISS.

\*\* Máxime cuando en el Colegio de Actuarios hay en activo un Hernando de Larramendi, nuestra hija y sobrina Lourdes.

Y seguía... “la acción empresarial exige restaurar la dignidad del *beneficio* de la empresa durante muchos años vituperado y considerado factor social negativo. Salvo casos excepcionales, la creación de riqueza es paralela al beneficio acumulado, que en parte se distribuye como compensación el riesgo. El mundo no lo llenan los “santos” despreocupados de lo material, sino personas para las que el beneficio propio y el de sus descendientes constituye un estímulo decisivo...”

Y si, su preocupación por la rectitud de la vida de la empresa, venía fundada en sus convicciones religiosas, como de manera explícita señala en una conferencia impartida en septiembre de 1987 bajo el título “*Empresa y Laborem Exercens*” de la que queremos rescatar aquí algunos párrafos:

## Las citas de su pensamiento empresarial y de la necesidad de la presencia continua de la ética y de los principios de la doctrina social de la Iglesia en la vida del empresario, podríamos multiplicarlos hasta casi el infinito

“Me corresponde como empresario, aprovechar esta ocasión para señalar la importancia de la doctrina social de la Iglesia para la vida de la empresa”... “El trabajo como servicio, y la empresa como servicio, son consecuencia del sentido cristiano de la vida, base de toda la doctrina social de la Iglesia. En mi opinión, esto ocurre, aún sin conciencia real de ello, en todas las empresas destacadas en el mundo”... “La empresa administra parte importante de la riqueza de un país y por encima de sus obligaciones contractuales y laborales, tiene responsabilidad como administradora de riqueza social, aspecto que algunos empresarios rechazan, y que la “*Laborem Exercens*” destaca. Esta responsabilidad social obliga a la empresa, moral sino jurídicamente, a colaborar en el mejoramiento económico y social de su entorno, del conjunto nacional y hasta de las relaciones internacionales”.

Y por si fuera poco claro, el texto de esa conferencia destaca: “... he tratado de actuar en la actividad empresarial con los mismos criterios siempre, los de la doctrina social de la Iglesia en que, desde principios de siglo, colaboró mi padre, muy joven, con traducciones de sociología cristiana y conferencias en

el núcleo que fue después el Instituto de Reformas Sociales”.

Las citas de su pensamiento empresarial y de la necesidad de la presencia continua de la ética y de los principios de la doctrina social de la Iglesia en la vida del empresario, podríamos multiplicarlos hasta casi el infinito.

Pero todo eso podría quedarse en meras palabras, si no tuviera la confirmación de los hechos, de que esa manera de enfocar la vida, que debería ser más compartida y presente en el mundo gerencial, por encima de modas concretas de “management”, sería vacía si no hubiera tenido el acompañamiento de las obras, tanto en su vida empresarial, –que naturalmente está fundamentalmente centrada en los 35 años que dedico a Mapfre, desde que era una pequeña empresa en quiebra– como en su vida personal, con la creación de la fundación inicialmente denominada “Hernando de Larramendi”, y que a su muerte pasó a llamarse, en modesto homenaje a su figura y a su obra, fundación “Ignacio Larramendi”.

Decía siempre que la ética debe rehuir definiciones alambicadas y casuísticas que hagan perderse a los que deben aplicarla en sus muchos recovecos, y que para él la mejor era la que había establecido el filósofo José Luis Aranguren, cuando contraponía “la vida buena” a la “buena vida”.

Pero hay una declaración institucional suya, que es preciso traer una y otra vez a la luz, en la que resume cuál ha sido su actividad empresarial, en el mundo de Mapfre, y en la que se concretan esos valores éticos y esos principios espirituales que han ilustrado su vida, y que siguen siendo para el hombre de hoy espejo en el que mirarse y ejemplo para difundir, como tratamos de hacer desde la fundación que nos legó.

Decía así:

“No he mentido, salvo en aspectos cosméticos, ni he perjudicado a ninguna persona con información falsa, ni interna y externamente; no he faltado a una palabra dada, y por ello he tenido problemas y dificultades, incluso con desembolsos económicos personales; no he adoptado una decisión de selección, ascenso o cese de personal o de otro género influido por interés directo mío, o de mi familia, ni por criterios ideológicos, ni que originase, conocido por mí, perjuicio a empleados, colaboradores o clientes; no he dejado de aceptar riesgos personales, por encima de los gerenciales, si esta actitud repercutía en interés de la empresa; no he faltado conscientemente a la equidad en ninguna de mis decisiones; no he hecho ninguna propuesta pública que fuese en reali-

dad favorable para lo que yo dirigía, sino siempre lo que creía bueno para todos, ni tampoco he inducido a actuaciones que convenían a la empresa pero eran peligrosas para los que las tenían que ejecutar”.

Las funciones técnicas en la vida de las empresas son muy importantes, y entre ellas, en el mundo del seguro, que cada vez será más relevante en la complejidad creciente que se desenvuelve la humanidad, lo será la actividad actuarial.

Pero esta, y todas, tienen que enmarcarse dentro de ese compromiso que tiene tintes morales, y que ahora se trata de reducir a multitud de pequeñas reglas, en el conjunto de lo que se llama “gobernanza”, reglas que no son malas, pero que deben evitar transformarse en hojas que impidan ver el bosque.

Porque el bosque tiene que ser esos principios que están detrás de la letra concreta en la que en cada caso se expresen y que, en el caso de Ignacio Hernando Larramendi, quedaban señalados ya en una conferencia en un encuentro del sector asegurador en 1997, pocos años antes ya de morir, que las traducía en nueve epígrafes para los directivos, casi un decálogo:

- > Dedicación exclusiva a la dirección de la empresa.
- > Dar la máxima importancia a la selección objetiva de directivos y personal.
- > Desdramatizar las crisis.
- > Rapidez en la ejecución de las decisiones.
- > Reducción permanente e implacable de costes.
- > Máxima equidad interna entre todo el personal.
- > Ser parcios en la utilización de consultores externos.
- > Exigir y conseguir transparencia completa, y finalmente.
- > “Imaginación operativa” para encontrar fórmulas nuevas sin conformarse con el “yo también...”

Como es bien sabido, pero siempre conviene reiterarlo en tiempos en los que parece que el nepotismo se adueña otra vez de las organizaciones empresariales y políticas, una expresión de esos principios que quedan dichos, fue su imposición en los estatutos de Mapfre de la regla que impedía la contratación de familiares y parientes, lo que hizo a pesar de tener nueve hijos. Y lo hizo a sabiendas de que la regla podía ser injusta y se podía perder para la empresa algún talento (que si de verdad lo era encontraría su salida profesional y vital en cualquier lado...) pero que así se

evitaba que fuera refugio de los menos dotados, en perjuicio de la empresa.

De todos esos mimbres nació la fundación Ignacio Larramendi, que de ninguno de ellos abdica en sus estatutos, ni en su actividad, necesariamente modesta, que se centra fundamentalmente en:

- > El otorgamiento de donativos en cumplimiento de su objetivo de fomentar la caridad de las relaciones sociales con preferencia a débiles según la doctrina de la Iglesia Católica,
- > La promoción de estudios históricos sobre la influencia del carlismo en la historia de la sociedad española y
- > En las actividades de hace realizadas a través de nuestra filial, Digibis SLU, en cumplimiento del principio de promoción de estudios actuaciones científicas de interés general no lucrativo, proporcionando un tratamiento digital del patrimonio histórico, artístico y bibliográfico en relación con los principales pensadores españoles, portugueses e hispanoamericanos.

## Con estas líneas queremos hacer presente cuál ha sido el valor y el compromiso de Ignacio Hernando Larramendi en el ámbito empresarial, y vital, que se continúa a través de la fundación que él creó

Con estas líneas queremos hacer presente cuál ha sido el valor y el compromiso de Ignacio Hernando Larramendi en el ámbito empresarial, y vital, que se continúa a través de la fundación que él creó. Nos agrada especialmente que tenga visibilidad en este momento, víspera del año 2021, en el que se celebra el centenario de su nacimiento. En ese año la fundación que dirigimos tiene previsto realizar un importante número de actividades para hacer presente a las generaciones de este siglo XXI esos principios que tan necesario son. Principios que en el caso de Ignacio Hernando de Larramendi creemos, desde nuestra visión, que no han sido suficientemente conocidos en esta sociedad convulsa que necesita de estímulos y ejemplos. Que necesita, como decíamos al principio, de “hechos y no palabras...” ●

# Riesgos ESG. Cuando la "S" cobra relevancia en la construcción del mañana

Ana Sainz // Directora general de la Fundación SERES  
www.fundacionseres.org

La última década había dejado patente que las organizaciones estaban poniendo el acento en la dimensión social, seguramente la más exigente dentro de las empresas. El acuerdo de la Business Roundtable de 2019, en el que las grandes empresas se comprometieron a velar por los intereses de la sociedad como parte de su nuevo propósito, o la celebración de la Cumbre del Clima –COP25–, entre otras acciones, muestran el impulso que ya se estaba acometiendo en las cuestiones relativas al ESG antes de la pandemia. Los criterios ESG han pasado a formar parte del día a día del área de la relación con inversores. Un área que hasta hace poco "tenía como único objetivo la obtención de resultados y que ha pasado a tener que valorar criterios subjetivos como el comportamiento de la compañía". La aspiración y previsión que existe sobre la inversión sostenible sigue creciendo exponencialmente. Las compañías con mejor desempeño ESG tienen un mejor desarrollo en momentos de incertidumbre, según un informe de BlackRock. Los clientes están valorando mejor a las compañías que ponen foco en cuestiones relativas al medioambiente, la ética y la transparencia. Esto evidencia que los mensajes que lanzan las empresas ya incluyen la sostenibilidad, porque los clientes se vinculan a estas realidades. Y también está la figura de los empleados, ya que estos consideran que las mejores empleadoras son aquellas que trabajan en materia de ESG.

Sabemos que las compañías no se diferencian por la calidad de un producto sino por la conexión que logran obtener con la sociedad y en último caso por sus valores únicos. No cabe duda de que caminamos en la senda de la construcción de empresas más humanas, en las que el peso de los intangibles determina más su sostenibilidad en el tiempo, su predilección por parte de los consumidores o inversores, pero sobre todo que en plena 4ª revolución industrial no dejan a nadie atrás.

Un sector privado responsable es indispensable para el crecimiento, la productividad, la innovación y la creación de empleo, todos ellos generadores de desarrollo y oportunidades. La crisis del Covid-19 ha puesto en evidencia –aún más– esta realidad a la que nadie da la espalda. La pandemia ha cambiado el mundo que conocíamos y seguramente abre paso a un orden diferente,

una gran disrupción que como casi todos los cambios de paradigma supone también nuevas oportunidades para estar a la altura, innovar, mejorar y aprender.

Estamos convencidos y la experiencia nos dice que las organizaciones pueden contribuir significativamente al desarrollo económico, social o medioambiental, ya sea a través de sus operaciones o de la creación de cadenas de valor. La empresa tiene capacidades para llevar a cabo un reto ambicioso: generar soluciones eficientes, eficaces y escalables al tiempo que sostenibles. Los ejemplos de empresas que ofrecen resultados económicos como sociales han puesto de manifiesto que generar valor social es posible y se vislumbra como una oportunidad para generar resultados económicos, así como un impacto social positivo. La empresa española se moviliza y actúa. Lo hemos visto en esta última década, pero en los últimos siete meses está resultando evidente. Es un momento extraordinario, porque no solo supone retomar la actividad, hacerlo motivando a los equipos en un momento doloroso, en un entorno de incertidumbre y asumiendo el reto de hacerlo en colaboración. Una gestión responsable en estos casos no solo es importante sino extremadamente necesaria. Las empresas son y serán los agentes mejor preparados para afrontar este cambio de paradigma, que navega entre la incertidumbre de lo que vendrá y no conocemos y el anclaje de la agenda 2030, un puerto fijo, con unas metas que nos permiten seguir trabajando en colaboración sin dejar a nadie atrás.

Nos movemos en el entorno de lo social y es precisamente una de las dimensiones más exigentes de la empresa, porque cuenta con una barrera importante: hacer tangible su retorno. En SERES nos preocupamos y también ocupamos de esto y medimos el impacto y la contribución real de las empresas a la sociedad a través de un informe anual que elaboramos junto con Deloitte (VI Informe del impacto social de las empresas). Algunos de los datos que se desprenden de dicho informe son:

- las iniciativas relacionadas con el ámbito social siguen incrementando. El 74% de estos proyectos realizados por las empresas analizadas han sido en el ámbito del bienestar y la cobertura de necesidades sociales, destacando especialmente su preocupación por ámbitos como la educación, la salud y el bienestar social.



Foto: iStock.com/metanetworks

- la inversión en RSE durante 2018 llegó a 1.246 millones de euros, los cuales beneficiaron a 55 millones de personas, siendo 33 millones los beneficiarios directos.
- y hemos visto cómo este impacto social, también tiene repercusión en los resultados de la compañía, en su resiliencia y capacidad de adaptación. Con la herramienta rsc2 y rsc3 estamos acercando a las empresas a la medición del valor económico en sus compañías, a valorar su impacto en ingresos, costes, reducción de riesgos, engagement de los empleados, reputación, innovación. En definitiva, generar diferenciación y ventaja competitiva.

Las compañías han sabido reaccionar rápido y asumir un rol de líderes responsables, que es tan necesario en este tipo de situaciones. #SERESResponsables, iniciativa promovida por SERES tras la crisis del Covid-19, apoya a las empresas y ONG en su respuesta a la emergencia, mostrando proyectos que están en marcha y que suponen una contribución a resolver problemas concretos, así como detectar nuevas necesidades que pueden cubrirse. Hemos tenido una respuesta rápida y muy activa por parte de las compañías. Es una enorme satisfacción saber que contamos con empresas comprometidas capaces de trabajar en colaboración poniendo a las personas en el centro.

Reflexionar e identificar las claves de la reconstrucción es el primer paso para mirar hacia un nuevo mañana, que exigirá, sin lugar a duda, una gestión responsable, actuación con un propósito y compromiso empresarial claro y conectado con los retos sociales. Los desafíos que habrá que encarar no son pocos y están relacionados (entre otros) con las personas y todos nuestros grupos de interés, con la tecnología que ha

permitido nuevos modelos ágiles de trabajo pero que ha evidenciado también brechas de pobreza, el papel de la empresa en esta reconstrucción capaz de adaptarse a nuevas circunstancias, los líderes responsables, más necesarios que nunca, capaces de evitar inercias y marcar el paso con valentía hacia una empresa con propósito. En este sentido desde SERES hemos querido ofrecer un espacio a los líderes de grandes empresas españolas (#LíderesResponsables) para reflexionar sobre cómo las empresas son el motor de una reconstrucción con propósito y cómo la colaboración, la digitalización, el bien común y un nuevo contrato social pueden ser algunos de los ingredientes necesarios para alcanzar progreso social y económico.

La pandemia ha dejado lecciones aprendidas. Algunos de esos aprendizajes ya son evidentes en esta segunda ola, como la importancia y riesgos de la tecnología, que por un lado ha hecho posible el mayor experimento de trabajo en remoto global, pero por otra parte ha ensanchado también la desigualdad y brechas que ya conocíamos. O la necesidad de invertir en innovación, la importancia de colaborar y contar con líderes responsables que nos permitan mantener una meta fija, como por ejemplo la agenda 2030. Por ese motivo, creemos cada vez más necesarios espacios como RADARSERES (<https://radarseres.es>) –en este 2020 hemos celebrado la segunda edición– donde poder debatir los mimbres para construir una sociedad mejor y una empresa más competitiva. Tres días que hemos compartido con los CEO de las grandes empresas españolas y expertos internacionales que han evidenciado que el mejor antídoto ante los efectos de la pandemia se ha cimentado a partir de la anticipación, la colaboración y el liderazgo con propósito. Sólo así será posible responder al desafío de sentar en la misma mesa sociedad y empresa para crear y compartir valor, pensando siempre en las personas. ●

# Transformación sostenible, liderazgo y propósito

**Nita Macía** // Directora Estrategia&Responsabilidad

*El mundo necesita más árboles y líderes  
(Paul Polman) plantar árboles es de las dos,  
la tarea más fácil...*

Este planeta y esta sociedad necesitan personas con coraje, valientes y con responsabilidad, que asuman la lucha por el bien común como un reto propio y personal, que promuevan el avance, una promoción que no ha de tener formato de mandato, un avance que obligue repensar, disgregar lo aprendido y sobretodo inyectar grandes dosis de innovación en lo que se refiere a construcción de capital humano y social.

Ejerce el liderazgo quien va en cabeza en una actividad y es capaz de arrastrar a un número respetable de seguidores, que le imitan, le tienen por referente y de algún modo confían en él. No siempre el liderazgo es sinónimo de poder, de *status* si no de autoridad moral. Por que las empresas, las administraciones, la política ya no valen por lo que venden, valen por lo que representan, por el valor que aportan a la sociedad en su conjunto, y por el resto de valores asociados a la sostenibilidad, por que nadie quiere invertir en algo que tal vez mañana haya desaparecido por carecer de equilibrio y haber comprometido en exceso su propio futuro, simplemente para poder disfrutar de un presente.

No hay que olvidar que este liderazgo responsable contará con esa dimensión moral que reconoce la capacidad del ser humano para actuar por motivos trascendentes en beneficio del progreso colectivo, la frase de "una mala persona no será nunca un buen profesional", es claramente extrapolable cuando hablamos de líderes, imagínense esta frase llevada al liderazgo.

Promovamos un liderazgo activo, que ayude a vivir mejor, con respeto por la diversidad pero sobretodo **que garantice que su propio desarrollo no ponga en riesgo el desarrollo de las generaciones venideras, esa generación que todavía no ha nacido.**

El liderazgo sostenible, ha de tener como objetivo generar ese valor, con inteligencia, con compromiso y con transparencia.

Inteligencia para analizar el contexto, en el ámbito de las organizaciones, el rol que desempeñan en la sociedad en la que están implantadas. Compromiso

para impulsar ese capital humano generador de talento. Transparente, con la grandeza de compartir, y con un sentido de la ética transversal. Todo ello contribuirá a su reputación, confianza, rentabilidad y perdurabilidad.

Existen modelos de liderazgo responsable, y el cambio climático ha funcionado posiblemente como un gran acelerador, creando la necesidad de nuevos modelos de empresas, nuevos modelos de valores y por tanto nuevos modelos de liderazgo.

Apuesto por aquellos movimientos globales en los que personas y empresas, empresas y personas se unen para crear un impacto positivo en la sociedad.

**Defendamos y sumémonos a esos movimientos innovadores y transformadores, veamos a las empresas como parte de la solución no como un problema.** Las BCop son un buen ejemplo de ese cambio de modelo, representa una alineación de valores con el propósito empresarial, desde un liderazgo responsable, unos valores que parten de lo personal y que son también los que definen a los corporativos. Es también una buena manera de retención de talento, ya que este compromiso personal es lo que da sentido cuando se ve reflejado también en el valor de la organización.

La responsabilidad social ha cobrado de pronto especial relevancia en la forma en que se evalúa el desempeño de los CEO, existe un ranking The Best Performing CEO in the World, realizado por la revista *Harvard Business Review* y cada año publican una lista con los altos ejecutivos con mejor desempeño.

Se trata de una lista no referida a los mejores CEO, solo de los que han tenido mejor desempeño basándose en los resultados económicos de sus organizaciones y considerando la responsabilidad social como parte integral de su desempeño y esto es la cuestión relevante. La responsabilidad social como parte focal del desempeño y no solamente evaluando cuestiones financieras. En el reconocimiento de 2019 puntualizar que de la lista de 100 sólo hay 4 mujeres y un español, Florentino Pérez en el puesto 56.

El liderazgo responsable refiriéndonos a las empresas, ha de corresponder al CEO, por que él es el máximo administrador y tomador de decisiones, el CEO ha de convertirse en el principal activista, el primero en entender que **las cuestiones derivadas de la sostenibilidad ya no son cuestiones alternativas, si no**

**la alternativa para la perdurabilidad de su negocio.**

Son los CEO con su visión global y su actuación a largo plazo los encargados de poner en marcha las iniciativas que pretenden ser sostenibles en el tiempo. Y es esta figura la que ha de mantener también esa escucha activa con los grupos de interés. El CEO ha de ser el máximo responsable de ese liderazgo sostenible. Por que el CEO es el que tiene la posibilidad de que las cuestiones relativas a la responsabilidad social dejen de formar parte únicamente de la definición de misión y valor de las compañías y pase a formar parte del plan estratégico. Menos misión y más acción.

El liderazgo representa avance y perfeccionamiento para aquellos que comparten por una visión. Hablar de liderazgo responsable es referirnos a la capacidad de influir sobre las personas para que trabajen con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común y ese bien común no es otro que el progreso sostenible

Desde la autoría de este artículo pretendo compartir mi reflexión sobre la contribución a un mundo mejor desde el liderazgo a esa manida Agenda 2030, que a mi entender a pasado de ser un propósito a un "producto" sin que nadie lo remedie por el momento. Cuando septiembre de 2015 se aprobaron los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas, creímos, los que nos dedicamos a esto de gestión de la sostenibilidad, que una Nueva Era de la Responsabilidad Social daba comienzo, que después de tanto tiempo nos poníamos en marcha para hacer/vivir un mundo mejor.

Pero el tiempo pasa y nada o poco se está haciendo porque, aunque las empresas, universidades e instituciones trabajaban por su cuenta asistimos a ver como la interpretación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible se han convertido en commodities, es decir, un producto para los que existe una demanda creciente en el mercado y se comercian en función de unos intereses en este caso por necesidad de marca/reputación.

Flaco favor han hecho a este movimiento gobernantes y *celebrities* que exhiben el colorido pin de los ODS creando un trampantojo haciendo creer a millones de individuos que ve algo distinto a lo que en realidad ve, haciendo ver compromiso y coherencia cuando en realidad solo buscan alinear su marca personal a un símbolo reputacional, contribuyendo a la sensación de que la Agenda 2030 no pasa de ser una declaración de intenciones, más o menos concreta.

Volvamos al reto de hacerlo posible, esta agenda ha sido concebida con un enfoque universal, holístico, multistakeholder y con un gran alcance en la respuesta a los retos más acuciantes que tenemos como

humanidad, como la erradicación de la pobreza o la acción climática. Esta gran ambición lleva asociada una gran complejidad, tanto en el diseño, en la implementación, así como en la monitorización y medida del progreso. Es necesario aplicar el principio de prudencia cuando se habla de progreso a nivel mundial ya que ni significa lo mismo ni se mide igual en el orden planetario.

La falta de consenso y de una taxonomía para la medición sistematizada y comparable de la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es otro de los retos que tenemos, junto con la propia complejidad de la Agenda. **No es posible hablar de gestión de Responsabilidad Social, ni de compromiso con los ODS si las organizaciones y las compañías no son capaces de rendir cuentas de manera transparente sobre las iniciativas que llevan a cabo.** Urge que compartan la información con todos los grupos de interés, entender de qué manera estas iniciativas que se dicen comprometidas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible están transformando la vida de las personas.

**No es posible hablar de gestión de Responsabilidad Social, ni de compromiso con los ODS si las organizaciones y las compañías no son capaces de rendir cuentas de manera transparente sobre las iniciativas que llevan a cabo**

**Para conseguir cambios es necesario evaluar y analizar la contribución y el valor social generado por compañías y proyectos a través del impacto que generan, identificar el impacto positivo a la vez que se toma conciencia del impacto negativo, que siempre existe y desde esa toma de conciencia elaborar una ruta que permita minimizarlo a través de planes de seguimiento enfocados a incrementar la contribución de las empresas a la sociedad y en especial a determinados grupos sociales.**

Por lo tanto, el líder responsable ha de establecer una relación directa entre la economía, la sociedad, la gobernanza y el medio ambiente para que su emprendimiento crezca en el tiempo correcto. En ese sentido, las estrategias de organización de responsabilidad so-

cial de una organización deben incorporar la medición del impacto para que el desarrollo empresarial y humano sea posible en una sociedad justa.

Existen en el mercado diferentes métricas y estándares internacionalmente reconocidos que proporcionan herramientas de medición de impacto social, ambiental, de transparencia.... Gracias a estas herramientas podemos realizar análisis detallados y completos que deriven en el diseño de planes de acción de mejora muy útiles para medir y analizar el impacto cuantitativo y cualitativo que producen los recursos invertidos en un proyecto o empresa (cooperación técnica, capital financiero, etc.), así como para el desarrollo de capacidades internas que permitan el desarrollo y seguimiento de iniciativas con alto impacto social.

La contribución a los ODS ha de venir de la mano de la respuesta a los temas capitales de la era en la que vivimos: la globalización, la financiación de la economía, el nuevo sistema geopolítico, la crisis de los refugiados y las migraciones, la persistencia de la pobreza, el crecimiento de las desigualdades, la tecnología y la inteligencia artificial, el *machine learning*...

**Necesitamos de arquitecturas institucionales más flexibles, ágiles y resilientes, que sean capaces de incorporar toda la energía de la población civil para aprender de su talento y creatividad, dándole mayor protagonismo a la ciudadanía.** Incorporemos a las personas en este proceso y ahí es donde el compromiso con los ODS servirá como hoja de ruta, pero hagámoslo desde la acción, utilicemos las herramientas que permitan esta construcción "flexible, ágil y resiliente".

Utilicemos indicadores de desempeño, comparemos datos que sirvan para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Una comparación que arroje un valor, una magnitud o un criterio, que tiene significado para quien lo analiza. utilizar indicadores es la objetividad y comparabilidad; representan un lenguaje común que facilita una medida estandarizada. Son herramientas útiles ya que permiten valorar diferentes magnitudes como, entre ellas, el grado de cumplimiento de un objetivo.

Nos encontramos ante un proceso irreversible. El mundo gira cada vez más rápido, vivimos en una época de incertidumbre en el que los cambios sobrevienen sin previo aviso y en la que es necesario abordar los distintos retos que se nos plantean en formato urgente siendo un imperativo para la sociedad en general y para las compañías en particular afrontar todo esto desde una perspectiva de **transformación sostenible**, un intangible cuyo beneficio redundará no solo en las compañías si no también en la sociedad en general.

La transformación sostenible de las compañías y la sociedad es un reto de igual calibre que la transformación digital, ya que todos estos cambios han de simultanearse, entenderse e ir de la mano, contando con equipos que entiendan los retos sociales y ambientales y sepan integrarlos en el modelo de negocio.

De este modo resultará imprescindible enriquecer los procesos de toma de decisiones con elementos ASG (factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo).

**Es necesario abordar los cambios que sobrevienen en el proceso de transformación con pleno convencimiento, desde el propósito, alinear los objetivos del proyecto con los del sistema de gestión y con los objetivos propios de la sociedad.**

La transformación sostenible es uno de los grandes retos del CEO del siglo XXI la sociedad cada vez valora más el compromiso de las empresas, la imagen de marca se encuentra ligada de forma irremediable a este facto y hacerlo de manera transparente, en un momento en el que no solo se valora la inversión social de los beneficios empresariales, si no que además valora y se cuestiona cómo se consiguen esos beneficios, planteándose un nuevo discurso moral que obliga a gobiernos y compañías a dar cuentas de su actividad.

De esta perspectiva nace una nueva visión del liderazgo, es **el liderazgo con propósito**. Este trata de romper barreras y dar a las personas la libertad de crear oportunidades nunca antes vistas para elevar sus propias capacidades, consiguiendo que se desarrollen y alcancen su propósito. Y, sumando el valor de cada persona, conseguimos que la integral dé como resultado la capacidad de una organización. Y en estos tiempos, revelar y re-calibrar el significado de liderazgo y propósito después de la crisis del Covid-19.

El Covid-19 trae un nuevo centro de gravedad para el liderazgo. **Necesitamos gestores en la organización cuyo poder se base en el conocimiento dejando de lado el mandato por control. Su aportación será efectiva a través de una visión de futuro de una estrategia en las que las personas son el foco, un líder valiente a la hora de reconocer los tiempos en los que vivimos y saber qué hay que hacer, un momento como el actual es más necesario que nunca un liderazgo activista.** Es momento de inclusión, es necesario dar a las personas la libertad de innovar y un espacio para evolucionar hacia su propio propósito. Las nuevas formas de trabajo siguen requiriendo procesos y procedimientos. El liderazgo con propósito ofrece la libertad de crear oportunidades para multiplicar, con la inteligencia colectiva y la pro-

pia capacidad de las personas, la evolución de una organización. Los tiempos de la estandarización y del liderazgo clásico están mostrando sus limitaciones.

Como sociedad, nos hemos enfrentado en diversas ocasiones al miedo. Pero en pocas veces nos había paralizado de la forma en que el coronavirus lo está haciendo. En momentos como estos, es importante recuperar el sentido ético de nuestras vidas. Dice el filósofo Emilio Lledó: “Debemos estar alerta para que nadie se aproveche de lo vírico para seguir manteniéndonos en la oscuridad y extender más la indecencia. Sobrecoge ver el poder que tienen sobre nosotros ciertas personas disparatadas, pues un imbecil con poder es algo terrible. Deseo de verdad que esto nos sirva para algo como sociedad. Que propicie un nuevo encuentro con los otros en la polis, en la vida en común”.

Pacto Mundial, en este contexto de respuesta ante la crisis causada por el Covid-19 propone seis iniciativas que bien podrían ser un manual de iniciación para un liderazgo enfocado a incorporar la sostenibilidad en la toma de decisiones:

1. **Asumir la responsabilidad.** Las organizaciones deben ser conscientes de su responsabilidad a la hora de proteger la salud y mitigar los riesgos de esta pandemia.
2. **Adoptar las recomendaciones oficiales.** Las compañías deben respetar las medidas de salud y seguridad que plantean organismos oficiales como la Organización Mundial de la Salud para proteger a sus trabajadores y realizar un trabajo de sensibilización a todos sus grupos de interés.
3. **Fomentar la acción entre sectores y actores.** Los CEO tienen la oportunidad de respaldar e impulsar soluciones innovadoras que se estén fomentando entre diferentes sectores y colaborar entre con otras compañías y organizaciones para generar un mayor impacto positivo.
4. **Colaborar con responsables políticos.** Ya sean gobiernos estatales o regionales, las organizaciones pueden poner a disposición de estas instituciones públicas sus recursos materiales, financieros o logísticos para impulsar la colaboración.
5. **Analizar los riesgos.** Aunque es importante actuar con rapidez, también se han de tener en cuenta los riesgos del Covid-19 para los distintos grupos de interés y analizar cómo se pueden mitigar y apoyar a todas las partes involucradas. En este contexto, es más importante que nunca no olvidar la protección de los

derechos humanos y las normas laborales en todas las decisiones estratégicas.

6. **Impulsar la inversión sostenible.** Un sistema financiero sostenible a nivel global es aquel que tiene en cuenta no únicamente el crecimiento económico, sino también la protección de la salud y el medio ambiente. Estas inversiones sostenibles pueden contribuir a la estabilidad financiera a largo plazo y a un sistema económico resiliente ante los cambios.

**Solo van a sobrevivir y van a triunfar y crecer exponencialmente aquellas compañías que tengan líderes éticos con un liderazgo basado en la autoconfianza, empatía, firmeza y compasión**

Lo he dicho en diferentes ocasiones, **todas las decisiones serán producto de un complejo proceso de elaboración de políticas públicas y privadas en el que van a converger (y a veces colisionar) universidades, empresas privadas, gobiernos, la sociedad civil etc. Lo mismo podríamos decir sobre muchos de los otros problemas asociados a la pandemia. Este momento histórico nos obliga a tomar decisiones a alta velocidad y en medio de una contagiosa incertidumbre.** Y en ello están todo tipo de saberes: los epidemiológicos por supuesto; también los urbanísticos y arquitectónicos ya que habrá que repensar cómo vivir en un espacio con garantías de salud y privacidad, un lugar donde la felicidad no esté confinada; los económicos aportando nuevos modelos empresariales que garanticen el reparto sin poner en riesgo a generaciones futuras y que eso se haga a través de una economía sostenible y justa; lo político en un momento de crisis vinculadas a gobiernos y gobernantes, etc.

En el futuro, en el presente, en cualquier caso, sea en el turismo, agroalimentación, construcción, farmacéuticas, sea en cualquier sector de la economía **solo van a sobrevivir y van a triunfar y crecer exponencialmente aquellas compañías que tengan líderes éticos con un liderazgo basado en la autoconfianza, empatía, firmeza y compasión.**

Confío y deseo una triple alineación en la que la sostenibilidad, la transformación y el liderazgo darán paso a una nueva normalidad en la cual estaremos profundamente encaminados al **bienestar colectivo.** ●

# Rigor

**Juan Jose Almagro //** Prof. Dr. Cátedra de Ética de Universidad Comillas ICADE

No quiero escribir sobre la rigidez o firmeza en el trato, o en el cumplimiento de ciertas normas, que en el diccionario de la RAE es la primera de las acepciones del sustantivo 'rigor'. Me quedo con la segunda, "exactitud o precisión en la realización de algo, especialmente en el análisis, el estudio o el trabajo científico", porque quiero reflexionar sobre los actuarios, profesionales semidesconocidos para el gran público que, a mi juicio, representan la rectitud y el bien hacer, base de la confianza y credibilidad que, desde hace ya muchos años, otorgaron al sector asegurador y financiero con su trabajo. Tradicionalmente, los informes actuariales avalaban muchas decisiones, desaconsejaban otras y, en cualquier caso, eran los cimientos de todas cuando de control y manejo de riesgos se trataba. En la industria aseguradora, por ejemplo, los actuarios estudiaban los riesgos y proponían

las primas mínimas que técnicamente debían cobrarse a los asegurados para cubrir el coste de eventuales siniestros. Si la aseguradora (o la entidad financiera) era seria, lo que decía el departamento actuarial era, en fin, santa palabra.

Vivimos hoy atrapados por la incertidumbre, afligidos por la amargura de no saber que pueda pasarnos, sin saber que pueda ser o si será; si ocurrirá algo o nada, si habrá vacuna o se retrasará, si encontraremos remedio para el coronavirus o si pasaremos todavía años sin las medicinas que nos curen de esta enfermedad sin principio ni fin. En la gestión de esta crisis nos han faltado, nos faltan, profesionales suficientemente cualificados (los políticos no lo son ni lo están) llenos de prudencia, es decir, de capacidad de anticiparse y de pensar sobre los riesgos posibles que ciertos acontecimientos conllevan; profesionales que con sus informes y sus consejos adecuan nuestra conducta presente y futura para no producir/recibir perjuicios y daños innecesarios. Esos profesionales, hombres y mujeres, mira por donde, son los actuarios.



Foto: iStock.com/PinkyPills

Por eso, precisamente, hay que saludar con gozo (“el gozo no es una herejía y compartirlo nunca es una ofensa”, escribió Benedetti) que los actuarios (y no otros profesionales), por su formación y alta cualificación, puedan volver a estar entre nosotros para implantar el necesario rigor en la gestión integral de los riesgos y oportunidades de lo que, por sus siglas en inglés, se conoce como ASG (factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo). Como ha escrito Julie Moret, responsable de ASG en Franklin Templeton Investment, “a medida que la gestión de riesgos pase a ser más prioritaria para las empresas e inversores, creemos que el análisis de los factores de riesgo ASG junto con los factores de riesgo estadísticos y cuantitativos más tradicionales mejora nuestra comprensión de los posibles riesgos de pérdidas”(\*) Los expertos estiman que incorporar un marco ASG en el proceso de inversión distinguirá a las empresas que prosperen.

En el fondo estamos hablando de Responsabilidad Social, y la RSC es compromiso. Un compromiso solidario donde se conjugan sin estorbarse las variables duras y blandas del llamado ‘management’ con la inexcusable función social de las empresas e instituciones. Una forma de gestionar la actividad de las organizaciones para mejorar los impactos que generan en sus grupos de interés: accionistas, empleados, clientes, proveedores, inversores, medios de comunicación, la propia Sociedad o el medio ambiente. Será responsable la empresa que intente minimizar los impactos negativos de su actividad e implante políticas (factores ASG, por ejemplo) para mejorar los impactos positivos. No son responsables las organizaciones que transubstancian mal y transforman el Bien Común en ambiciones personales, la fuerza en desánimo, el conocimiento en soberbia y las palabras en nada. La Responsabilidad Social es un compromiso responsable, una forma de gestionar y, en consecuencia, muta en función de los actores, las circunstancias, los riesgos y el entorno. Adela Cortina (El País, 2005) nos enseñó que la RS hay que entenderla como una herramienta de gestión, como una medida de prudencia y, por último, como una exigencia de justicia porque, en el fondo, estamos hablando de la ética en el mundo de la empresa y de las organizaciones.

Tengo, tenemos la impresión muchos de los nos dedicamos desde hace tiempo a los temas de RS y Sostenibilidad que los ODS se han convertido en

‘commodities’, es decir en productos para los que existe una demanda creciente en el mercado y se comercian sin diferenciación cualitativa en operaciones de compra y venta. La constante exhibición del pin multicolor de los ODS es solo eso, una apariencia, un trampantojo, una trampa/ilusión óptica con la que se engaña a una persona, o a millones de ellas, haciéndole creer que ve algo distinto a lo que en realidad ve.

## Los inversores piden no solo transparencia, cumplimiento de la Ley y comportamientos éticos; demandan también a todas las organizaciones desgloses sobre los efectos de los problemas de sostenibilidad (criterios ASG) en los resultados presentes y futuros

Hacen falta métricas y rigor. Por eso hay que saludar a los actuarios, hombres y mujeres, que se incorporan a este bendito y definitivo proceso de aportar confianza a las organizaciones y a todos sus grupos de interés. En su ‘Newsletter’ de octubre 2020, KPMG nos informa de que la Fundación IFRS busca ya impulsar un conjunto global de normas de sostenibilidad reconocidas, contrastadas y homogéneas a nivel internacional, porque los inversores piden no solo transparencia, cumplimiento de la Ley y comportamientos éticos a las empresas; demandan también a todas las organizaciones desgloses sobre los efectos de los problemas de sostenibilidad (criterios ASG) en los resultados presentes y futuros de las empresas.

La transparencia es algo más que una vacuna contra la corrupción y, probablemente, algo menos que el bálsamo de Fierabrás, que todo lo cura. Hoy es una exigencia de las sociedades que aspiran a ser democráticas y avanzadas. En el siglo XXI, en nuestra actual sociedad de la desconfianza y la sospecha, resurge –como un imperativo social– una exigencia de transparencia que, como afirma el filósofo Byung Chul-Han, nos “indica, precisamente, que el fundamento moral de la Sociedad se ha hecho frágil”. Necesitamos a los actuarios para escribir un nuevo contrato social que transforme a España en un país más decente, y mejor, y no podemos resignarnos. ●

(\*) <https://global.beyondbullsandbears.com/es/2016/04/11>

# Fundamento ético para una gestión eficiente de los Riesgos ASG

José Luis Fernández Fernández // Cátedra Iberdrola de Ética Económica y Empresarial. Universidad Pontificia Comillas - ICADE

¿Por qué es importante preservar los sistemas y, en concreto, el ecológico? ¿Qué es lo que se debiera esperar de parte de una empresa como su contribución específica a la satisfacción de las necesidades y demandas de la sociedad en la que aquella se inserta? ¿De qué manera habría que gobernar las instituciones para conseguir el objetivo de un desarrollo equitativo y armónico, capaz de preservar la sostenibilidad de los procesos y, con ello, contribuir a la humanización del mundo a largo plazo, sustanciada en hitos más tangibles y fáciles de observar por referencia a la triple aspiración política respecto a una mejora de la calidad de la vida personal, de la convivencia social y de la fraternidad universal?

Las anteriores preguntas son, a todas luces, *radicales*; es decir, *van a la raíz de las cosas*. En este caso, de las que vienen representadas por las tres realidades a la que se alude con el acrónimo de los famosos Riesgos ASG; es decir: Ambientales, Sociales y de Gobernanza.

Pues, en definitiva, de lo que se trata es, de una parte, poner manos a la obra y actuar con eficiencia atendiendo a una cada vez más extendida preocupación por lo ecológico y una sensibilización crecientemente generalizada hacia el problema medioambiental. Éste, entre otras cosas, se manifiesta en la contaminación del aire, el agua y la tierra; el agotamiento de recursos no renovable; el cambio climático; la pérdida de biodiversidad, con la desaparición de ecosistemas y especies vivas; la acidificación de los océanos; etc.

Por otro lado, lo que se está necesitando, en última instancia, no es otra cosa que la de contribuir entre todos –cada agente, por supuesto, desde su peculiaridad e idiosincrasia– de forma solidaria y efectiva a la construcción y, en su caso, a la mejora de la convivencia en el marco que supone y ofrece la dimensión social de la vida en común.

Ahora bien, tal vez –como clave de bóveda y arco total para la consecución de unos objetivos tan retadores como los que acabamos de señalar–, no sea fácil encontrar un elemento cargado de mayores potencialidades y virtualidad que el que viene representado

por la voluntad firme y perseverante de empeñarse por la búsqueda de una adecuada gobernanza institucional, tanto de las administraciones públicas cuanto de las organizaciones de la sociedad civil. Y, por supuesto, de las empresas y las organizaciones económicas motivadas desde el ánimo de lucro, sí; pero también, desde la sostenibilidad que mira al plazo largo y a la voluntad de permanencia en el mercado.

En todo caso, más allá y más al fondo de una posible gestión aseguradora de aquellos riesgos ASG, sería incluso más deseable todavía minorar la incertidumbre, al menos hasta donde fuera posible esperar, implementando estrategias prudentes, asentadas en principios sólidos, llevadas a término por referencia a criterios firmes; y sobre todo, orientadas hacia unos valores claros, compartibles e ilusionantes, por utópicos que puedan parecer en un primer momento.

Los tres ámbitos de cuestiones a los que hemos hecho alusión, por lo demás, nos emplazan en el corazón mismo de la reflexión ética, entendida en este caso, no tanto como la vida moral de la *ethica utens* –que yo vengo definiendo hace tiempo como “*el ejercicio responsable de la libertad en busca del bien*”–, sino, más bien, el empeño teórico por iluminar –desde la *ethica docens*– la buena praxis, echando mano para ello de la luz que nos aporta la Filosofía Moral.

El hecho es que, como se observa al prestar atención a las preguntas con que arrancamos estas consideraciones, de una parte, nos cuestionamos por la finalidad última de las instituciones –el propósito organizativo, el telos de la acción humana–; y de otra, a renglón seguido, profundizamos aún más en la cuestión, al llevar la pregunta a los dominios en los que se ha de dilucidar qué es lo que, realmente, merecería la pena –porque, se sobreentiende, sería bueno– tratar de hacer.

Demos un paso adelante para trazar con mayor nitidez las líneas del campo de análisis en el que ubicar las ideas que exponremos a continuación. Enuncie-mos, para ello, en clave dialéctica los tres siguientes axiomas de partida.

En primer lugar, retengamos el dato que identifica la pregunta esencial de la Ética con aquel escueto y lacónico “*¿Qué debo hacer?*” al que ya Kant se refería como *cuestión segunda* de entre las tres que, según él, habría de contestar la Filosofía. En segundo término, convengamos en que la identificación de los

finés –y cuanto más últimos y definitivos éstos sean, mejor– constituye un ejercicio de lucidez sin el que resultaría muy difícil acertar, como los buenos arqueros, en el centro de la diana. Por ello, nunca se encarecerá bastante el esfuerzo de identificación y propuesta de las metas esenciales en cada ámbito de actividad. La dirección de empresas y la gestión de recursos financieros, naturalmente, habrán de ser contadas entre aquellos niveles donde la acción humana más reflexión debiera requerir, a razón del impacto –para bien o para mal– que suele tener en la vida de las personas. En consecuencia, nunca habrá de resultar baldío el empeño por anticipar una visión adecuada desde la que cobren sentido los esfuerzos por mantener la orientación, el rumbo y el compás.

Finalmente, asumamos como el más relista y mejor punto de partida que podamos encontrar como dato objetivo para describir nuestra inserción un medio natural, aquel que viene caracterizado ontológicamente, desde la finitud, por la contingencia. Pues el hecho es que, en último extremo, nacemos, vivimos, nos desarrollamos, nos movemos y acabaremos muriendo en un mundo finito, limitado en recursos, excesivamente herido ya, lábil y frágil, con fronteras de posibilidades de producción muy evidentes e inamovibles, salvo que seamos capaces de llevar a efecto grandes esfuerzos de creatividad e innovación, al menos en los cinco ámbitos siguientes: tecnológico, educativo, económico, político y, sobre todo, ético.

Como se puede fácilmente comprender, por alejadas que aquellas preguntas con las que arrancábamos parezcan estar, respecto de la agenda inmediata de nuestra sociedad, marcada en el día de hoy por la triste coyuntura que supone la pandemia del Covid-19 –y la consiguiente crisis económica de ella derivada–, dicha impresión no pasa de ser más que el resultado –bien comprensible, por lo demás– derivado de una primera mirada, superficial, al problema.

Por el contrario, las preguntas que nos vienen siguiendo de *leit-motiv* constituyen el marco adecuado donde ubicar en sus justas coordenadas, la preocupación por aquellos asuntos, de los que derivan, sin duda, muchas de las derivaciones económicas, organizativas y técnicas que sirven de estímulo a la redacción del resto de los trabajos que conforman el contenido de este número monográfico de la *Revista Actuarios*.

La tesis fuerte con la que cerrar esta colaboración puede quedar formulada en los siguientes términos: *una gestión empresarial sostenible, atenta a la minoración de los riesgos ASG, resulta ecológicamente imprescindible, económicamente necesaria, técnicamente factible y éticamente deseable.*

Por consiguiente, tras la apuesta por una manera eficiente, responsable y sostenible a la hora de dirigir empresas y organizaciones, hay que ubicar siempre como suelo y fundamento firme en el que aquella pueda echar raíces fuertes, una Ética Empresarial que, en el límite, enlaza con la Ética, sin más. Esto es, con la reflexión acerca de cuál habría de ser el mejor modo de organizarnos y convivir todos, en un mundo globalizado que nos sirve no sólo de casa común, sino también de límite y de posibilidad de lo factible.

## Una gestión empresarial sostenible, atenta a la minoración de los riesgos ASG, resulta ecológicamente imprescindible, económicamente necesaria, técnicamente factible y éticamente deseable

Aquí la Ética, tanto en su vertiente práctica, cuanto, en la teórica, nos habrá de servir, de un lado, de pauta para encauzar la acción humana; y de otro, de criba desde la que disuadir la mala praxis. La Ética nos ayudará a saber discernir con buen criterio qué es lo que no debiéramos nunca más hacer, ni permitir que se haga: aquel *primum non nocere* del código hipocrático que enlaza con el *principio de no-maleficencia*.

Pero no se habrá de quedar ahí la aportación de la Filosofía Moral a la hora de iluminar las tomas de decisiones empresariales, económicas, financieras o políticas: la propuesta de valores por los que empeñarse, de escenarios por los que merezca la pena apostar constituyen la otra cara de la medalla de la Ética como reflexión acerca de los fines, de los medios, de las metas y de las aspiraciones más hondamente humanas en el concierto social.

Y, en definitiva, por lo que a la gestión empresarial respecta y, más en concreto, en lo que concierne a una gestión de los Riesgos ASG, el momento ético reflexivo habrá de ayudar a que, quienes mayores dosis de responsabilidad hayan de asumir –en función del grado de poder correlativo en función del puesto que ocupan en el organigrama–, tomen las decisiones de forma prudente y sostenible. Desde esas actitudes se estará contribuyendo, no sólo a una eficiente resolución de los problemas económicos, desde la dinámica empresarial y la gestión financiera; sino también a la mejora del entorno ecológico y a la justicia social a partir de donde la vida de cada persona está llamada a florecer. ●

# Crerios ASG, Responsabilidad Social y actuarios: un nexo necesario

**David Lafuente Durán** // Administrador Civil del Estado. Catedrático Honorario de Responsabilidad Social por la UCAM. Licenciado en Ciencias Políticas y de la Administración por la UCM

*“Sin matemáticas, no hay nada que puedas hacer. Todo a tu alrededor es matemáticas. Todo a tu alrededor son números”.*

Shakuntala Devi (1929-2013). Escritora y “calculadora humana” india, conocida como la “mujer computadora” por su capacidad para los cálculos mentales. Fruto de sus increíbles habilidades con los números entró en el *Libro Guinness de los récords*.

Si uno analiza su buscador de Google comprobará con satisfacción como las entradas al concepto de “criterios ASG” se han multiplicado considerablemente en los meses de marzo a octubre de 2020, en relación con el mismo periodo de 2019. Lo mismo ocurre con las referencias al concepto de “responsabilidad social” que se multiplican por cinco, o a las de “sostenibilidad” que son hasta siete veces más numerosas en su variación interanual. Todo ello nos conduce a la primera de las conclusiones: lejos de constituir un hándicap, el Covid-19, el actual contexto de crisis sanitaria y la inminente económica que ya está emergiendo, puede ser el caldo de cultivo ideal para una mayor sensibilización entorno a estos conceptos y criterios.

Pero... ¿qué son los criterios ASG? ¿Cuál es su vínculo con la responsabilidad social? ¿Qué papel tiene para la ciencia actuarial? Responder todas y cada una de estas cuestiones será el objeto de la presente reflexión.

Ese otro modelo de economía, el inclusivo, el que pretende no dejar a nadie atrás es, precisamente, el que emerge con la instauración de los criterios ASG y la responsabilidad social

## Hacia una economía inclusiva

Soy de los que piensa que la salida a la actual crisis solo puede ser de un modo: **con una economía inclusiva**, una economía que no se limite a conformarse como una mera economía de mercado asentada en un modelo capitalista radical que acabaría por aumentar las desigualdades. Una economía que multiplicaría el descontento social y aceleraría la insatisfacción en nuestros modelos democráticos. Una economía que acabaría por generalizar el malestar social y no haría sino alentar los aires de revuelta. Nos guste o no, la salida será social.

Ese otro modelo de economía, el inclusivo, el que pretende no dejar a nadie atrás es, precisamente, el que emerge con la instauración de los criterios ASG y la responsabilidad social. Un establecimiento de criterios en el modelo de negocio empresarial, pero también institucional (no podemos olvidar que los estados no sólo deben procurar el crecimiento de su PIB, sino que este sea lo más justo para todos) que piensen no sólo en su crecimiento económico, sino que este sea inclusivo y respetando los criterios ambientales, sociales y de buen gobierno (criterios ASG). Un nuevo modelo de economía es posible a juzgar por los impactos y la cantidad de referencias que en la red nuestra sociedad parece estar demandando. Será responsabilidad de todos, será responsabilidad compartida (de empresas, gobiernos, administraciones y sociedad civil) llevarla a buen puerto.

En cierto modo ya está otro inventado. La **“Doctrina Social”** de la Iglesia acuñada por el Papa Pío XI (1857-1939), y que el Papa Juan Pablo II (1920-2005) entiende como un compendio de orientaciones para la *“promoción de los derechos humanos, para la tutela de la familia, para el desarrollo de instituciones políticas auténticamente democráticas y participativas, para una economía al servicio del hombre, para un nuevo orden internacional que garantice la justicia, la paz y para una actitud responsable hacia la creación”* ya hace muchos años que se concibió. La gran diferencia es que hoy, según el Bank of America, la inversión sostenible creció en 2018 por encima de los 30 billones de dólares y lo seguirá haciendo de manera sostenida en las próximas décadas. Años atrás la apuesta por la responsabilidad social, la sostenibilidad o los criterios

ASG era cuestión de compromiso y convencimiento, hoy su apuesta responde también a criterios de oportunidad empresarial y crecimiento económico.

### **Criterios ASG y Responsabilidad Social: sus pilares**

Con la actual crisis se han ampliado las necesarias **donaciones**, pero... ¿es eso responsabilidad social? ¿Es el tradicional buenismo o filantropía responsabilidad social? La responsabilidad social no consiste en debatir cómo un empresario o entidad reparte sus beneficios, sino en cómo los obtiene. Esa es la verdadera esencia de la responsabilidad social, que las entidades desarrollen su negocio atendiendo a criterios y estándares medioambientales, de prioridad por las personas y de buen gobierno y transparencia. Las donaciones y los voluntariados donde, por cierto, España está en los puestos de cabeza a nivel mundial en relación con su PIB, son una muestra de generosidad más que plausible pero no nos debe conducir al equívoco.

Los **criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo** (ASG) son un conjunto de reglas a seguir a la hora de tomar decisiones empresariales. Estos incluyen criterios positivos o negativos entorno a qué tipo de activos y proyectos son válidos para invertir por su impacto positivo más allá de los criterios puramente financieros. La Responsabilidad Social, e incluso el concepto de sostenibilidad, que hoy tan popularmente utilizamos, vienen a ser meros sinónimos. En todo caso, tanto la responsabilidad social como los criterios ASG, pueden ser interpretados como las herramientas para lograr la sostenibilidad.

Recuerdo mis estudios en ciencia política y de la administración; en aquellos años se nos explicaba el funcionamiento de la Unión Europea mediante el sistema de pilares de un **templo griego**, con su basamento y su frontispicio. Tres pilares en los que diferenciábamos las políticas de ámbito comunitario, la política exterior y de seguridad común y la política de cooperación judicial en materia penal.

Así, la responsabilidad social, vendría conformada como una suerte de templo griego. En el **basamento** se incluiría el fiel respeto de los derechos humanos, incluidos los derechos laborales. Esta obviedad del respeto de dichos derechos carece, en ocasiones, de todas las garantías cuando operamos en el contexto internacional y un mundo cada vez más interconectado. Los desarrollos que, entre otros, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) viene realizando bajo el contexto de 'Trabajo decente en las cadenas mundiales de suministro' se proyectan en esta dirección.

Sobre dicho basamento se erigen **tres pilares** fundamentales: el medioambiental, el de las personas y el del buen gobierno, que no vienen sino a constituir los mismos tres conceptos del acrónimo ASG.

El **pilar medioambiental** constituye un elemento fundamental. Muchas reflexiones se han venido sucediendo desde los trabajos del Club de Roma en 1968 con su informe de "los límites al crecimiento" en 1972 y la máxima del Informe Brundtland en 1987 que define el desarrollo sostenible como "aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones". Criterios entorno a emisiones de gases de efecto invernadero, energías renovables, eficiencia energética, agotamiento de recursos o la contaminación química, estarían incluidos en dicho pilar.

El **pilar de las personas** es aquel que contendría todo ese tipo de acciones y compromisos que tienen como destinatario principal el ser humano. Un pilar que antepone los derechos de las personas con discapacidad, que procura la igualdad entre mujeres y hombres y que lucha sin cuartel por reducir la desigualdad de personas en riesgo de exclusión social. En dicho pilar también se insertarían, entre otras, acciones de cooperación internacional, de salud o educativas.

El tercero de los pilares es el del **buen gobierno**. Un buen gobierno que, sobre los principios de transparencia, pretende restar razones a quienes se ven tentados por la corrupción. Elementos como la rendición de cuentas, los órganos de gobierno, la transparencia o las luces y taquígrafos con los lobbies y grupos de interés.



Fuente: "9 necesarios debates sobre la responsabilidad social", COMARES (2019).

Finalmente, el templo griego ve erigir sobre su basamento y los tres pilares, el **frontispicio**. En dicho frontispicio se encuentra el ser de la responsabilidad social, sus principios y valores, la fundamentación ética que debe delimitar todo principio de actuación.

### La necesidad de medir, la necesidad de la ciencia actuarial

Y el gran reto que existe es medir, ponerle números a lo que hacemos en el campo de los criterios ASG y de la responsabilidad social. Debemos medir, debemos poner rigor para **pasar del discurso a la constatación de los efectos positivos** que una apuesta por dichos criterios genera en nuestras economías. Las entidades públicas y privadas, deberán actuar con estos criterios, lo harán por convencimiento o, en su defecto, porque se darán cuenta que observar estos criterios tiene su efecto en la **cuenta de resultados**. Hace años los impactos se veían en el largo plazo. Hoy, en un mundo tan globalizado e interconectado, los resultados llegan en el medio y, cada vez más, en el corto plazo. Apostar por ASG es mejorar nuestra cuenta de resultados y es ahí donde la implicación de la ciencia actuarial se hace más necesaria que nunca. Es un nexo indisoluble, es un nexo necesario, pre-

cisamente para no hablar de peroratas vacías varias sino de acciones y resultados.

El matemático alemán, Félix Klein (1849-1925), sostenía que “donde quiera que haya un número está la **belleza**”, personalmente me cuesta ver tanto romanticismo, pero en la práctica serán esos números los que nos ayudarán a entender que otro modelo económico es posible y que la apuesta por la responsabilidad social nos ayudará a ver y entender la belleza de nuestras acciones.

Contamos con un **consumidor** cada vez mejor formado y responsable que, cada vez más, elige sus productos no solamente atendiendo a criterios económicos. Tenemos un consumidor consciente y es sobre esa premisa sobre las que las entidades deben cuidar su imagen reputacional y el modo en cómo obtienen sus resultados. La **ciencia actuarial**, vinculada tradicionalmente al sector de los seguros tiene, como todos, una larga posibilidad de desarrollo al asegurar que nadie quede atrás, al fijar mediante números el importante retorno económico que para toda entidad conlleva apostar por estos criterios ASG y por la responsabilidad social.

Es en los periodos de crisis, en los momentos de escasez, cuando la medición se hace más importante que nunca. Sin duda, la labor de los **actuarios** nunca fue tan determinante como hoy para contribuir a la construcción de un futuro más sostenible. ●



Foto: iStock.com/sompong\_tom

# Enfoque actuarial de los riesgos ASG

**Luis María Sáez de Jáuregui** // Doctor en Economía.  
Actuario, Abogado y Certified Enterprise Risk  
Actuary (CERA). Vicepresidente de la Fundación AXA

Hablar de los riesgos ASG, es decir, de los riesgos Ambientales, Sociales y de Gobernanza, es hablar de un todo, porque todo lo que nos rodea tiene relación con los riesgos ASG y viceversa.

La pregunta que cabe responder aquí es qué puede aportar el actuario y, por ende, la ciencia actuarial al enfoque de los riesgos ASG.

Podríamos afirmar que la palabra actuarial refleja la unión de dos elementos, lo financiero y lo estocástico. Es decir, actuarial es igual a valoración de un proceso financiero-estocástico. Así, a un proceso estocástico, se le asocia en el tiempo unos capitales económicos y se valoran financieramente, obteniéndose un valor actuarial, que es, en definitiva, el valor de ese proceso estocástico.

Por consiguiente, si se quieren valorar los riesgos ASG, se debería hacer una valoración actuarial, siendo la ciencia actuarial y, por ende, el actuario quien valore o cuantifique ese proceso estocástico.

Todas las entidades, no sólo las aseguradoras, incluidas también las organizaciones sin ánimo de lucro y los gobiernos, enfrentan un panorama cambiante de riesgos ambientales, sociales y relacionados con la gobernanza, en inglés, Environmental, Social and Governance (ESG), que pueden afectar su rentabilidad, éxito e, incluso, su probabilidad de ruina, habiendo sido los actuarios Lundberg y Cràmer los que construyeron la teoría de la probabilidad de ruina de una empresa, cuerpo teórico de la Ciencia Actuarial, basada en la valoración financiera de los procesos estocásticos y cuya finalidad es gestionar la solvencia de cualquier entidad, fundamentalmente las aseguradora.

Dados los impactos y las dependencias de los riesgos relacionados con ASG, es necesario desarrollar una metodología específica para ayudar a las entidades a comprender mejor el espectro completo de estos riesgos, su valoración y su gestión y, en consecuencia, aplicar los conceptos y procesos de gestión de riesgos empresariales, en nomenclatura inglesa, Enterprise Risk Management (ERM), a los riesgos relacionados con ASG.

Dentro del mundo actuarial se ha desarrollado una disciplina denominada *Certified Enterprise Risk*

*Actuary* (CERA) con la que se acredita la capacidad de gestión de riesgos global que abarca un plan de estudios a nivel mundial que combina la ciencia actuarial con los principios teóricos, prácticos y profesionales de ERM, dentro de los más altos estándares profesionales, con un código ético y requisitos educativos rigurosos. Es reconocido mundialmente y transferible internacionalmente, aplicando conocimientos tanto cualitativos como cuantitativos de ERM.

No existe una definición universal o acordada de los riesgos ASG, que también pueden denominarse riesgos de sostenibilidad, no financieros o extrafinancieros. Se observa que incluso cada entidad adopta una definición basada en su modelo de negocio, elementos internos y externos, mix de productos o servicios y su visión, misión y valores. La definición resultante puede ser amplia, en donde se incluyen todos los aspectos del International Integration Reporting Council's (IIRC) o restringida, en donde se incluyen una selección de asuntos ambientales y sociales prioritarios.

**No existe una definición universal o acordada de los riesgos ASG, que también pueden denominarse riesgos de sostenibilidad, no financieros o extrafinancieros.**

Atendiendo a la MSCI (2020), tendríamos las siguientes definiciones: ambiental es aquello relativo al cambio climático, recursos naturales, contaminación y desechos y oportunidades ambientales; social es aquello relativo al capital humano, responsabilidad del producto, oposición de los *stakeholder* y oportunidades sociales; y gobernanza es aquello relativo al gobierno corporativo y al comportamiento corporativo.

Atendiendo a ROBECO (2020), tendríamos las siguientes definiciones: ambiental es aquello relativo a la contribución que hace una entidad al cambio climático a través de las emisiones de gases de efec-

to invernadero, junto con la gestión de residuos y la eficiencia energética, tomando en consideración también los esfuerzos renovados para combatir el calentamiento global, la reducción de emisiones y la descarbonización; social es aquello relativo los derechos humanos, las normas laborales en toda la cadena de valor, cualquier exposición al trabajo infantil ilegal y cuestiones más rutinarias como el cumplimiento de la salud y seguridad en el lugar de trabajo, así como la integración de la empresa en su comunidad local o internacional y, por lo tanto, su aceptación social; y gobernanza es aquello relativo al conjunto de reglas o principios que definen derechos, responsabilidades y expectativas entre los diferentes *stakeholders* en el gobierno de las entidades, donde un sistema de gobierno corporativo bien definido se utiliza para equilibrar o alinear los intereses de los citados *stakeholders* y puede funcionar como una herramienta para respaldar la estrategia a largo plazo de una empresa.

**Además de un claro aumento en el número de cuestiones ambientales y sociales que las entidades ahora deben considerar, la supervisión interna, la gobernanza y la cultura para administrar estos riesgos también requieren un mayor enfoque**

Ley 11/2018, de 28 de diciembre, traspone al ordenamiento jurídico español la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos, y tiene como objetivo identificar riesgos para mejorar la sostenibilidad y aumentar la confianza de los inversores, los consumidores y la sociedad en general y para ello incrementa la divulgación de información no financiera, como pueden ser los factores sociales y medioambientales.

Las empresas obligadas deben basarse en marcos nacionales, marcos de la Unión Europea, pudiendo utilizarse el Sistema de Gestión y Auditoría Medioambientales (EMAS) adaptado a nuestro ordenamiento

jurídico a través del Real Decreto 239/2013, de 5 de abril, o en marcos internacionales tales como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, el Acuerdo de París sobre cambio climático, los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos que ponen en práctica el marco de las Naciones Unidas para «proteger, respetar y remediar», las Líneas Directrices de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) para Empresas Multinacionales, la norma (ISO) 26000 de la Organización Internacional de Normalización, la norma (SA) 8000 de la Responsabilidad Social Internacional, la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la Organización Internacional del Trabajo, la Iniciativa Mundial de Presentación de Informes de Sostenibilidad del GRI (GRI Sustainability Reporting Standards), u otros marcos internacionales reconocidos.

Los riesgos ASG no son nuevos. En particular, las entidades, organizaciones, gobiernos e inversores han estado considerando los riesgos de gobernanza durante muchos años, enfocándose en aspectos tales como informes financieros, el rol del liderazgo y la composición de las juntas de gobierno o consejos de administración, la lucha contra el soborno y la corrupción, la ética empresarial y los sistemas de compensación de los ejecutivos. Sin embargo, durante las últimas décadas, y en particular los últimos 10 años, la prevalencia de los riesgos relacionados con los factores ASG se ha acelerado rápidamente. Además de un claro aumento en el número de cuestiones ambientales y sociales que las entidades ahora deben considerar, la supervisión interna, la gobernanza y la cultura para administrar estos riesgos también requieren un mayor enfoque.

El WORLD ECONOMIC FORUM (2018) realiza un estudio en profundidad, apoyándose en un proceso de encuestas a empresas, gobiernos, sociedad civil y líderes de opinión para comprender los riesgos y calificarlos en términos de impacto y probabilidad. Durante la última década, estos riesgos se han modificado significativamente. En 2008, solo un riesgo social, las pandemias, se informó entre los cinco riesgos principales en términos de impacto. En 2018, cuatro de los cinco riesgos principales fueron ambientales o sociales, incluidos eventos climáticos extremos, crisis hídricas, desastres naturales y fallos en la mitigación y adaptación al cambio climático. También se destaca la creciente interconexión entre los riesgos ASG en sí mismos, así como con los riesgos en otras categorías, en particular la compleja relación entre los ries-

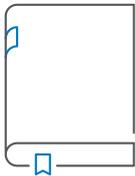
gos ambientales o las crisis del agua y los problemas sociales como la migración involuntaria. En el mundo empresarial, este panorama en evolución significa que los riesgos relacionados con los factores ASG que antes se consideraban “cisnes negros” ahora son mucho más comunes y pueden manifestarse de manera más rápida y significativa.

TALEB (2007) en su teoría del cisne negro la describe, en primer lugar, como un valor atípico, ya que se encuentra fuera del ámbito de las expectativas regulares, porque nada en el pasado puede apuntar de manera convincente a su probabilidad de ocurrencia. En segundo lugar, conlleva un impacto extremo. En tercer lugar, a pesar de su estado atípico, se generan explicaciones, incluso explicaciones peregrinas, para entender el porqué de su ocurrencia después del hecho, haciéndola explicable y predecible.

La SOCIETY FOR CORPORATE GOVERNANCE (2018) encuentra que frecuentemente los problemas:

(i) derivan de un riesgo inherente a las operaciones o productos principales; (ii) tienen el potencial de dañar significativamente el valor intangible, la reputación y la capacidad para operar de una empresa y (iii) están acompañadas por un interés persistente de los medios, stakeholders y debates públicos que podrían magnificar el impacto de la posición de una empresa y aumentar su riesgo reputacional.

En conclusión, la gestión adecuada de los riesgos ASG, incluida su valoración, que debe ser una valoración actuarial, tanto antes como después de implementar medidas de prevención, mitigación de estos riesgos, orientada a reducir o eliminar su impacto, o su probabilidad de ocurrencia, es necesaria. Por consiguiente, es clave realizar un análisis mediante la configuración del mapa de riesgos, sus causas, métodos de prevención y mitigación, su valoración y cuantificación actuarial y, por último, estudiar la posibilidad de protección mediante su transferencia u otros mecanismos. Y no cabe duda que el actuario y su enfoque actuarial aportarán valor y soluciones a la gestión de riesgos ASG. ●



## BIBLIOGRAFÍA

- AXA (2020): *ESG risks*. <https://www.axa.com/en/about-us/esg-risks> [7-XI-2020].
- CERA GLOBAL ASSOCIATION (2020): *What is CERA?* <https://ceraglobal.org/cera-credential/what-is-cera/> [8-XI-2020].
- COMIN, R. (2020): *Análisis ASG: identificando riesgos y oportunidades*. [https://www.finanzas.com/hemeroteca/analisis-asg-identificando-riesgos-y-oportunidades\\_13843832\\_102\\_amp.html](https://www.finanzas.com/hemeroteca/analisis-asg-identificando-riesgos-y-oportunidades_13843832_102_amp.html) [8-XI-2020].
- JIMÉNEZ, J. et al. (2011): “Probabilidad de ruina en el modelo clásico de Cramer-Lundberg”. *Temas de Ciencia y Tecnología*, nº 45. Págs. 9-18.
- Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.
- MAPFRE (2020): *ASG en el negocio*. <https://www.mapfre.com/asg-en-el-negocio/> [5-XI-2020].
- MORENO GARCÍA, M. (2018): “La responsabilidad del Consejo ante la Sostenibilidad: la gestión de los riesgos ASG”. *Actuarios*, nº 43. Págs. 45-47.
- MSCI (2020). *ESG Ratings Methodology: Executive Summary*. <https://www.msci.com/documents/10199/123a2b2b-1395-4aa2-a121-ea14de6d708a>[5-XI-2020].
- ROBECO (2020). *ESG definition*. <https://www.robeco.com/me/key-strengths/sustainability-investing/glossary/esg-definition.html> [5-XI-2020].
- SÁEZ DE JÁUREGUI, L.M. (2020): “Aproximación de la ciencia actuarial al riesgo del cambio climático”. *Actuarios*, nº 46. Págs. 7-14.
- SOCIETY FOR CORPORATE GOVERNANCE (2018): *ESG Roadmap: Observations and Practical Advice for Boards, Corporate Secretaries and Governance Professionals*. Washington.
- TALEB, N. (2007): *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. New York Times.
- WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (2018): *Applying enterprise risk management to environmental, social and governance-related risks*. COSO and WBCSD.
- WORLD ECONOMIC FORUM (2018): *The Global Risks Report 2018, 13th Edition*. [reports.weforum.org/global-risks-2018/](https://reports.weforum.org/global-risks-2018/) [4-XI-2020].

# El futuro del mundo es la Agenda 2030 y las aseguradoras tienen un papel clave para garantizar su financiación

**Cristina Sánchez** // Directora ejecutiva de la Red Española del Pacto Mundial

Hay que invertir en sostenibilidad. No es que sea el futuro: es nuestro presente. Cumplidos cinco años de la Agenda 2030, los datos nos alertan de la necesidad de aumentar tanto la ambición como los recursos hacia una transición sostenible. En concreto, se necesitaría movilizar entre 2 y 4 billones de dólares anuales durante los próximos diez años para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Y para lograrlo resulta imprescindible impulsar la inversión sostenible y responsable (ISR), una estrategia de inversión que, además de los criterios estrictamente económicos (riesgo, rentabilidad y liquidez), considera también los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza).

Siendo conscientes de este hecho, desde el Pacto Mundial de Naciones Unidas y especialmente desde la Red Española del Pacto Mundial, hemos establecido la temática de las finanzas sostenibles como uno de nuestros pilares estratégicos durante estos próximos diez años. Nuestra misión es que éstas cobren un papel protagonista dentro del tejido empresarial, para lo que promovemos la realización de formaciones y jornadas entorno a esta temática, así como la creación de materiales que sirvan de introducción y guía al sector. Precisamente con esta intención, a principios de este año editamos la guía 'Finanzas Sostenibles y Agenda 2030: Invertir en la transformación del mundo'<sup>1</sup> en la que se pone de manifiesto que, afortunadamente, la inversión sostenible y responsable parece estar al alza.

Según los datos de nuestra guía, a nivel mundial, la inversión sostenible creció por encima de los 30 billones de dólares en 2018 y, según la previsión del Banco de América, podría llegar a los 50 billones de dólares en las próximas dos décadas. En España las

cifras son también positivas. De acuerdo con el último estudio de Spainsif, la inversión sostenible a nivel nacional creció un 36% durante 2019. De ellos, 207.571 millones son activos gestionados por entidades nacionales, y los restantes 77.883 millones corresponden a firmas internacionales.

Si consideramos el porcentaje que copa la inversión ASG en España, podemos afirmar que, aunque aún no se ha conseguido sobrepasar la barrera psicológica del 50%, nos encontramos en una cifra bastante positiva de este tipo de activos, situándose en un 49%. Y es que, la integración de factores ASG es, efectivamente, una de las estrategias de inversión sostenible más utilizadas a nivel mundial, que representa alrededor de 17,5 billones de dólares. Ésta, podría abarcar además el 57% del total de activos bajo gestión de los vehículos de inversión en Europa en tan solo cinco años según el estudio 'The Growth Opportunity of a Century', de PWC Luxemburgo. Este porcentaje significaría que el volumen total de los fondos ASG pasara de los 1,6 billones que tenían el año pasado a 7,6 billones en 2025, lo que implicaría un crecimiento anual de prácticamente el 29%.

La importancia de la evolución de este tipo de estrategia de inversión sostenible reside en la vinculación de los asuntos que tratan estos criterios con los ODS. Por ejemplo, en la variable ambiental (A) se consideran, entre otras áreas, el cambio climático (ODS 13), el agotamiento de recursos y la gestión residuos (ODS 12) o la eficiencia energética y energías renovables (ODS 7); la variable social (S) contempla también la igualdad de género (ODS 5), las condiciones laborales (ODS 8) y la diversidad (ODS 10); y la gobernanza (G) trata junto a otros temas la corrupción (ODS 16) y la estrategia tributaria (ODS 17). En conjunto, las tres siglas abarcan los 17 Objetivos de la Agenda, por lo que podemos aseverar que la utilización de este tipo de estrategia de inversión impacta directamente sobre el plan de Naciones Unidas para el futuro de la Humanidad.

Por ello, el que ahora los riesgos ASG se hayan empezado a considerar riesgos mundiales para la economía, es una buena noticia, puesto que se empieza a entender que sólo aquellos modelos de negocio sostenibles, lo que desde Pacto Mundial llamamos

<sup>1</sup> <https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2020/04/Finanzas-Sostenibles-y-Agenda-2030-invertir-en-la-transformaci%C3%B3n-del-mundo.-1.pdf>

“empresas de futuro”, podrán sobrevivir a largo plazo. Y, por ende, se dirigirá las inversiones en base a criterios de sostenibilidad como los ODS con el fin de asegurar la estabilidad de las mismas, dejando atrás modelos obsoletos o lo que denominamos *business as usual*.

La necesidad de examinar estos riesgos, especialmente los ambientales, fue precisamente constatada el pasado mes de enero a través del Informe de Riesgos Mundiales del Foro Económico Mundial. Este informe muestra que los riesgos ambientales están por primera vez entre las cinco principales preocupaciones a largo plazo y destaca el hecho de que más de 40 bancos centrales y supervisores ya están examinando cómo se pueden integrar los riesgos climáticos en sus actividades económicas y financieras. Estamos hablando de una tendencia que marcará no sólo el futuro del mercado, sino también el futuro del mundo, puesto que pone el foco en el trabajo sobre los retos de la sostenibilidad que dictarán cómo será nuestra vida en los próximos años.

La legislación europea no es ajena a esta tendencia; muy al contrario, es uno de los motores de impulso para la implantación de estos nuevos criterios, con una batería de propuestas normativas. Clara

**Estamos hablando de una tendencia que marcará no sólo el futuro del mercado, sino también el futuro del mundo, puesto que pone el foco en el trabajo sobre los retos de la sostenibilidad que dictarán cómo será nuestra vida en los próximos años**

muestra de ello es la aprobación el pasado 18 de junio por el Parlamento Europeo del Reglamento sobre la nueva taxonomía “verde”, un instrumento legislativo clave que contribuirá al Acuerdo Verde Europeo al impulsar la inversión del sector privado en proyectos ecológicos y sostenibles. Mismo ejercicio se hará con la taxonomía social, que tendrá que esperar a 2023 según los plazos estimado que maneja la Comisión Europea. Ambas medidas suponen el impulso de unos criterios que ahora, en esta Década de Acción sobre los ODS, son más esenciales que



Foto: iStock.com/lamyaj

nunca para dirigir el flujo capital hacia el cumplimiento de la Agenda 2030.

En este contexto, el sector asegurador ha de actuar como otro de los motores principales de este tipo de inversiones, dada su relevancia dentro de este nuevo escenario como gestor de los activos financieros de sus clientes, inversor de sus reservas técnicas, y, por supuesto, como empresa expuesta de manera significativa a los riesgos ASG en las coberturas de su oferta de comercialización de seguros.

En la actualidad, el nivel de inversión del sector privado que respalda de algún modo el logro de los ODS es bajo, ya que sólo una fracción de los activos invertidos a nivel mundial de bancos, fondos de pensiones, aseguradoras y empresas contribuye al progreso de la Agenda 2030. Por ello, el papel de las aseguradoras en el impulso de la inversión privada en ODS es esencial y es imperante que los activos invertidos en las mismas pasen de ser sólo una fracción a un porcentaje predominante.

Para fomentar esta transición, en los últimos años han aparecido numerosas iniciativas internacionales con foco en las finanzas sostenibles a nivel general como los Principios de Inversión Responsable (PRI), una iniciativa vinculada al Pacto Mundial de NN.UU. que ha pasado de 100 entidades en 2006 a más de

2.300 que gestionan alrededor de 85 billones de dólares de activos en 2020; y a nivel sectorial, como los Principios para la Sostenibilidad en Seguros, que pretenden servir de marco para que las empresas del sector aborden las oportunidades y riesgos en materia de sostenibilidad y que cuentan actualmente con 140 organizaciones adheridas.

En definitiva, es ahora el momento de que las aseguradoras tomen un enfoque estratégico de la integración holística de la sostenibilidad en la compañía, incluyendo soluciones aseguradoras sostenibles y reorientando las coberturas a los nuevos riesgos, que vienen derivados de los riesgos del desarrollo sostenible. Riesgos que también están contemplados en los ODS. Por ejemplo, todos los que se derivan de los fenómenos climáticos que quiere atajar el ODS 13, de las crisis sociales o, como estamos aprendiendo, de las crisis sanitarias que se abordan en el ODS 3.

Este nuevo tiempo, necesita nuevas soluciones, adaptabilidad y ambición que nos coloque en una posición de resiliencia ante los retos que nos depara el futuro. Este nuevo tiempo necesita un seguro de vida, y ese es, sin duda, la Agenda 2030. Aseguremos el mundo del mañana, un mundo sostenible, de la mano de las empresas y en este caso, del sector asegurador. ●

Figura 1: Vinculación de los ODS con criterios ASG

■ AMBIENTALES



CAMBIO CLIMÁTICO • AGOTAMIENTO DE RECURSOS • RESIDUOS • CONTAMINACIÓN • DEFORESTACIÓN • GESTIÓN DEL AGUA • EFICIENCIA ENERGÉTICA Y RENOVABLES

■ SOCIALES



DERECHOS HUMANOS • FORMAS MODERNAS DE ESCLAVITUD • TRABAJO INFANTIL • CONDICIONES LABORALES • RELACIÓN CON LA COMUNIDAD • IGUALDAD DE GÉNERO • SALUD Y SEGURIDAD • DIVERSIDAD • CADENA DE SUMINISTRO

■ GOBERNANZA



ÉTICA DEL NEGOCIO • SOBORNO Y CORRUPCIÓN • COMPENSACIÓN DE EJECUTIVOS • DIVERSIDAD Y ESTRUCTURA DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS • CABILDEO POLÍTICO Y DONACIONES • ESTRATEGIA TRIBUTARIA

# La estacionalidad de la mortalidad en España. Sus causas y modelización.

**VÍCTOR BARRIGA LUCAS**

Actuario. Chief Actuary Spain and Portugal. RGA re Internacional Ibérica

El estudio de la mortalidad no puede dejar al margen un análisis más profundo de las causas subyacentes, así como los factores que influyen en la misma, como pueden ser factores socioeconómicos, demográficos o incluso geográficos.

En este artículo nos centraremos en la estacionalidad de la mortalidad, cuáles son las causas de fallecimiento que principalmente contribuyen a ello, así como de su modelización.

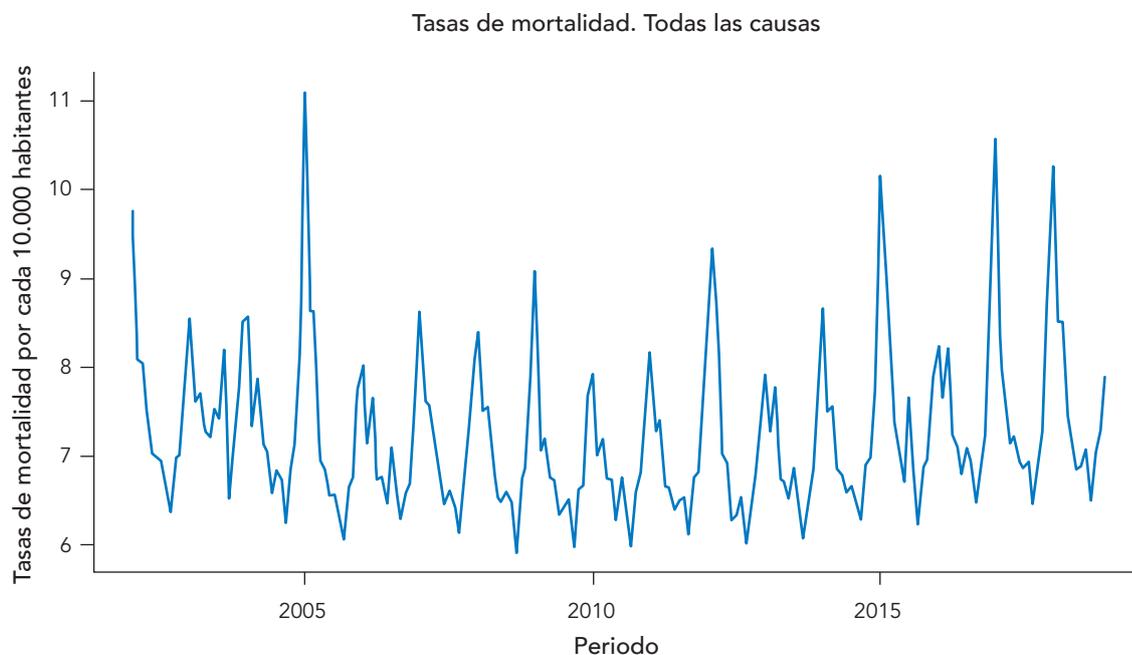
Para comenzar, empezaremos definiendo qué entendemos por estacionalidad. La estacionalidad se

refiere a un patrón o tendencia que se repite cada cierto tiempo, es decir, cada mes, cada trimestre o, como es el caso que queremos abordar, cada año.

De cara a realizar este análisis se han tomado en consideración únicamente los datos de defunción por causa y mes publicados por el Instituto Nacional de Estadística ([www.ine.es](http://www.ine.es)), para el periodo comprendido entre los años 2002 y 2018.

En la Figura 1 aparecen las tasas de fallecimiento mensuales de España para el periodo 2002 – 2018, donde se puede observar un patrón estacional, en el

**Figura 1:** Gráfico de tasas de mortalidad por cada 10.000 habitantes



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

que los meses invernales son aquellos donde la tasa de mortalidad es más alta, mientras que los meses de verano presentan tasas de mortalidad más bajas.

Esta mortalidad superior durante los meses correspondientes a la estación invernal puede afectar a las aseguradoras, y en especial a las aseguradoras de vida. Entender cuáles son las causas de la mortalidad estacional, así como las razones por las cuales en ciertos años la mortalidad estacional es mayor que la esperada, puede ser vital para la planificación de las compañías de (re)aseguros.

A pesar de que la mortalidad en los meses más fríos se espera que sea mayor, la magnitud de la estacionalidad varía año a año. Una manera de valorar el grado de estacionalidad puede ser a través de un ratio que compare los meses fríos con los meses cálidos. De este modo, para calcular el *Ratio Invierno - Verano* de un año concreto dividiremos el número de muertes de los meses diciembre, enero y febrero entre el número de muertes de los meses junio, julio y agosto, donde el número de muertes de diciembre corresponden al año anterior:

Ratio Invierno – Verano

$$= \frac{\sum_{t=diciembre}^{febrero} \text{Número de Muertes}_t}{\sum_{t=junio}^{agosto} \text{Número de Muertes}_t}$$

En la Figura 2, podemos ver claramente que los meses de invierno experimentan niveles más altos de mortalidad con un Ratio Invierno - Verano superior a uno. También se puede observar que el grado de estacionalidad varía año a año, siendo en algunos años excepcionalmente alta.

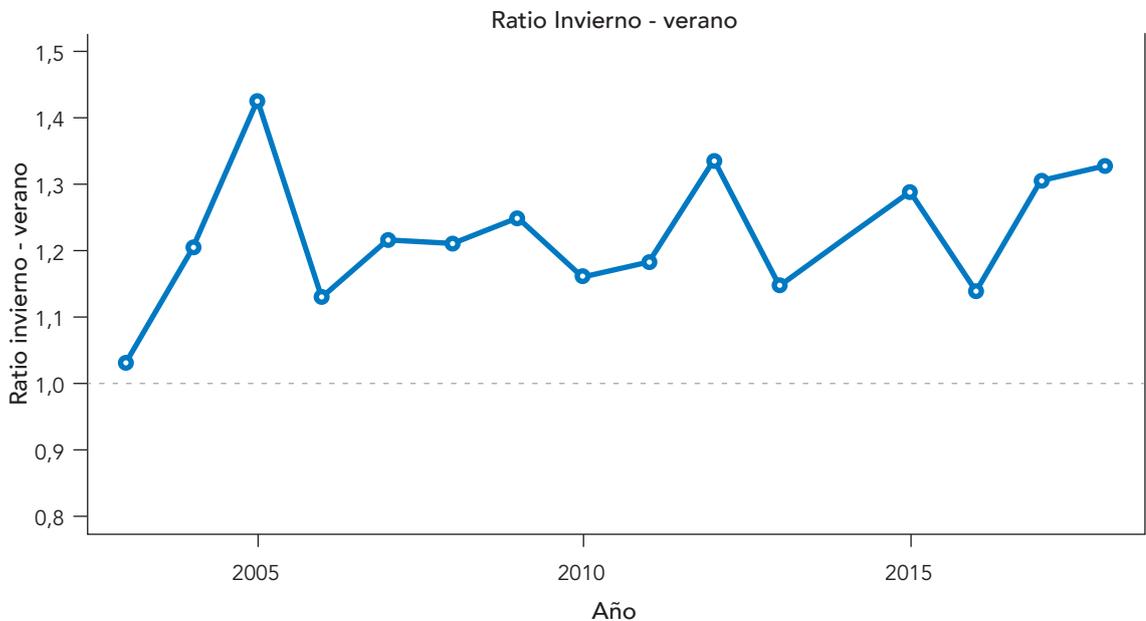
Llama la atención, por ejemplo, el año 2005, donde la gripe, convirtió este año en el año con más muertes en España hasta esa fecha. Las defunciones crecieron sobre todo en el primer trimestre del año un 21% más que el mismo periodo de 2004, mientras que la población únicamente creció un 2%.

### Análisis de las causas de la estacionalidad en la mortalidad

Los factores que influyen en la mortalidad pueden tener un origen variado. Estas van desde factores intrínsecos, como pueden ser los hábitos y comportamiento de la persona, hasta factores externos, como la contaminación, el acceso a la medicina o la incidencia de la gripe.

En 2018, el 67% de las muertes en España fueron provocadas por las tres principales causas de mortalidad. En particular, las enfermedades del

Figura 2: Gráfico del Ratio Invierno - Verano por año

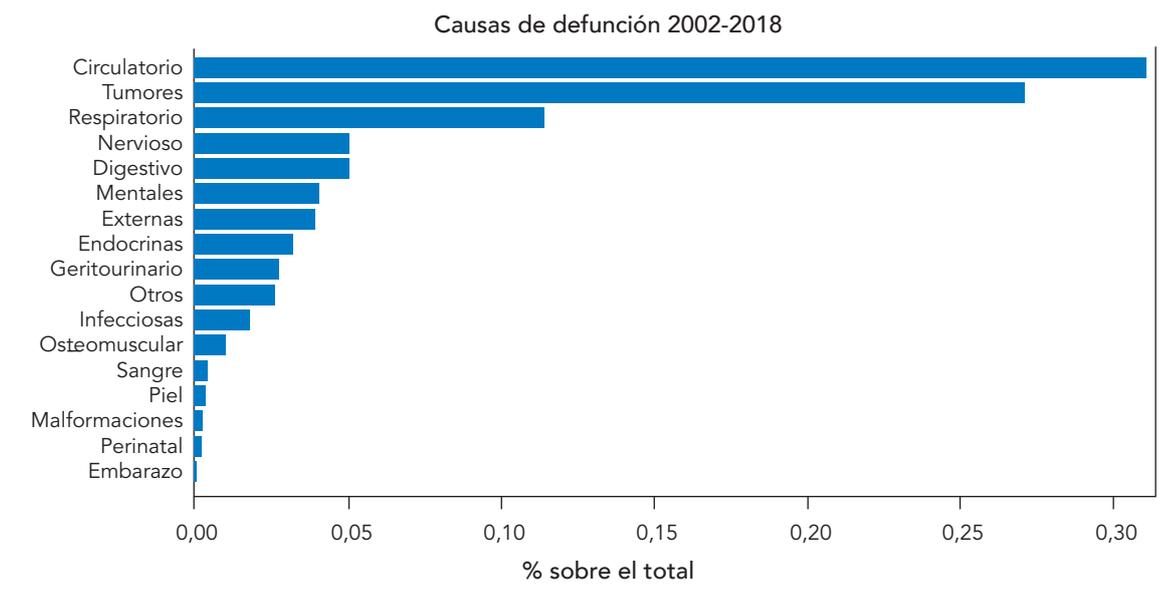


Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

sistema circulatorio representaron el 28%, los tumores el 26%, y enfermedades del sistema respiratorio el 13%. Si miramos toda la serie (2002 - 2018)

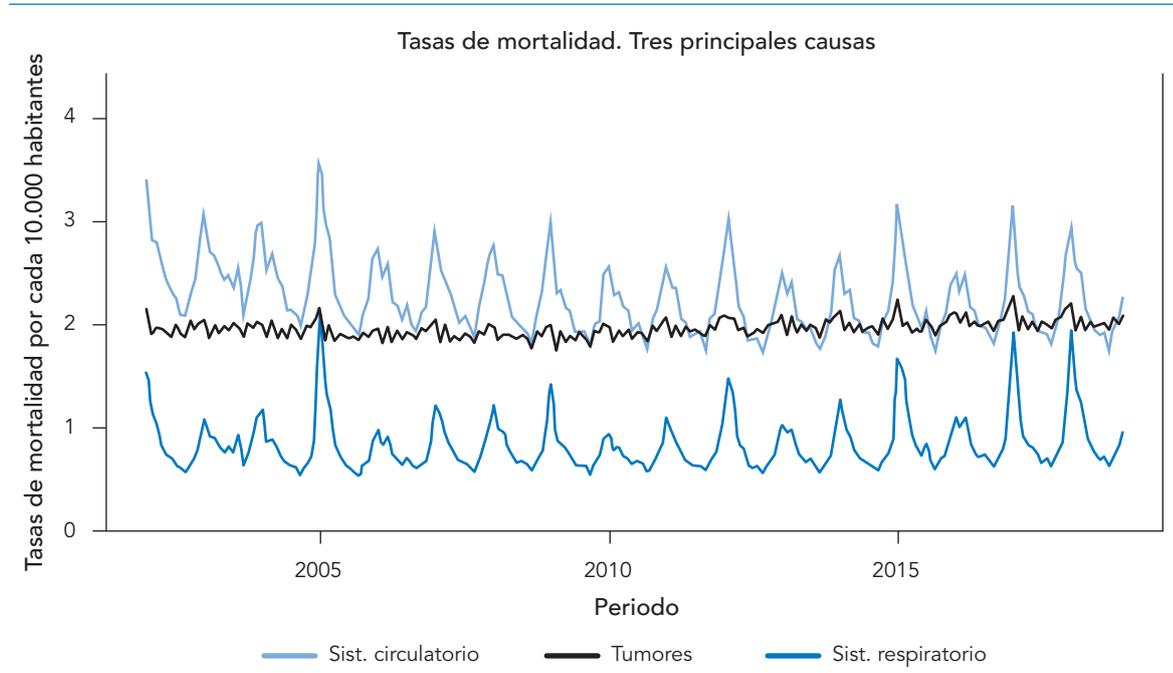
en la Figura 3, las principales causas de defunción no varían, aunque éstas representan el 70% del total.

**Figura 3:** Gráfico de las causas de defunción en España periodo 2002 - 2018



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

**Figura 4:** Gráfico de tasas de mortalidad para las tres principales causas de mortalidad



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

Centrándonos en los tres bloques principales, observamos que los fallecimientos por Tumores no presentan signos de estacionalidad, con unos ratios invierno-verano próximos a uno, mientras que aquellos provocados por Enfermedades de Sistema Circulatorio y Enfermedades del Sistema Respiratorio sí que lo presentan. Tanto en el caso de las defunciones por Enfermedades del Sistema Circulatorio, como por Enfermedades del Sistema Respiratorio, las tasas de mortalidad más altas las encontramos en los meses más fríos del año. En la Figura 4 se representan las tasas de mortalidad mensuales de las tres principales causas de defunción en España.

No siempre la estacionalidad presenta tasas de mortalidad más altas en los meses de invierno. Un ejemplo de ello son aquellas defunciones que se engloban dentro del epígrafe de Causas Externas de Mortalidad. Como se puede observar en la Figura 5, los Ratio Invierno - Verano para las Causas Externas de Mortalidad son menores de uno, lo cual indica un mayor número de fallecidos por estas causas en los meses más calurosos, y que coinciden con los periodos vacacionales más relevantes en España. Es destacable el verano de 2003, donde fallecieron 12.919 personas más que en el año 2002

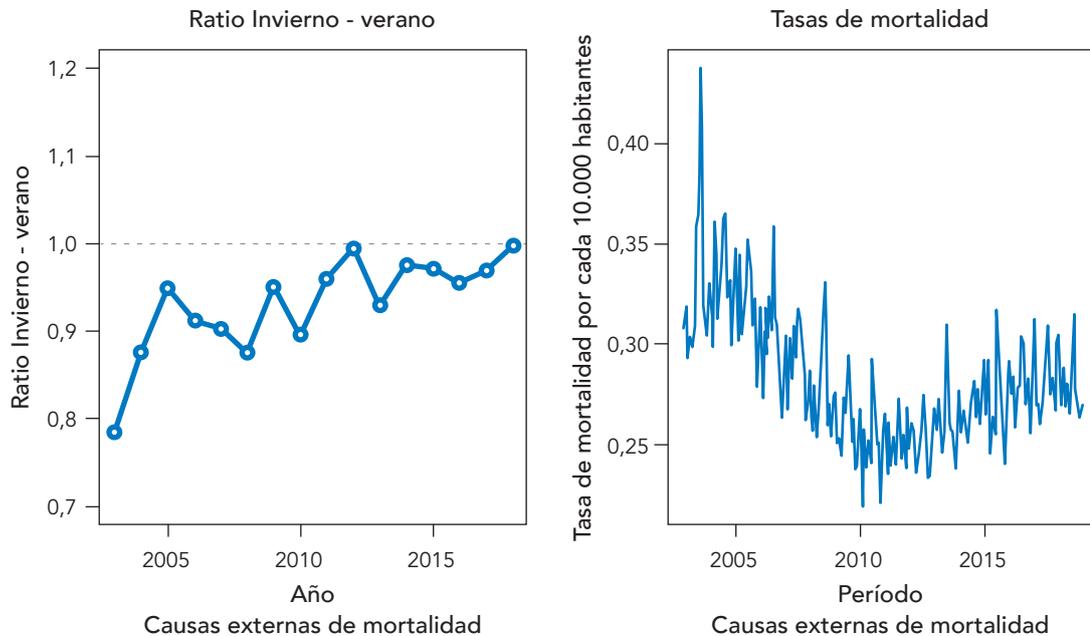
durante los meses de junio, julio y agosto a causa de la ola de calor, y que supuso que la tasa de mortalidad en el verano de 2003 fuese un 13% superior a la del año anterior.

El análisis de las causas de la estacionalidad en la mortalidad no puede quedar completo sin tener en cuenta dos de los factores de riesgo más utilizados por las (re)aseguradoras de vida, como son la edad y el género. Mientras que por género no se observan grandes diferencias respecto al total, no ocurre lo mismo con la edad.

Para una comparación entre edades más efectiva, dividiremos los datos por bandas de edad, y posteriormente estandarizaremos las tasas mensuales de mortalidad a la media de cada tramo etario, y que se mostrarán en base 100. En la Figura 6 se muestran los datos comparativos tanto por géneros como por tramos etarios para el año 2018, y donde observamos cómo las edades más altas son aquellas que contribuyen más significativamente a la estacionalidad de la mortalidad en España, en especial los tramos etarios de 60 a 79 años y de más de 80 años, mientras que para las edades más jóvenes apenas se observa este fenómeno.

Por géneros, se ha seguido la misma metodología, pero en este caso no se aprecian diferencias de com-

**Figura 5:** Gráfico de los Ratio Invierno – Verano y tasas mensuales de mortalidad para las Causas Externas de mortalidad



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

portamiento y ambos géneros tienen un comportamiento similar.

### Series temporales y componentes de la mortalidad

Una serie temporal no es más que observaciones de una variable aleatoria a lo largo del tiempo, es decir, un conjunto de datos ordenados en el tiempo y que pueden presentar correlación entre ellos.

En nuestro caso, vamos a disponer de un conjunto ordenado de datos de mortalidad mensuales por causa de fallecimiento que previamente hemos derivado con los datos del Instituto Nacional de Estadística. Además, utilizaremos R como software estadístico para ilustrar cómo podemos analizar las series temporales de tasas de mortalidad mensuales.

Una vez preparados los datos, que hemos grabado en un fichero delimitado por comas (Datos.csv), lo primero que haremos será leerlos utilizando la función read.csv(). El siguiente código de R nos permitirá cargar nuestros datos y guardarlos en el objeto datos. El fichero que está siendo cargado contiene las tasas

mensuales de mortalidad para todas las causas de defunción entre los años 2002 a 2018:

```
> datos <- read.csv("Datos.csv")
```

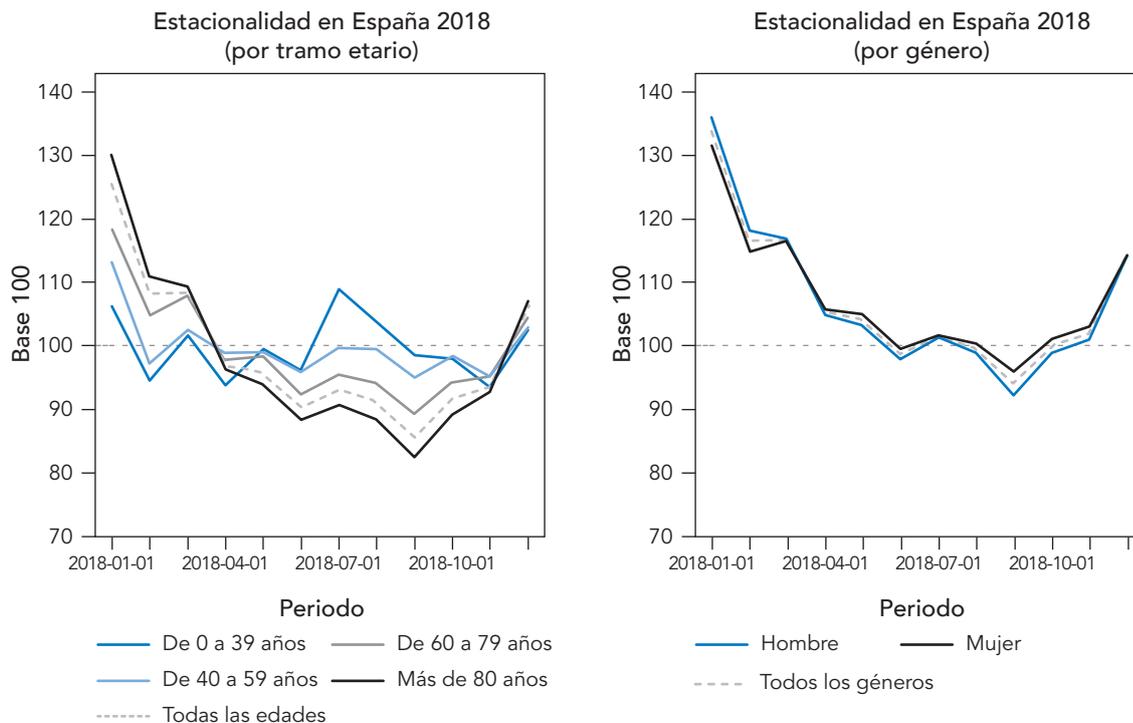
Para que R entienda que se trata de una serie temporal utilizaremos la función ts(), creando el objeto ts\_datos, donde indicaremos además la frecuencia y la fecha de comienzo de los datos.

```
> ts_datos <- ts(datos, frequency = 12, start = c(2002,1))
```

De este modo, tendremos cargados los datos de mortalidad mensuales como una serie temporal en nuestro software estadístico.

Cuando analizamos datos, una de las primeras tareas que solemos realizar es la visualización de los mismos, lo cual nos ayudará a entenderlos de una manera rápida. Utilizaremos las siguientes líneas de código para genera un gráfico de líneas, muy similar a los mostrados al inicio del artículo y en el cual observaremos sus potenciales patrones, entre ellos el de su estacio-

Figura 6: Gráfico de estacionalidad en España 2019 por tramo etario y por género



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE.

nalidad. Hay varias librerías que se pueden utilizar en R para la realización de gráficos, aunque la función que utilizaremos para este propósito será la función `plot()`.

#### > `plot(ts_datos)`

Suelen distinguirse cuatro elementos o componentes en una serie temporal:

- > Tendencia
- > Componente Cíclica
- > Componente estacional
- > Variaciones residuales

La *Tendencia*, es un componente de larga duración, y que nos señala la dirección en la que se mueve el fenómeno observado, en nuestro caso la mortalidad, y que representa la evolución general del mismo. Si la única componente que se presentara en una serie temporal fuese la Tendencia, el método natural para estimarla sería la regresión de mínimos cuadrados, mediante el cual ajustaríamos la recta, polinomio, exponencial o tendencia logística, a la nube de puntos proporcionada por la serie temporal.

La *Componente Cíclica*, son movimientos con amplitud y periodos, por lo general, superiores a un año y no constantes. Es decir, son movimientos que se repiten de forma periódica, pero que no son tan regulares como los de la Componente Estacional.

La *Tendencia* y la *Componente Cíclica* son a menudo combinadas, refiriéndose a ellas como Componentes Extra-estacionales o directamente como Tendencia, como veremos más adelante cuando descompongamos nuestra serie temporal.

La *Componente Estacionales* son variaciones o fluctuaciones que se producen con pautas de comportamiento periódico, generalmente conocido y constante, e inferior al año.

Por último, las *Variaciones Residuales*, también conocidas como ruido, son pequeñas perturbaciones sin regularidad alguna y de una amplitud relativamente débil. Éstas representan el resto de la serie temporal no capturadas por las otras tres componentes.

La función `stl()` nos va a permitir descomponer una serie temporal en sus tres diferentes componentes, ya que como comentamos anteriormente, tanto la componente Tendencia como la Componente Cíclica se muestran combinadas bajo la etiqueta de Trend. Una descomposición de la serie temporal puede ayudarnos a comprender la serie temporal. La función `stl()` hace uso de una regresión polinómica para la descomposición y extraer las componentes Estacional y

Tendencia de la serie temporal. El siguiente código de R realiza la descomposición de la serie temporal de las tasas mensuales de mortalidad y grafica sus componentes.

```
> descomponer<-stl(ts_datos, s.window=
"periodic")
```

```
> plot(descomponer)
```

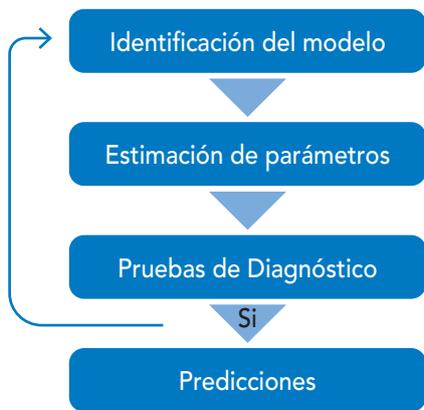
La Figura 7 muestra la descomposición de los componentes de la serie temporal. El primero de los gráficos denominado *data*, muestra los datos originales utilizados, seguido por la *Componente Estacional*, seasonal. En este gráfico, se observan dos picos adicionales al de enero, que corresponden con los meses de marzo y agosto, los cuales suelen coincidir con los meses más relevantes de vacaciones en España. El siguiente gráfico se refiere a la componente *Tendencia*, bajo la etiqueta *trend*, donde se pueden observar algunas de las características que hemos comentado con anterioridad, como por ejemplo, el incremento de fallecidos en el verano de 2003, el incremento de muertes en el invierno de 2005, además de la ligera tendencia creciente desde el año 2013 en adelante. Para finalizar, en el último de los gráficos nos encontramos las *Variaciones residuales*, denominadas en el gráfico como *remainder*.

### Modelos ARIMA aplicados a Serie Temporal de tasas mensuales de mortalidad en España

Existe una amplia literatura sobre la aplicación en series temporales de modelos autoregresivos integrados de medias móviles, también conocidos por sus siglas en inglés ARIMA(p,d,q), Autoregressive Integrated Moving Average model, y cuyos parámetros son p, d y q. R tiene numerosos procedimientos para estimar, validar y predecir con estos modelos.

A menudo, las series temporales poseen un componente estacional que se repite en todas las observaciones. Para hacer frente a la estacionalidad, los procesos ARIMA(p,d,q) han sido generalizados, estableciendo los modelos SARIMA(p,d,q)(P,D,Q)[m], Seasonal Autoregressive Integrated Moving Average model, donde P, D, y Q son los parámetros de la Componente Estacional y m es el periodo de la estacionalidad.

El análisis de una serie temporal y su ajuste a un proceso ARIMA, o SARIMA, suele realizarse en varias etapas.



Primero debemos determinar los menores valores de  $p$ ,  $d$ , y  $q$  del proceso ARIMA, así como los de  $P$ ,  $D$  y  $Q$  en caso de un proceso SARIMA, que son necesarios para explicar la serie temporal, esta primera etapa se denomina Identificación del modelo.

Después debemos estimar los parámetros del modelo y contrastar si son o no significativos. La estimación se puede realizar utilizando métodos de máxima verosimilitud.

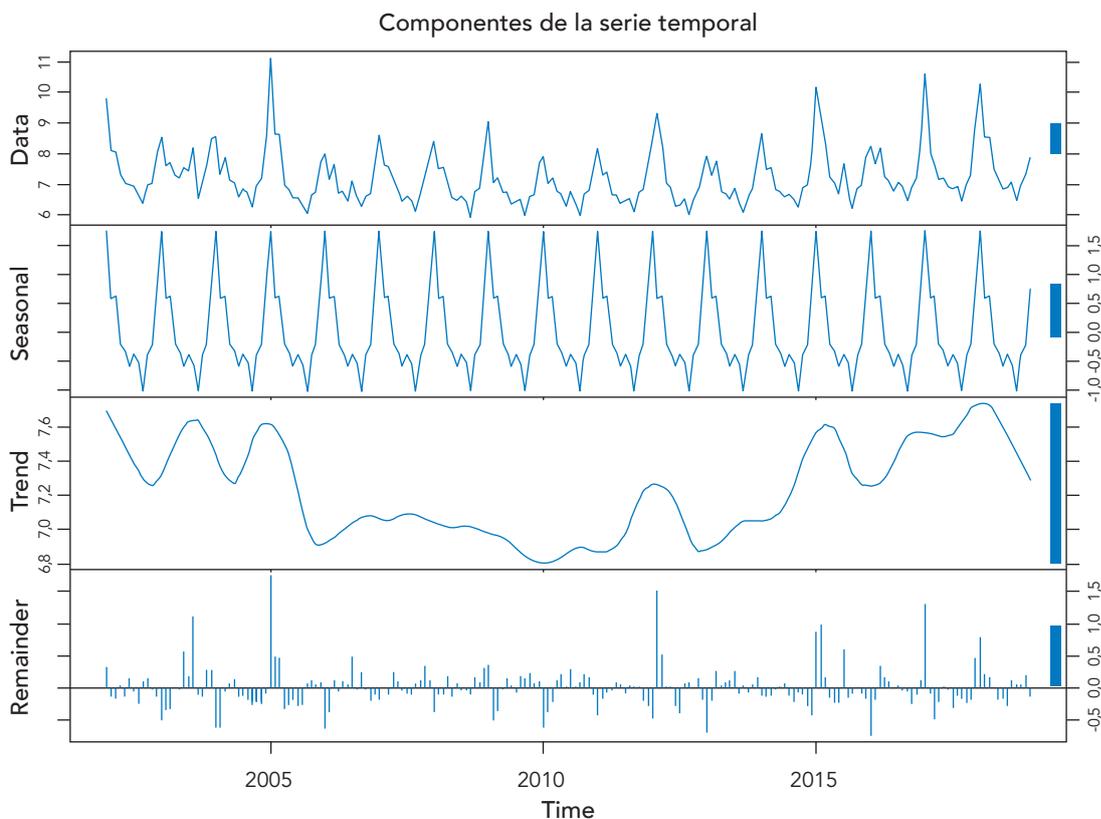
Posteriormente deberemos chequear si el modelo ajusta adecuadamente a los datos mediante pruebas de diagnóstico.

Y por último, en el caso de que las pruebas de diagnóstico sean satisfactorias, entonces podremos hacer predicciones. En caso contrario, tendremos que volver a iniciar el proceso.

Para facilitarnos la tarea vamos a utilizar la librería de R *forecast*, la cual incluye la función *auto.arima()* que realiza un ajuste automático de un modelo SARIMA a una serie temporal dada. De este modo, y en pocas líneas de código podremos crear nuestro modelo. El código de R para hacer esto se muestra a continuación, donde previamente habremos cargado la librería *forecast*.

```
> library(forecast)
```

Figura 7: Gráficos de Descomposición de Componentes Serie Temporal



Fuente: elaboración propia.

```
> ajuste1 <- auto.arima(ts_datos, stepwise = FALSE, approximation = FALSE)
```

Es habitual que un modelo no ajuste muy bien a una serie muy larga, y hace necesario hacer ajustes por periodos de tiempo, siendo especialmente interesante obtener un buen ajuste para el periodo final si lo que queremos es hacer predicciones. Es por ello, que a la hora de crear el modelo hemos seleccionado los últimos periodos de la serie, desde 2015 al 2018.

```
> seriefinal <- window(ts_datos, start = c(2015, 12), end = c(2018, 12))
```

```
> ajuste2 <- auto.arima(seriefinal, stepwise = FALSE, approximation = FALSE)
```

Las pruebas de diagnóstico del modelo estimado puede llevarse a cabo mediante la función *tsdiag()*. El código de R para hacer las pruebas de diagnóstico se muestra a continuación, y el cual generará los gráficos de la Figura 8.

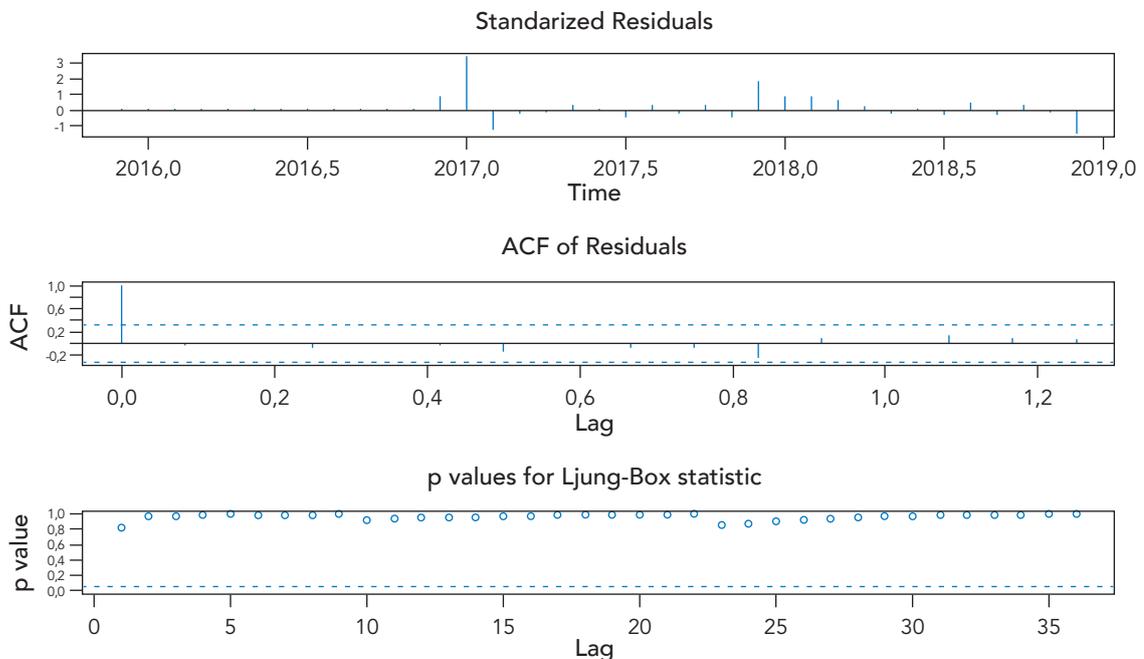
```
> tsdiag(ajuste2)
```

Para chequear la validez de los modelos, la función *tsdiag()* nos grafica los residuos del modelo, un correlograma de los residuos, y calcula el estadístico Ljung-Box para testear la hipótesis nula de que los residuos no están autocorrelacionados. La Figura 8 muestra los residuos estandarizados del modelo, la función de autocorrelación de los residuos y los p-valores del estadístico Ljung-Box a diferentes retardos o lags. En nuestro caso, el estadístico Ljung-Box es no significativo a diferentes retardos, así como la función de autocorrelación (ACF) de los residuos no muestra una correlación significativa, lo que nos lleva a considerar como adecuado el modelo ajustado. Cabe señalar que la función *tsdiag()* exagera los p-valores para la prueba de Ljung-Box, pero como nuestro modelo es relativamente simple, esta exageración es menor.

Por último, y seguramente sea incluso de mayor interés, una vez construido el modelo, se pueden realizar predicciones mediante la función *forecast()* de la librería de R con el mismo nombre. El código de R para hacer esto se muestra a continuación, y utilizaremos la función *plot()* para construir la Figura 9.

```
> estimacion <- forecast(ajuste2)
```

Figura 8: Gráficos de resultados de las Pruebas de diagnóstico



Fuente: elaboración propia.

### > plot(estimacion)

En la Figura 9 se muestran los parámetros del modelo SARIMA(0,0,1)(1,1,0)[12], y en color azul las predicciones para los dos años posteriores al último periodo disponible, así como los intervalos predicción del 80% y 95% que por defecto nos calcula la función `forecast()`.

Debemos tener en cuenta que este tipo de modelos no capturan eventos extraordinarios, como una pandemia, por lo que se espera que nuestra predicción para 2020 se desvíe de las cifras reales.

### Conclusiones

La mortalidad en España presenta estacionalidad propia del hemisferio norte, donde los meses de invierno hay una mayor mortalidad que en los meses de verano.

Esta estacionalidad se debe en gran parte a que dos de las tres principales causas de mortalidad presentan esta característica. En particular, enfermedades del sistema circulatorio y del sistema respiratorio.

Existen otras causas con estacionalidad con signo contrario, como son las causas externas de mortalidad, donde la tasa de mortalidad es más elevada en los meses de verano.

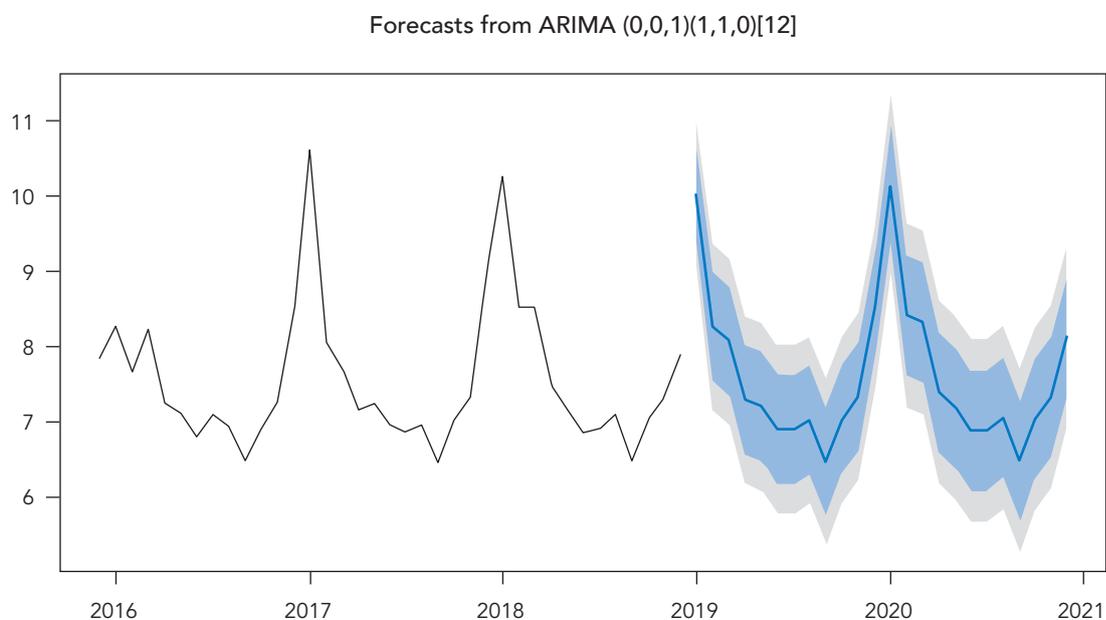
Si bien por género no se aprecian grandes diferencias, sí se observan por edad, donde las edades más altas tienen una estacionalidad de la mortalidad más acusada.

La magnitud de la estacionalidad no es constante en el tiempo. Una manera de cuantificarla es a través del ratio invierno-verano.

Con el uso de herramientas estadísticas modernas y potentes, podremos analizar una serie temporal, en nuestro caso las tasas de mortalidad mensuales de España, observar y comprender las componentes de esta, y realizar una modelización con modelos autoregresivos estacionales de medias móviles (SARIMA) con la finalidad de realizar predicciones, las cuales pueden ser de interés a las compañías de (rea)seguros.

Finalmente, debemos tener en cuenta que este tipo de modelos no captura eventos extraordinarios, como la situación actual de la pandemia de provocada por el Covid-19, y nuestras predicciones para 2020 se desvíen de las cifras reales. ●

Figura 9: Gráfico de predicción



Fuente: elaboración propia.

# Sentencia Tribunal Supremo sobre Riesgos de Gobernanza

Isabel Casares San José-Martí // Economista, Actuario de Seguros y Asesora Actuarial y de Riesgos

## Antecedentes de hecho

### Resumen

Sentencia del Tribunal Supremo 272/2020. Sala de lo Penal de Madrid. Recursos de casación por quebrantamiento de forma, infracción de ley e infracción de precepto constitucional.

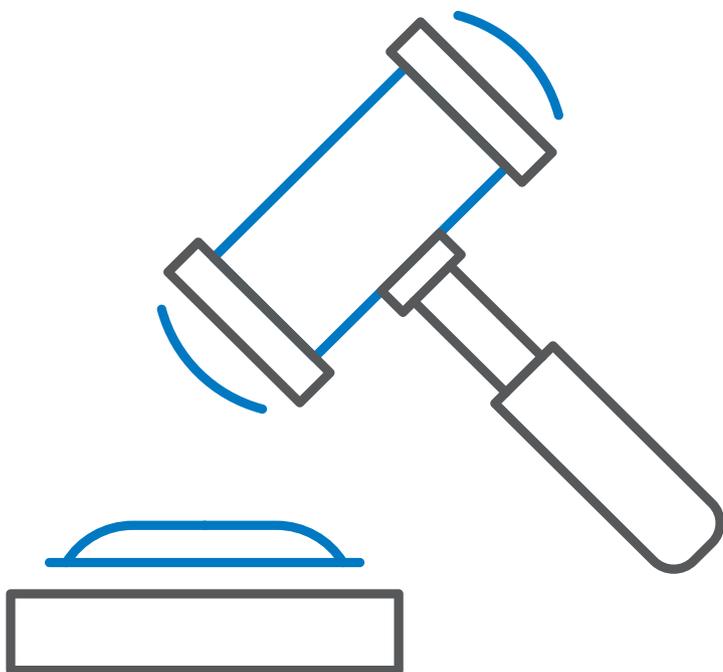
Destaca la importancia para las empresas de contar con un **Sistema de Compliance** mediante la implementación de **modelos de prevención y detección de delitos**. El Programa de Compliance Penal debe estar aprobado por el **órgano de administración** de la empresa, siendo éstos los máximos responsables de establecer controles preventivos mediante el establecimiento de las políticas y procedimientos internos que permitan exonerar de responsabilidad penal a la empresa y al propio órgano de administración por los delitos cometidos por sus directivos y empleados. Importancia de contar con una canal de denuncia dentro de la empresa como herramienta indispensable del sistema de control de Compliance.

**PRIMERO.-** El Juzgado de Instrucción nº 7 de Zaragoza incoó Procedimiento Abreviado con el nº 71 de 2017 y, una vez concluido, lo remitió a la Audiencia Provincial de Zaragoza, Sección Tercera, que con fecha 2 de abril de 2018 dictó sentencia que contiene los siguientes Hechos Probados:

ARCELORMITTAL S.A.U. (En la actualidad MAGASIDER ZARAGOZA S.A.U.) es una importante empresa en el sector de fabricación de hierro y acero para la cual adquiere material de chatarra y la transforma en acero. Dicha empresa se nutre de materia prima adquiriéndola de numerosos proveedores de chatarra.

Así las cosas y teniendo sospechas provenientes de un anónimo en el 2012 recibido en la empresa en el sentido de que se estaban realizando maniobras fraudulentas por parte de algunos proveedores de común acuerdo con los clasificadores de Arcelormittal y unido a ello el hecho de haber detectado una notoria merma en el proceso de producción de acero, se presentó denuncia en la Comisaría de Policía de Zaragoza abriéndose entonces una investigación que dio como resultado que desde enero de 2012 las empresas del grupo Reciclarte S.L. de las que es responsable Leoncio y la empresa Reciclados y Demoliciones San Juan S.L. de la que es responsable Julio con evidente ánimo de procurarse un beneficio ilícito y en connivencia con Jacinto, Jesús y Javier, todos ellos clasificadores de Arcelormittal, enviaban cargas de chatarra mezclada con estériles (materiales de desecho no reciclables en hierro ni acero) en un porcentaje muy superior al habitual en el sector de chatarrería de manera que los mencionados clasificadores, encargados de seleccionar la chatarra por categorías y de establecer el porcentaje de descuento por estériles mezclados con la chatarra útil para la transformación en acero, cuando llegaba la carga de chatarra a la empresa transformadora efectuaban un descuento por estériles muy inferior a la cantidad que realmente estaba mezclada con la chatarra útil de manera que Arcelormittal pagaba por chatarra convertible estériles inservibles para la transformación.

A cambio de esta maniobra los clasificadores percibían del Grupo Reciclarte y de Reciclados y Demoliciones San Juan cantidades periódicas de dinero cuya



data no se ha determinado que oscilaban entre 2.000 y 6.000 €. El dinero se entregaba a los clasificadores, cuando la carga de chatarra provenía del Grupo Reciclarte, por Leoncio y cuando provenía de Reciclados y Demoliciones San Juan por orden de Julio, por medio de Lázaro, encargado de los camiones de la empresa familiar TRANSPORTES MORENO GRANEL S.L. (actualmente y desde febrero de 2016 TRANSPORTES CARGA ROCK S.L.). Lázaro cargaba los camiones de chatarra de Reciclajes y Demoliciones San Juan S.L., donde se mezclaba con una cantidad de estériles muy superior a la normal, y la portaba a Arcelormittal entregando el dinero a los clasificadores en sobres. Los clasificadores periódicamente daban a los palistas y gruistas Juan Francisco, Juan Pablo, Carlos Alberto y Pedro Miguel, empleados de la empresa USD S.L. subcontratada por Arcelormittal, pequeñas cantidades como propina o gratificación extrasalarial por su trabajo sin que se haya probado que dichos palistas participasen en las maniobras fraudulentas descritas ni tuviesen conocimiento de las mismas.

**SEGUNDO.-** La Audiencia de instancia dictó el siguiente pronunciamiento: FALLAMOS:

En concepto de responsabilidad civil ARCELORMITTAL S.A.U. (En la actualidad MEGASIDER S.A.U.) deberá ser indemnizada en las siguientes cantidades:

- A) En la cantidad de 340.650,66€** de la que responderán conjunta y solidariamente los acusados Julio, Jacinto, Jesús y Javier, y subsidiariamente el cómplice Lázaro. Subsidiariamente a éste responderá Reciclados y Demoliciones San Juan S.L., y subsidiariamente a ésta, al ser la empresa a la que pertenece el acusado Lázaro, Transportes Moreno Granel, S.L. y en su defecto la empresa que se haya subrogado en la anterior.
- B) En la cantidad, de 456.340,27€** de la que responderán conjunta y solidariamente los acusados Leoncio, Jacinto, Jesús y Javier, y subsidiariamente Reciclarte S.L. Las cantidades reseñadas devengarán el interés legal establecido legalmente. Así mismo condenamos a Leoncio, Julio, Jacinto, Jesús, Javier y Lázaro al pago a cada uno de ellos de 1/20 partes de las costas incluidas las de la acusación particular declarando el resto de oficio.

- a.** Las declaraciones de los propios acusados, alguno de los cuales reconocieron en fase de instrucción los hechos por los que se les enjuicia.
- b.** Reconoce el Tribunal que de estas autoinculpaciones efectuadas en sede de instrucción a presencia letrada se desdican en el plenario y desarrolla la doctrina jurisprudencial acerca de la posibilidad del Tribunal ante quien se celebra el juicio de elevarse al plenario las declaraciones efectuadas en la fase de instrucción realizadas con todas las garantías y su comparación con las llevadas a cabo en el plenario, pudiendo darle mayor importancia a las primeras al objeto de formar su proceso de convicción.

Argumenta, así, el Tribunal que *“a la vista de las contradicciones en las declaraciones de algunos imputados en fase de instrucción y las vertidas en el acto del juicio oral y habiendo puesto de manifiesto tanto el Ministerio Fiscal como la acusación particular a los imputados de manera clara y persistente las contradicciones en las que han incurrido y no dando explicación satisfactoria los mismos en el acto del juicio oral de los motivos de tales contradicciones sino que, por el contrario, en el plenario se mostraron en sus respuestas balbuceantes y dubitativos, alzaprima las declaraciones vertidas en la fase instrucción las cuales se realizaron con todas las garantías procesales en presencia del Juez y con asistencia letrada”*.

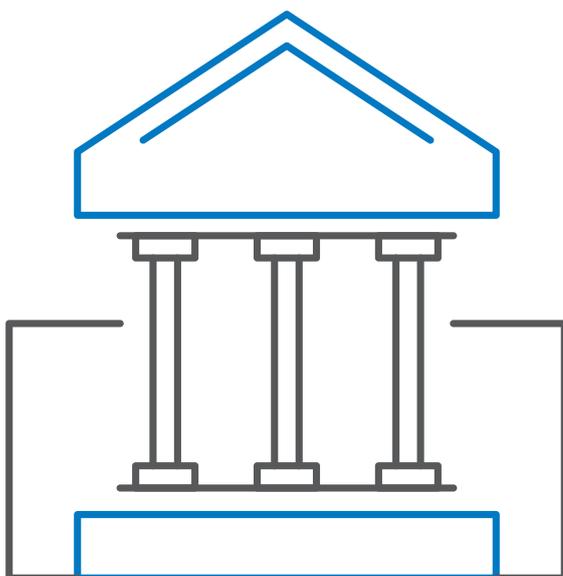
- g.** Prueba testifical: Apunta el Tribunal en orden a la corroboración que: *“La mínima corroboración a la que, en la misma, se hace referencia respecto de las declaraciones de los coimputados viene determinada por la prueba testifical practicada en el acto del juicio oral como fue:*
- 1.-** La declaración de Sonia, encargada de recursos humanos y quien puso la denuncia en Comisaría de Policía la cual se ratificó en su declaración prestada en el Juzgado de Instrucción en el sentido de que recibieron un anónimo obrante al folio 156 de la causa donde se advertía que los clasificadores, en connivencia con los proveedores, ponían más estériles en la carga que la admitida.
- 2.-** Por su parte Segundo, Ingeniero y Director Gerente de la empresa, que también se ratificó en lo manifestado en fase de instrucción en el sentido de que, tras un descenso en el rendimiento de producción durante el periodo que duró la investigación llevada a cabo por la empresa, cuando los proveedores cesaron

## Fundamentos de Derecho

Prueba valorada por el Tribunal para el dictado de la condena:

en sus puestos se produjo de nuevo un crecimiento en dicho rendimiento”.

- h. Prueba pericial. Sobre esta prueba apunta el Tribunal que: “Pero sobre todo y fundamentalmente la pericia desarrollada por la acusación particular permite evaluar, un perjuicio derivado de la mecánica del fraude indicado lo que objetiva las manifestaciones de los coimputados al amparo de la doctrina expuesta previamente, y que como tal se configuran como prueba suficiente para entender superado el derecho a la presunción de inocencia de los considerados autores de la infracción criminal de Estafa por la que se acusa pública y particularmente”.



- j. Valoración de las pericias llevadas a cabo y concreción del quantum del perjuicio real producido. Tras las diversas pruebas periciales llevadas a cabo el Tribunal fundamenta el perjuicio que cifra en los siguientes argumentos: Admisión de la pericia económica efectuada por la Acusación Particular mediante la entidad KPMG “Esta sentencia se basará por unánime convencimiento, como lo fue del Ministerio Fiscal, en la pericia económica efectuada por la Acusación Particular mediante la entidad KPMG pues en la misma se valora un perjuicio y se cuantifica el mismo, siendo que las contrapericias no ofrecen una concreción fiable totalmente del perjuicio, o incluso del superávit, alcanzado en el Periodo Relevante tras la crítica a los conceptos empleados por la pericia de la parte acusadora, limitándose a manifestar su incorrección,

e incluso que en el citado Periodo Relevante se producen ganancias con carácter general.”

- k. Absolución de la acusación de grupo criminal del art. 570 ter in fine CP. Señala el Tribunal que “La organización y el grupo criminal tienen en común la unión o agrupación de más de dos personas y la finalidad de cometer delitos concertadamente. Pero mientras que la organización criminal requiere, además, la estabilidad, permanencia y estructuración jerárquica con reparto de funciones (necesariamente ambos requisitos conjuntamente: estabilidad y reparto de tareas), el grupo criminal puede apreciarse cuando no concurra ninguno de estos requisitos, o cuando concurra uno solo.”

No puede, por ello, introducirse el mecanismo de la “autotutela” como forma de trasladar la culpa a los sujetos pasivos del delito de estafa, asumiéndola ellos como víctima “por haber sido engañados”, y pretendiendo, con ello, exonerar de culpa a quien ha realizado un acto concertado con otra u otras personas, como aquí se declaró probado. Así pues, una cosa es que la empresa española esté adoptando **programas de Compliance**, cada vez más, con estos mecanismos de vigilancia, y otra bien distinta es que sea el autor de un delito de estafa quien marque los parámetros y medidas que debe adoptar la empresa para protegerse, y que si no se hace en una elevada graduación de autotutela quedará exonerado el autor del ilícito penal, lo que, obviamente, no puede admitirse.

Cierto y verdad es, sin embargo, que hemos señalado en otras ocasiones el problema que puede existir en el sector empresarial la **ausencia de medidas o mecanismos de control**, y más en casos como el aquí ocurrido, en el que se demuestra la facilidad con la que unos trabajadores, como se ha declarado probado, pueden llevar a cabo un daño relevante en su empresa, sin que se detecte, salvo que exista una denuncia anónima, como aquí ha ocurrido, que incite y provoque una **investigación policial**.

En este caso, el delito se ha cometido por empleados, pero ad intra, al igual que se cometen los delitos de estafa, apropiación indebida y administración desleal que no entran en el arco de responsabilidad penal de las personas jurídicas, solo aplicable a la delincuencia ad extra. Pero en este caso la delincuencia lo ha sido hacia la propia empresa (ad intra) en la que trabajaban los condenados en colaboración con empresas que con ellos se relacionaban, pero la circunstancia de la inexistencia de una medida de “autoprotección” de la empresa con el **programa de cumplimiento nor-**

**mativo**, no puede conllevar más que un propio error interno de la empresa que no ha seguido las recomendaciones que al respecto se están haciendo de implementar estos programas para aplicar la cultura del cumplimiento del derecho en la empresa y de las buenas prácticas que eviten la actividad delictiva tanto hacia dentro como hacia afuera. Pero, indudablemente, para evitar conductas internas como las aquí probadas y que, entre otros factores, a raíz de una denuncia interna puso en alerta a los responsables para llevar a cabo la investigación que acaba con el descubrimiento de los hechos. En definitiva, el delito de estafa no incluye como requisito típico otras exigencias de autoprotección que las que están implícitas en la expresión “engaño bastante”. Y en este caso, éste lo fue.

**De haber existido un adecuado programa de cumplimiento normativo, casos como el aquí ocurrido se darían con mayor dificultad, ya que, en la mayoría de los supuestos, el conocimiento de actividades, como las aquí declaradas probadas de estafa por los propios empleados a su empresa, cobrando comisiones de terceros, pese perjudicar a su propia empresa, y para beneficiarse ellos, no se hubieran dado, y no habría que esperar a que en este caso hubiera tenido que producirse una denuncia interna, como resulta de la prueba practicada frente a la oposición valorativa del recurrente, para depurar las responsabilidades penales; de ahí, la importancia de que en las sociedades mercantiles se implanten estos programas de cumplimiento normativo, no solo para evitar la derivación de la responsabilidad penal a la empresa en los casos de delitos cometidos por directivos y empleados, que serían los casos de ilícitos penales ad extra, que son aquellos en los que los perjudicados son terceros/acreadores que son sujetos pasivos por delitos tales como estafas, alzamientos de bienes, etc., sino, también, y en lo que afecta al supuesto ahora analizado, para evitar la comisión de los delitos de estafa, apropiación indebida y administración desleal, es decir, ad intra.**

### Importancia de la denuncia interna presentada como “notitia criminis”

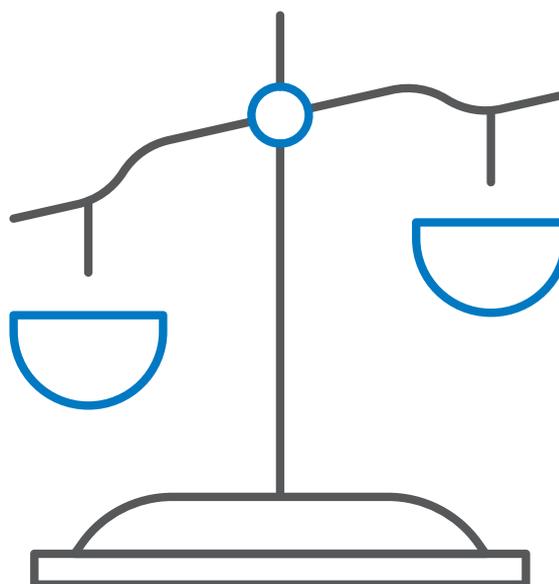
Importancia tiene la denuncia llevada a cabo y en la que, con la inexistencia de un **programa de cumplimiento normativo interno**, sí que resulta notablemente interesante que en el periodo de los hechos probados se lleve a cabo una mecánica de actuación ad intra en el seno de la empresa que ha sido recientemente regulada en el denominado “**canal de denuncias interno**” o, también

**denominado Whistleblowing**, y que ha sido incluido en la reciente Directiva (UE) 2019/1937 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de octubre de 2019, relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión.

Sobre esta necesidad de implantar estos canales de denuncia, y que se vio en este caso con una alta eficacia al constituir el arranque de la investigación como “notitia criminis” se recoge por la doctrina a este respecto que la Directiva se justifica en la constatación de que los informantes, o denunciante, son el cauce más importante para descubrir delitos de fraude cometidos en el seno de organizaciones; y la principal razón por la que personas que tienen conocimiento de prácticas delictivas en su empresa, o entidad pública, no proceden a denunciar, es fundamentalmente porque no se sienten suficientemente protegidos contra posibles represalias provenientes del ente cuyas infracciones denuncia.

### Fallo

Por todo lo expuesto, **DECLARAR NO HABER LUGAR A LOS RECURSOS DE CASACIÓN** interpuestos por las representaciones de los acusados Jacinto, Javier, Jesús, Julio y Reciclados y Demoliciones San Juan, S.L., Lázaro, Leoncio, por el Responsable Civil Subsidiario Recliclarte 2007, S.L. y por la Acusación Particular Megasider Zaragoza S.A.U., contra sentencia dictada por la Audiencia Provincial de Zaragoza, Sección Tercera, de fecha 2 de abril de 2018, en causa seguida contra los mismos y otros por **delito de estafa**. ●





## EDUARDO SÁNCHEZ

Actuario acreditado CERA

### ¿Qué motivos te llevaron a ser actuario?

Cuando estudié la carrera, la rama actuarial era una especialización de la licenciatura en ciencias económicas y empresariales que se elegía en cuarto. Sin saber muy bien que era exactamente opté por actuariales por tener un *syllabus* con un peso importante de asignaturas de estadística y matemáticas que se me daban bien y me gustaban. Sin conocer a priori la profesión creo fue la mejor decisión que pude tomar. La carrera de actuario me ha permitido realizarme profesionalmente en un trabajo que me resulta apasionante.

### ¿Cuál es tu relación con la gestión de riesgos?

En la Dirección Corporativa Actuarial del Grupo MAPFRE, de la que soy el máximo responsable, nos encargamos, entre otras cosas, del control y la medición del riesgo asegurador de la matriz del Grupo. Eso implica evaluar la suscripción, las provisiones técnicas de las compañías aseguradoras, la adecuación de las protecciones del reaseguro y la participación en la cuantificación del capital de solvencia tanto a través de la fórmula estándar como a través de la elaboración de modelos internos.

Además de ser el responsable de la Función Actuarial del Solvencia II en el Grupo, lo soy también de algunas entidades individuales de MAPFRE dentro y fuera de Europa.

### ¿Qué te aporta profesionalmente haberte acreditado como Actuario CERA?

La acreditación CERA me ha proporcionado una certificación internacional específica para actuarios que está reconocida globalmente. Esto resulta cada vez más importante en un entorno laboral cada día más global e interconectado en el que las legislaciones locales exigen requisitos obligatorios de aptitud para cubrir las posiciones de responsabilidad actuarial en las organizaciones. Esta acreditación facilita, entre otras cosas, esas labores de certificación de esa aptitud profesional.

Adicionalmente me ha permitido ampliar mi formación en aspectos más generales de la gestión de riesgos y no sólo aquellos más centrados en aspectos cuantitativos de cálculo. En la actualidad no creo que exista otra cualificación profesional que resuelva las necesidades globales de la gestión de riesgos.

### ¿Qué elementos consideras clave en la formación en ERM?

Para los actuarios la formación en ERM nos permite tener una visión más completa de la gestión de los riesgos en la empresa que integra los cálculos asociados a la medición del riesgo dentro de un marco de gestión de riesgos donde también son muy importantes los aspectos cualitativos. La formación en ERM incorpora elementos relacionados con el gobierno del riesgo, la articulación de métricas como el perfil de riesgo o la tolerancia al riesgo de las entidades, la definición comprehensiva de los riesgos a los que nos enfrentamos y cómo se calculan y se agregan bajo distintos enfoques de valoración.

### En los países anglosajones, las acreditaciones profesionales están a la orden del día, ¿por qué crees que en España debemos seguir también este desarrollo profesional?

Me gustaría empezar a contestar esta pregunta hablando sobre el nivel profesional de los actuarios españoles. Creo que por nuestra forma de ser tendemos con frecuencia a minusvalorar nuestra propia capacidad. La posición que ocupó en mi empresa me permite ver el trabajo de más de 250 actuarios en diferentes países. En ese sentido quiero trasladar que el nivel de los actuarios españoles no tiene nada que envidiar al de los compañeros de otras latitudes entre otras cosas

porque la formación que reciben los actuarios españoles siguen los estándares que impone el mismo el core syllabus en materia actuarial. Dicho esto creo que es fundamental el contar con certificaciones oficiales que avalen nuestro conocimiento. La obtención de la acreditación CERA puede ser una de ellas.

### ¿Qué cualidades y habilidades resultan de utilidad en el desempeño profesional?

A lo largo de mis años de experiencia profesional he podido comprobar como los mejores actuarios son aquellos que tratan de aprender todos los días algo nuevo. En un mundo tan cambiante donde cada vez la legislación es más técnica y donde las herramientas que utilizamos los actuarios están en constante evolución, es imprescindible contar con una formación continua. Creo además que es importante acreditar de algún modo esos conocimientos que adquirimos. Consecuentemente es muy relevante que sigamos dando pasos en la certificación de esa formación a través de mecanismos como el CPD que ya puso en marcha el IAE.

**La acreditación CERA me ha proporcionado una certificación internacional específica para actuarios que está reconocida globalmente**

### ¿Cómo ves el futuro de la profesión?

El futuro de la profesión es halagüeño. La legislación internacional en materia aseguradora es cada vez más garantista para los tomadores de seguros y atribuye a los actuarios la reserva de actividad como expertos que garantizan el adecuado cumplimiento de las obligaciones contraídas por las aseguradoras. Además los actuarios han ampliado su campo de actividad más allá de sus áreas tradicionales de actuación en materia de cálculo de primas, de provisiones técnicas o modelos de capital. Nuestros conocimientos en materia aseguradora y la capacidad para realizar cuantificaciones estadísticas complejas nos permiten abordar otros trabajos como el análisis predictivo avanzado de otras métricas de son de vital importancia para las empresas. ●



## DAVID VILLARINO

### Actuario

#### ¿Qué motivos te llevaron a ser actuario?

En mi universidad de origen (Cantabria) no existen estudios en materia actuarial, por lo que no habría conocido la profesión de no ser por la recomendación de un profesor, cuyas asignaturas y forma de enseñar me apasionaban. Me definió al actuario como un profesional que se caracteriza por tener conocimientos de estadística, economía y contabilidad, y que dos antiguos alumnos estaban trabajando como actuarios en Alemania. Lo más curioso es que, si bien, la mayoría de los actuarios desarrollamos nuestra profesión mayoritariamente en entidades aseguradoras o financieras, estas dos personas estaban trabajando por aquel entonces en empresas de la industria automovilística.

Para contrastar si era el camino que quería seguir, le propuse hacer un trabajo de fin de grado relacionado con la ciencia actuarial, en el que tuve un primer contacto con la tarificación de seguros de auto mediante GLM y el resultado fue muy satisfactorio ya que finalmente terminé realizando el máster que nos da acceso a esta profesión.

#### ¿Qué actividades realizas en tu tiempo libre?

En estos tiempos que nos acompañan, las posibilidades se reducen y estamos dedicando más tiempo a planes caseros como leer o ver películas y series. Disfruto también mucho de la cocina y cuando tengo tiempo me gusta preparar alguna receta nueva.

Por lo general, me gusta compartir mi tiempo libre con familia y amigos en las cosas más sencillas, como salir a comer, visitar otras ciudades los fines de semana o disfrutar de un paseo. Cuando teníamos plena disposición de nuestro tiempo libre, nos estábamos aficionando al senderismo gracias a aplicaciones que sugieren rutas por distintos espacios naturales.

Aprovecho también el tiempo libre para practicar idiomas y curiosear con aplicaciones para nuevos lenguajes de programación.

#### ¿Qué elementos considera clave en su formación?

Hoy en día existen infinitos recursos para profundizar en cualquier tema, lo que es fundamental son las ganas de aprender y la curiosidad por entender qué hay más allá. Combinando esto con una buena metodología de trabajo y tiempo, creo que es posible llegar a dominar cualquier materia.

#### ¿Qué es lo que más te agrada del trabajo de actuario y cuál es la parte menos atractiva?

Con el paso del tiempo, quizás algunos procedimientos recurrentes puedan convertirse en repetitivos, pero lo que más disfruto es la resolución de nuevos problemas, la fase del debate y definición de la estrategia a seguir y compartir esto con compañeros que acumulan mucho conocimiento y experiencia en la industria.

### ¿Cómo ves el futuro de la profesión?

La profesión de actuario está creciendo en su base, siendo cada año más las universidades que ofrecen estudios de máster en ciencias actuariales. Esto es una gran noticia ya que la profesión de actuario se está dando a conocer y es una alternativa atractiva para cada vez más estudiantes, pero a medida que la oferta de actuarios crezca, será más necesario que este conocimiento se extienda a otras industrias. Señalaba en la primera pregunta que existe trabajo más allá de las industrias aseguradora o financiera y creo que estará en el desarrollo de oportunidades fuera de los sectores tradicionales, junto con la modernización de estos, el éxito de la profesión.

### Como actuario colegiado que eres, ¿Qué le pides al Instituto y cuáles de sus actividades valoras más?

Valoro al Instituto en su papel de formador, ya que como comentábamos previamente, es muy importante el continuo reciclaje de conocimientos en nuestro sector. En este sentido, la fórmula de los créditos CPD me parece acertada para estimular una formación continua a lo largo de nuestra carrera profesional. El Instituto ha demostrado tener capacidad de generar una formación actualizada y de calidad, con la oferta de varios webinars durante la pandemia.

Por otra parte, creo importante la faceta del Instituto como divulgador público del conocimiento experto que tenemos en temas de tanta urgencia como el de la sostenibilidad del sistema público de pensiones.

### ¿Cómo te ha influido tu condición de actuario en tu manera de ver la vida?

La profesión nos prepara para cotejar múltiples escenarios de riesgo y en lo personal, me ha ayudado a ser más consciente de lo que suponen las decisiones que tomamos y actuar en consecuencia. Además, ha incidido aún más si cabe en la asimilación de la necesidad de una buena gestión económica para asegurar un patrón estable de consumo futuro, que hoy por hoy, parece estar lejos de estar asegurado.

### ¿Qué cualidades y habilidades resultan de utilidad en el desempeño profesional?

Son importantes todas las habilidades que adquirimos durante nuestros estudios, y que formarán una

base necesaria en nuestra carrera, como el propio conocimiento de los productos o las habilidades de programación, ya que existen múltiples herramientas para usos muy concretos.

Pero, además, la experiencia me habla de que quizás son más importantes las habilidades interpersonales, por todo el tiempo que compartimos trabajando con nuestros equipos.

### ¿Qué haces cuando no ejerces de actuario?

Dedico el tiempo a mi familia y amigos, especialmente a mi mujer, aunque realmente nunca dejas de lado tu profesión si has encontrado la que es tu vocación, ya que en los ratos que no estoy trabajando me genera curiosidad leer y seguir informándome.

## Existe trabajo más allá de las industrias aseguradora o financiera y creo que el éxito de la profesión estará en el desarrollo de oportunidades fuera de los sectores tradicionales

### Acabamos las entrevistas pidiendo la opinión del entrevistado sobre ¿cuál es el mayor riesgo para España en el corto y largo plazo? y ¿cuál es la mayor oportunidad?

En el corto plazo, sin duda, el desarrollo económico de las consecuencias de la crisis sanitaria del Covid-19. Son ya muchos meses de medidas enfocadas a la gestión sanitaria de la pandemia y esto, aunque muy acertado bajo mi punto de vista, está posponiendo la actuación sobre las consecuencias que conllevan las enormes pérdidas de producción, y que se traducirán en un mayor desempleo y la consiguiente pérdida de poder adquisitivo general de la población española.

En cuanto a los riesgos a largo plazo, nuestra población será la más longeva del mundo de aquí a 20 años y supondrá un reto innegable la gestión del ahorro tanto para instituciones públicas y privadas, como para los propios individuos que se enfrentarán a vivir más años de lo que previnieron con sus ahorros. Estamos por tanto ante una oportunidad para la modernización de los productos de vida-ahorro que se ofertan desde las aseguradoras y del sistema de pensiones de jubilación español. ●

# Riesgo de sostenibilidad: retos para su medición y divulgación

Laura del Campo y Rafael García // Consultores de SERFIEX S.A. (miembro de OCOOPEN)

El riesgo de sostenibilidad es un riesgo no financiero que incluye los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza de las inversiones (aspectos ASG, por las iniciales en español, o ESG, por las mismas iniciales en inglés).

Tradicionalmente los riesgos financieros de mercado, contraparte y liquidez nos han informado sobre circunstancias que pueden generar pérdidas en las inversiones, como por ejemplo subidas de tipos de interés, caídas de precios de bolsa, materias primas o divisa, deterioro de la capacidad de pago o del rating, ausencia de diversificación o escasa profundidad de mercado en caso de venta forzada. De la misma forma, el riesgo de sostenibilidad se asociaría a aquellas circunstancias ambientales, sociales o de gobernanza que, de producirse, podrían provocar un impacto negativo en el valor de la inversión. Una inversión sostenible es aquella que no causa perjuicio significativo ni ambiental ni social y que respeta las buenas prácticas de gobernanza.

Como la exposición al riesgo ESG puede generar pérdidas, es fundamental que el inversor conozca –antes de invertir– si el riesgo ESG del producto es coherente con su apetito de riesgo

Desde hace tiempo los profesionales de la gestión de inversiones y del asesoramiento están obligados a informar a sus clientes sobre los riesgos financieros, a identificar la idoneidad del producto y su adecuación al cliente y a establecer las líneas rojas o límites de exposición y riesgo que no se deben superar.

Hasta ahora, si se asumía riesgo de sostenibilidad, este no era ni analizado ni divulgado de forma expresa por el experto y, por tanto, el inversor podría estar

asumiendo un riesgo adicional no deseado y traducirse en pérdidas más allá de las líneas rojas con las que controlábamos los riesgos financieros. Como la exposición al riesgo ESG puede generar pérdidas, es fundamental que el inversor conozca –antes de invertir– si el riesgo ESG del producto es coherente con su apetito de riesgo.

¿Está preparada la industria financiera para este reto de transparencia y divulgación? ¿Están preparados los gestores y asesores? ¿Disponemos de indicadores de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza para compañías y Estados? ¿Existen “benchmarks” de sostenibilidad? ¿Dónde está disponible la información? ¿Es homogénea? ¿Es completa? ¿Hay que pagarla? ¿Cómo se agregan los tres pilares de la sostenibilidad? ¿Cómo se agrega el riesgo de sostenibilidad con el riesgo financiero? ¿Tienen las inversiones sostenibles mayor rentabilidad que las no sostenibles?

## Divulgación y transparencia del impacto ESG

La medición de los riesgos ESG puede estar enfocada tanto al impacto económico directo (riesgos físicos) de eventos climáticos o sociales, como al impacto de los mayores costes que tengan que asumir algunas empresas para adaptar sus sistemas de producción a los estándares de sostenibilidad, reduciendo su rentabilidad (riesgos de transición).

En la Unión Europea, a partir de marzo 2021, las instituciones financieras y los asesores publicarán en sus webs información sobre su política de integración de los riesgos de sostenibilidad en su proceso de toma de decisiones de inversión. Las métricas de impacto ESG y la información de sostenibilidad en los informes anuales de las entidades financieras, aseguradoras, fondos de inversión y fondos de pensiones serán obligatorias a partir del 1 de enero de 2022. Los productos financieros informarán sobre cómo tienen en cuenta los factores de sostenibilidad y cómo pueden afectar a su rentabilidad no más allá del 30 de diciembre de 2022.

Antes del 30 de diciembre de 2020, las tres agencias europeas EBA, ESMA e EIOPA, de forma conjunta, establecerán los indicadores de sostenibilidad

**Indicadores de riesgos ambientales:**

- > emisiones de gases de efecto invernadero
- > huella de carbono
- > consumo de energía de fuentes no renovables
- > preservación de la biodiversidad y los ecosistemas
- > protección de especies y áreas naturales
- > deforestación
- > desertificación y degradación del suelo
- > consumo de agua no responsable
- > tratamiento y reciclaje de aguas residuales y residuos sólidos
- > convergencia hacia una economía circular

**Indicadores de riesgos sociales:**

- > respeto de los derechos humanos
- > trabajo infantil
- > esclavitud

- > discriminación racial, de género o de clase
- > brecha salarial entre hombres y mujeres
- > diversidad de género en Consejos de Administración
- > canales de denuncia de comportamientos poco éticos o conductas inapropiadas

**Indicadores de gobernanza:**

- > existencia de políticas de honorabilidad y remuneración
- > separación de funciones
- > control de riesgos
- > prevención de accidentes laborales
- > protección de datos personales
- > lucha contra la corrupción
- > lucha contra el soborno
- > cumplimiento de las leyes y de las obligaciones fiscales

relacionados con incidencias adversas sobre el clima y medio ambiente y antes del 30 de diciembre de 2021 los relacionados con las incidencias adversas en el ámbito de los asuntos sociales y laborales, el respeto de los derechos humanos, la lucha contra la corrupción y el soborno. Esta estandarización de indicadores ESG se conoce como “taxonomía”.

La normativa prudencial del sector financiero debe ir preparando el terreno para las nuevas exigencias y lo primero será trabajar en los actos delegados que modificarían las normativas MiFID II, UCITS y AIFMD para integrar los factores de sostenibilidad en los requisitos organizativos, las obligaciones de gobernanza, la evaluación de idoneidad, los procedimientos de gestión de riesgos, los conflictos de intereses y los procesos de diligencia de los productos que se integran en carteras.

En cuanto al sector asegurador, EIOPA está ya trabajando en la integración expresa de los riesgos de sostenibilidad en Solvencia II. Mientras tanto, ya los deberíamos tener en cuenta a nivel Pilar II, es decir, en el proceso de autoevaluación de riesgos y solvencia (ORSA). Uno de los objetivos principales del ORSA es la identificación y cuantificación de los riesgos de la entidad más allá de los incluidos en la fórmula estándar de SCR para seguir aceptando o no la representatividad de los ratios de solvencia y las necesidades de capital al incluirlos. La regulación prudencial será un elemento esencial para monitorizar el impacto del riesgo climático en la industria aseguradora. Y aquí hablamos de impacto en activos y en pasivos. ¿Están dispuestas a asegurar eventos relacionados con

Foto: iStock.com/EnginKorkmaz



un aumento de la temperatura global de +3°C? ¿Qué necesidades de capital adicionales serán necesarias para cubrir el riesgo ESG?

En el ámbito de los planes de pensiones, la transposición de la Directiva IORP II hace mención expresa al control y medición del impacto ESG y a su incorporación en los objetivos estratégicos de la política de inversión. Los planes de pensiones cuentan, al igual que las aseguradoras, con pasivos a largo plazo lo que les hace igual de vulnerables a los riesgos de sostenibilidad futuros. Este horizonte a largo plazo condiciona también sus políticas de inversión, sin embargo, debido a la práctica de benchmarking, sus inversiones están, en la gran mayoría de los casos, obligadas a perseguir objetivos a corto plazo. El benchmarking actual restringe la posibilidad de realizar una gestión activa de las inversiones bajo criterios de sostenibilidad, por lo que es muy necesario avanzar en el ajuste de los índices de referencia, definir nuevas reglas respecto a sus componentes y excluir a las compañías con déficit de sostenibilidad.

## Algunos vendedores-proveedores de datos manejan 200 campos de indicadores ESG y otros más de 500. Los datos asociados a cada uno de los tres pilares (ambiental, social y gobernanza) y a sus divisiones intermedias no son aún, ni mucho menos homogéneos

Todo apunta a que las nuevas exigencias de divulgación requerirán que la información fluya transparente y libremente, como las cotizaciones de una acción, ya que será materia prima esencial tanto para las entidades como para los inversores. Algunos expertos defienden la idea de que para que todo esto funcione y tenga éxito, los datos ESG se deben convertir en "mainstream" o de consumo masivo, y no permitir que se concentren en un grupo de proveedores a altos precios como si se tratase de un producto de lujo. De hecho, se defiende también la necesidad de que estén disponibles e integrados en las plataformas de mercado o de negociación. Siendo ese el mundo ideal, la realidad actual no es así, y de hecho son varios los retos a los que aún se enfrentarán reguladores e industria.

## Principales retos de la industria y el regulador

Algunos vendedores-proveedores de datos manejan 200 campos de indicadores ESG y otros más de 500. Los datos asociados a cada uno de los tres pilares (ambiental, social y gobernanza) y a sus divisiones intermedias no son aún, ni mucho menos, homogéneos. Las escalas de puntuaciones de sus ratings y rankings, el número de indicadores por pilar y la metodología de ponderación y agregación son distintas en cada vendedor. Ya se recomienda no depender de un único proveedor, para tener al menos dos o tres "opiniones", como ocurre con las agencias de calificación crediticia.

No obstante, todos persiguen lo mismo: proporcionar una medida de riesgo ambiental, otra de riesgo social y, si es posible otra de gobernanza, tanto a nivel de instrumentos individuales (bonos y acciones) como a nivel cartera (por agregación de los anteriores en función de su exposición). Un caso interesante es el de los fondos de inversión ya que estos deben tratarse a su vez como carteras donde desagregar los riesgos ESG en función de su "look-through" (para luego volver agregarlos con el resto de la cartera).

Otro reto interesante será la evaluación de factores de sostenibilidad a nivel Estado para evaluar los bonos gubernamentales y compararlos entre sí: ¿será más sostenible un bono del estado francés o uno italiano? Será también interesante ver qué hacemos con acciones "small-cap" o acciones no cotizadas donde la disponibilidad de información sea escasa o nula: ¿estableceremos proxys sectoriales o por países? o, directamente, penalizaremos aquello que no disponga de rating ESG.

Los vendedores de información ESG hasta ahora tienen vía libre para emitir sus opiniones (con una metodología que pueden defender), pero cabe preguntarse si el regulador considerará supervisar también a estas entidades. ¿Qué pasará con los potenciales conflictos de interés e independencia? ¿Se controlará la fiabilidad, procedencia y calidad de los datos? ¿Se vigilará la relación entre estas entidades con las compañías calificadas y con los consumidores de sus datos o, incluso, inversores?

Otro tema que los expertos plantean es si habrá unificación de criterios en las "certificaciones de verificación" de datos ESG por parte de auditores o consultores (los verificadores). ¿Podría ocurrir que un inversor prefiriese un bono verde de un país en lugar de otro comparable de un segundo país porque el primero tuviese verificadores más fiables?

También es necesario tener presente la existencia del "green-washing". Este punto es sobre todo importante en la emisión de bonos verdes o sociales. Se refiere al "maquillaje" de las características y condiciones de las emisiones, para parecer más sostenibles de lo que en realidad son. Aunque ahora estamos mejor que antes, pero es algo que se tendrá que seguir regulando, con criterios de transparencia endu- recidos.

Hay otro aspecto importante que algunos expertos mencionan y es la necesidad de que existan dos taxonomías, la "verde" y la "marrón". Algunos productos financieros pueden tener un alto cumplimiento de la taxonomía "verde", pero al mismo tiempo también un alto porcentaje de taxonomía "marrón" (como se le está llamando al conjunto de criterios que impactan en sentido contrario a la sostenibilidad), mientras que otro producto puede tener menos porcentaje de cumplimiento de la taxonomía "verde" pero nada que reprochar en cuanto a la taxonomía "marrón".

Además, las taxonomías se podrían utilizar no solo en el sector financiero sino también en el sector público, en mecanismos como las deducciones de impuestos y penalizaciones, para que la no sostenibilidad deje de ser gratis, o lo sostenible sea más rentable.

Para finalizar, no hay nuevo requerimiento regulatorio que no atraiga como un imán la creatividad de los consultores y "quants" con nuevas métricas asociadas, sofisticadas y atractivas. Ya se habla de "Climate-VaR", es decir, una evolución del tradicional "Value-at-Risk" hacia la cuantificación del riesgo ambiental. También se habla del "Climate Stress Test", es decir, pruebas de tensión con escenarios de +3°C o +4°C de incremento de la temperatura global, donde se requerirá calibrar las sensibilidades al riesgo de cada empresa en función de datos que, otra vez, tengan que aportar los proveedores.

Sin duda es una nueva era de indicadores y modelos cuantitativos... pero sobre todo de datos y más datos. Y en este contexto, el "control de la calidad del dato" parece que va por el camino de consolidarse como una de las tareas de mayor importancia del circuito de gobernanza del riesgo en las entidades financieras.

En cualquier caso, por muy sostenible que sea una inversión, esta puede resultar muy poco adecuada para el inversor si vulnera sus líneas rojas de riesgos financieros. Es necesario agregar riesgos financieros y riesgos ESG en indicadores que permitan al gestor, al asesor y al cliente comprender su apetito de riesgo de forma global. Los expertos podemos establecer



Foto: iStock.com/Boonyachot

distintos límites al riesgo divisa, riesgo país, riesgo de contraparte, riesgo de reinversión, riesgo de obsolescencia tecnológica, riesgo reputacional, riesgo de huella de carbono, riesgo de discriminación de género o riesgo de corrupción... pero, por regla general, nuestro cliente solo visualizará y entenderá la línea roja de "donde no quiere estar".

## El consultor tiene que ayudar a gestores y asesores a identificar y utilizar los datos de mejor calidad, a elaborar las métricas más eficientes y a divulgar las conclusiones en presentaciones sencillas, claras y didácticas

Es el momento de incorporar el riesgo de sostenibilidad en nuestro análisis profesional, cuantificarlo, explicarlo y divulgarlo. El consultor tiene que ayudar a gestores y asesores a identificar y utilizar los datos de mejor calidad, a elaborar las métricas más eficientes y a divulgar las conclusiones en presentaciones sencillas, claras y didácticas. No nos queda más remedio que informarnos y ponernos a estudiar. Y recuerden, se asume riesgo cuando se puede, no cuando se quiere. ●

# El interés asegurado o la longevidad inadvertida

**Miguel Ángel Vázquez** // Director de Estudios de UNESPA  
**José A. Herce** // Socio fundador de LoRIS. Longevity & Retirement Income Solutions

En esta sección casi siempre estamos intentando una aproximación hacia lo que podría hacer posible un seguro (im)posible; pero, también, de cuando en cuando nos gusta echar un vistazo hacia esas cosas que hacen que el seguro, a secas, sea posible. Posible, lícito y racional. Como es el caso de esa pequeña pieza del engranaje que se llama "interés asegurado" o interés asegurable.

Hoy en día, tenemos tan interiorizado el interés asegurado que ni siquiera nos fijamos en él. Creemos, pues, que el concepto según el cual quien asegura un riesgo debe tener un interés objetivo y lícito en el bien o derecho expuestos a que riesgo se presente, es algo que ha estado ahí desde siempre. Pero no es exactamente así. Algunas noticias nos dicen, por ejemplo, que, en la Inglaterra de hace 300 años, en los inicios del seguro de vida, hubo personas que se lucraron asegurando por cantidades relativamente modestas e ilícitamente (este matiz es importante) a niños huérfanos de la calle para, después, por decirlo de forma técnica, manipular la eventualidad del siniestro; expresión que quiere decir, efectivamente, que mataban a los niños para cobrar el seguro.

**Una buena pedagogía social sería aquella dirigida a hacer entender al ciudadano que él tiene un obvio interés asegurado en la continua expansión de la esperanza de vida**

De estos escándalos, que lo fueron incluso en aquellos tiempos algo menos estructurados que los nuestros, fue de donde los juristas enervaron la figura del interés asegurado. En corto: si el asegurado no es tu cónyuge, tu hijo o tu abuelo, no lo puedes asegurar.

Como decimos, hoy en día el tema está más que claro; tanto, que apenas se invierte tiempo en explicarlo. Sin embargo, merece la pena reflexionar un

poco sobre la gran importancia que tiene esta pequeña pieza del sistema de seguro.

El interés asegurado, a lo tonto, es aquello que impide que el seguro se hinche como una burbuja y, consecuentemente, corra riesgo de explotar como lo hacen las pompas de jabón. De hecho, en la reciente y profunda crisis financiera del 2008, algunas voces llegaron a alzar-se sugiriendo que debería clonarse la figura del interés asegurado en algunos mercados derivados, como los famosos *credit default swaps*. Lo que había hecho que los CDS llegasen al punto de locura en que se habían situado, se argumentaba, era que la inmensa mayoría de los inversores atrapados en aquella burbuja tenían una relación cero con los pasivos subyacentes, es decir, estos pasivos carecían de interés asegurado para ellos.

Como decimos, quizá el peor problema del interés asegurado es que es algo tan obvio que no lo contamos. Sin embargo, deberíamos relatarlo y describirlo más, porque es una herramienta de primer nivel para mejorar el aseguramiento frente al principal riesgo colectivo a que se enfrentan las sociedades actuales, como es el de longevidad, uno de los riesgos más fastidiosos de asegurar, aunque no imposible. Una buena pedagogía social sería aquella dirigida a hacer entender al ciudadano que él tiene un obvio interés asegurado en la continua expansión de la esperanza de vida. Es decir: cada vez que la longevidad se desplaza, y esto es más predicable cuanto más joven es nuestro interlocutor, existe una pérdida objetiva en su contra que debería de intentar equilibrar.

Introducir el concepto de interés asegurado dentro del debate sobre la longevidad, su desplazamiento y las consecuencias de ello, colaboraría para ofrecer a las personas, sobre todo las más jóvenes, entornos de previsión desapasionados que vendrían a ser como esa vez que el médico te dice que una enfermedad que padeces o puedes padecer es grave; pero que si la previenes a tiempo, no tiene por qué darte ningún problema, o incluso nunca se manifestará. Pero para "obtener" esa tranquilidad, es fundamental entender que el hecho de que todos vivamos más genera retos a nuestro interés asegurado que hay que afrontar.

En suma, actuar en este terreno nos permitiría rellenar esa falta que hay en la psicología humana que, por lo general, no suele tener problemas a la hora de detectar y entender los riesgos; pero es más tardona a la hora de comprender cómo le afectan. ●

# Ética y riesgo empresarial

**Diego S. Garrocho Salcedo** // Profesor de Filosofía.  
Universidad Autónoma de Madrid

Hay disciplinas que establecen alianzas secretas o que, al menos, no resultan inmediatamente visibles. Dos de ellas son la ética y la probabilidad. En principio a nadie se le ocurriría emparentar la frialdad y la exactitud matemática de los cálculos probabilísticos con la tradición humanística y el ornamento conceptual que suele asistir a nuestras reflexiones morales. Sin embargo, más allá de ese prejuicio, la ética tiene muchas veces que ver con los datos y, casi siempre, la brújula que orienta las buenas decisiones morales está secretamente inspirada por criterios mesurables.

Un triaje médico, la evaluación de la temeridad de una acción o la ponderación de algunas consecuencias son acciones típicas en las que la evaluación moral corre en paralelo con el cálculo de un riesgo. El equilibrio entre riesgos y beneficios no es más que uno de los rasgos de la elección racional y la deliberación ética. Aunque en la estimación moral de una circunstancia concurren disposiciones afectivas, prejuicios sociales y un sinnúmero de variables, también aspira a ejercerse dentro de estándares racionales. De ahí que resulte tan injusto disociar la decisión racional de las convicciones morales.

Cualquier proyecto empresarial, más allá de su titularidad privada, adquiere una serie de compromisos necesariamente públicos puesto que públicas son también las consecuencias de su actividad. Un primer límite visible de esa contención pública es el ordenamiento jurídico vigente, pero incluso el conductismo más miope y simplificador alcanzaría a reconocer una relación silente, por ejemplo, entre la reputación y el beneficio empresarial. La ley que enmarca lo prohibido y lo permitido poco o nada nos dice acerca de lo deseable, lo aconsejable o lo moralmente vinculante, pero cualquier agente económico es consciente de que el capital reputacional es un activo incuestionable. La ética de los negocios siempre entraña, lo advertimos en otro lugar, la posibilidad de hacer negocios con la ética.

Ya Platón hace demasiado tiempo señaló en su *República* que la apariencia de justicia es beneficiosa y el autor más determinante en la descripción del *ethos* capitalista, Max Weber, describió con suma precisión

la filiación existente entre una comprensión protestante de la retribución moral y el espíritu del capitalismo. Que la ética y los negocios fueron siempre de la mano es un aserto sin el cual ni siquiera los apologetas del mercado libre tendrían argumentos para apuntalar su defensa de la desregulación. El liberalismo más clásico nunca desatendió el debate público por la virtud y principios tan básicos como la confianza, la previsibilidad o el compromiso civil son rasgos determinantes en el mundo de los negocios. Si cualquier negocio es un pacto libre parece evidente que ciertos vínculos morales son imprescindibles para confiar en aquellos con quienes pactamos.

Los criterios ASG no son más que una actualización de la vocación social y comunitaria que adquiere no sólo cualquier actividad económica sino, más extensamente, cualquier acción humana. La sensibilidad moral de una comunidad corre siempre en paralelo con la conciencia de amenaza y existen ya demasiados indicadores que parecen advertirnos de una urgencia ética insoslayable. La vulnerabilidad ambiental, el compromiso social y la exigencia relativa a la gobernanza no son más que tres formas de instanciar una sensibilidad exigible a toda acción humana coordinada.

El arte del buen gobierno, ya sea de las empresas o de los Estados, nunca podrá eludir en cada contexto la pregunta de cuál de entre al menos dos opciones podría ser la mejor. Cada vez que nos interrogamos por la mejor opción posible obviamos que ese comparativo, "mejor", no hace sino apelar a una idea de bien. Aquello que pueda decirse "más bueno que otra cosa" nunca se haría inteligible sin esbozar una idea mínimamente transitable acerca de cuál es el bien, el objetivo o el propósito que distinguimos de modo finalista en todo propósito o en toda empresa. En ese laberinto decisional el establecimiento de unos criterios estables, reconocibles y publicables son un instrumento cada vez más relevante para constituir a las empresas como agentes morales.

En un mundo cada vez más afanado por construir y perpetuar modelos de liderazgo tal vez merecería le pena rescatar una vieja intuición latina en la que se advertía que sólo la rectitud podía ser fuente de autoridad o, si lo prefieren, de influencia. En lugar de preguntarnos sobre nuestro propio liderazgo creo que a todos nos va la vida en responder a qué tipo

de personas estaríamos dispuestos a concederles una capacidad de influencia y decisión sobre nuestro propio futuro. La inveterada tradición nos regala, como tantas veces, una pista certera al recordarnos que la autoridad y el liderazgo han de ser ante todo y sobre todo cualidades morales. “*Rex eris si rec-*

*te facies, si non facias, non eris*”. Es decir, alguien sólo es rey (soberano, rector...) cuando obra correctamente. Si donde ponen “rey” escribimos “CEO”, habremos dado un paso para interpretar el verdadero alcance de la responsabilidad social y moral de cualquier empresa. ●

## Que significa, que se interpreta, que evoca

Daniel Hernández González // Actuario de seguros

Los entes de nuestro entorno tienen significado y, en ocasiones, están sujetos a nuestra interpretación, que los suele trasladar desde el mundo objetivo a otro más subjetivo. A veces, además, evocan, incorporando un contenido único y personal a una realidad formal que en principio se ofrece igual para todos, camino del que no siempre es fácil escapar.

Sobre la interpretación, ahí está el Psicoanálisis, que de cualquier oscuridad o promontorio hace doctrina. *La Flauta Mágica*, música de Mozart y libreto de Schikaneder, también se ha prestado a ello: desde “cuento de hadas” hasta “defensa y alabanza de un culto concreto” (No deje de escucharse el aria de la Reina de la Noche, *Der Hölle Rache kocht in meinem Herzen*; a su elección la soprano, yo sugiero a Luciana Serra).

En ocasiones, y de ahí su inmortalidad, existe un ajuste admirable entre el propósito creador y el resultado. Díganlo las inigualables piezas del maestro Morricone en *El Bueno, el Feo y el Malo*, especialmente *El éxtasis del oro*, que nos permiten trasladarnos a tierras y épocas no vividas con el apoyo inestimable de Eastwood, Van Cleef y Wallach. Dígalo también *El concierto de Aranjuez*, de otro maestro, Joaquín Rodrigo, que condensa España en la partitura. En otras, es el destinatario el que crea el vínculo más allá de la intención creativa; a alguno, *La danza de las horas* de Amilcare Ponchielli le lleva a los dibujos animados de la niñez y a las inocentes pillerías de sus personajes. Finalmente, también hay vínculos no tan afortunados, como el existente entre la *Novena Sinfonía* de Beethoven y la decadencia de esa entidad jurídica denominada Unión Europea: lo que aquella sugiere no tiene correspondencia con lo que representa ésta.

No falta la aportación inestimable de terceros para la evocación. Ante *La canción del Kaiser* de J. Haydn hay quien dice que le viene siempre a la memoria aquella selección deportiva de los Rummenigge, Breitner, Stielike y compañía. La belleza de la pieza se ve trastocada por la incorporación posterior de letra a manos del Romanticismo alemán, que la llevará a convertirse en el himno nacional de su país, tan lleno de significado para sus gentes como distante para el resto. Algo similar dirán por aquellos lares sobre *La marcha de granaderos*.

Pero esto no es nuevo. Sir Edward W. Elgar dio forma a una extraordinaria e inigualable melodía en su *Marcha nº 1, Pomp and Circumstance*, a la que no se tardó en incorporar letra por alguien perspicaz para llegar a Tierra de Gloria y Esperanza, siendo entonces dotada de contenido patriótico en Inglaterra. La evocación que surge de su escucha en boca de los súbditos de su Graciosa Majestad o de su utilización en ceremonias académicas, reales o cinematográficas, u otras farándulas desvirtúa sus sensaciones intrínsecas y no queda otra que acudir a alguna versión instrumental más atrevida (Accept, por ejemplo) para poner cada cosa en su lugar.

¡Y qué decir de Schubert! Por otro golpe de genio e ingenio, a su primigenia *Ellens dritter Gesang* se le acabó incorporando el texto en latín de una oración: *Ave Maria, gratia plena...*, esa que se recitaba en español en algunas escuelas hace décadas, conjunto inigualable al que la modernidad se ha empeñado en dirigir hacia la banalidad al incorporarlo con calzador a las ceremonias matrimoniales de nuestro tiempo.

Que uno piense el bayo y otro el que lo ensilla, se me dirá. Cierto es. Pero hoy la vida buena se conforma con cerrar los ojos y poner el volumen en su punto justo; ya vendrán tiempos para la acción y la reflexión. ●

# Superpronosticadores: El arte y la ciencia de la predicción



Lara Trias // Actuario

*Superpronosticadores: El arte y la ciencia de la predicción* es un ensayo escrito por Philip E. Tetlock (Toronto, Canadá, 1954) y Dan Gardner (Swastika, Canadá, 1968) en 2015. Este libro recoge muchos de los resultados obtenidos en el Good Judgment Project, proyecto codirigido por Philip E. Tetlock, en el que personas con conocimientos variados ponen a prueba sus capacidades predictivas contestando preguntas sobre cuestiones geopolíticas, económicas, legales...

El libro demuestra la importancia de pronosticar, medir y corregir. Gracias a la medición, se ha podido llegar a conclusiones francamente sorprendentes, como, por ejemplo, que un chimpancé tiene la misma probabilidad de predecir un evento futuro que un experto o que las personas que tienen pocos conocimientos de muchos campos acertar más que los que saben mucho de un único campo.

Por otro lado, *Superpronosticadores* argumenta las habilidades que tiene que desarrollar una persona para hacer mejores predicciones. La inteligencia ayuda, pero no lo es todo. De hecho, cualquier persona

con una mente abierta y capaz de cambiar de opinión de forma rápida podría acertar un evento futuro, si utilizase los datos adecuados y no se distrajesen casi con indicios accesorios.

En mi opinión, a lo largo del día se escuchan en el entorno muchas predicciones y, aunque la mayoría nunca se llegan a evaluar, afectan en la toma de decisiones tanto trascendentales como intrascendentes. Además, la mente tiene facilidad para otorgar más probabilidades de acierto a las que realizan los expertos en un campo; por ejemplo, se tiende a dar más peso a la predicción que pueda hacer sobre la pandemia un virólogo que a la de un economista y es que, inconscientemente, se piensa que como "ellos son los que saben de esto", su predicción tendrá más probabilidades de ser cierta, sin tener en cuenta la cantidad de perspectivas que tiene cada uno. Ganar conciencia en este terreno puede ser interesante y útil. Sin duda, este libro ayuda a interpretar mejor el mundo que nos rodea.

En conclusión, me ha parecido un libro entretenido, fácilmente comprensible y curioso, del que se pueden aprender muchas cosas y aplicarlas en el día a día. ¡Quién sabe si cualquiera de nosotros se convierte el día de mañana en un Superpronosticador! ●

## El Instituto de Actuarios Españoles nombra los dos primeros “Miembros de Honor” de su historia

En la Asamblea General Ordinaria celebrada el pasado 30 de septiembre se acordó por unanimidad nombrar Miembros de Honor del Instituto de Actuarios Españoles a los actuarios Luis M<sup>º</sup> Sáez de Jáuregui Sanz y Thomas Béhar, en virtud de sus innumerables e importantes aportaciones para el desarrollo de la profesión y del Instituto.

“El Instituto de Actuarios Españoles se suma a una práctica habitual en otras instituciones profesionales actuariales como la Asociación Actuarial Europea (AAE) y lo hace nombrando Miembros de Honor al actuario español que más esfuerzo ha

dedicado y más éxitos ha propiciado para nuestra profesión y el IAE y al actuario extranjero que ha sido el auténtico arquitecto del nuevo sistema de gobernanza de la AAE y que ha colaborado de manera decisiva para que la participación del IAE en dicha asociación europea haya ido desarrollándose y alcanzando a órganos más relevantes”, declaró Rafael Moreno, presidente del IAE, tras la celebración de la Asamblea.

<https://www.actuarios.org/el-instituto-de-actuarios-espanoles-nombra-los-dos-primeros-miembros-de-honor-de-su-historia/>

## El IAE celebró su Asamblea de 2020 con récord de participación

En esta primera cita anual celebrada telemáticamente han participado más de 100 colegiados, entre participantes en la videoconferencia y representados, marcando un récord de asistentes que casi duplica los de Asambleas precedentes, y habiéndose aprobado todos los temas por unanimidad.

En el balance del año 2019, Gregorio Gil de Rozas, Presidente del Instituto en el mandato 2016-2019 y Vocal de la actual Junta de Gobierno, destacó la importante labor institucional llevada a cabo, subrayando la colaboración del Instituto con el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital en relación a la aprobación de las nuevas tablas de supervivencia y con la Comisión de Reconocimiento de la Cualificación Profesional para la profesión de Actuario, así como la inclusión del Instituto en la relación de entidades de consulta de la Autoridad Macropudencial Consejo de Estabilidad Financiera. También expuso la relevancia pública que tuvo la publicación del primer “Informe del Instituto de Actuarios Españoles sobre la Seguridad Social española: situación actual y perspectivas futuras”.

Rafael Moreno, Presidente del Instituto, dio cuenta de las 14 actividades formativas realizadas,

informó de las certificaciones CPD expedidas por vez primera en 2019 y de su evolución en 2020, y de la acreditación CERA. Informó también del papel del Instituto en el ámbito internacional (AAE, IAA y CGA), y destacó la importancia que tendrá para la profesión el Congreso Europeo de Actuarios ECA2021, que se celebrará en España el próximo año.

El Tesorero, Ramón Nadal, expuso las Cuentas Anuales 2019 y el Presupuesto de 2020, siendo ambos aprobados por unanimidad. El Vicepresidente del Instituto, Fernando Ariza, intervino para explicar la nueva Declaración de Misión, Visión y Valores, destacando elementos como la innovación, la investigación y los Valores de Independencia, Integridad, Transparencia, Excelencia, e Igualdad. El Director General, Javier Olaechea, por su parte, avanzó las líneas y los objetivos estratégicos del Instituto para los próximos años.

Finalmente, la Asamblea General aprobó por unanimidad el nuevo Código de Conducta Profesional o Código Deontológico, que supone incorporar directamente a nuestra regulación profesional el Code of Professional Conduct de la *Actuarial Association of Europe* (AAE).

[https://www.actuarios.org/news\\_ag2020/](https://www.actuarios.org/news_ag2020/)

## Los jubilados reciben de media un 51% más de lo que deberían percibir del sistema contributivo

La arquitectura actual del sistema contributivo de pensiones de jubilación en España implica que, en la gran mayoría de los casos, el pensionista recibe más de lo que ha aportado en su vida laboral, financiándose la diferencia a través de impuestos o más deuda pública. También muestra importantes inequidades a la hora de comparar los distintos casos que se presentan de pensionistas que se han jubilado a una determinada edad según sus años cotizados ya que no existe un criterio equitativo para adelantar o retrasar la edad de jubilación.

Estas son dos de las principales conclusiones que se desprenden del exhaustivo informe "Factor de Equidad Actuarial del sistema contributivo de pensio-

nes de jubilación español" presentado hoy por el Instituto de Actuarios Españoles (IAE) y disponible para su descarga completa desde la página web del organismo a través de este enlace (<https://www.actuarios.org/wp-content/uploads/2020/09/Informe-IAE-sobre-el-Factor-de-Equidad-Actuarial-del-Sistema-Contributivo-de-Pensiones-de-Espana.pdf>). Se trata del segundo informe elaborado por el organismo en el marco de la monitorización de la Seguridad Social española que inició en 2019.

<https://www.actuarios.org/los-jubilados-reciben-de-media-un-51-mas-de-lo-que-deberian-percibir-del-sistema-contributivo/>

## Iñaki de la Peña, nuevo Director de la Comisión de Universidades del Instituto de Actuarios Españoles

La Junta de Gobierno del Instituto de Actuarios Españoles ha acordado nombrar al Profesor Iñaki de la Peña como nuevo Director de la Comisión de Universidades del IAE.

El profesor De la Peña es actuario colegiado del Instituto de Actuarios Españoles, doctor en Ciencias Económicas y Empresariales (Premio Extraordinario) por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU), licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Es Profesor Titular de la Universidad del País Vasco y Director Académico del Máster Universitario en Ciencias Actuariales y Financieras de la UPV/EHU. Ha sido evaluador de la ANECA y, en la actualidad, es evaluador Acreditado europeo EFQM.

El profesor Dr. De la Peña sucede en el cargo al profesor Dr. Muñoz Murgui, a quien el Instituto de Actuarios Españoles agradece la gran labor realizada en sus 4 años de mandato como Director al frente de la Comisión.

<https://www.actuarios.org/inaki-de-la-pena-nuevo-director-de-la-comision-de-universidades-del-instituto-de-actuarios-espanoles/>

## El Instituto de Actuarios Españoles aporta 6.054€ para investigar el COVID19

El Instituto de Actuarios ha finalizado la campaña de recaudación de fondos para proyectos de investigación del Instituto de Salud Carlos III (ISCIII) relacionados con el COVID19, en la que se han recaudado 6.054€, que ya han sido aceptados y recibidos por el Instituto de Salud Carlos III. Los fondos se han canalizado a través del Instituto de Salud Carlos III por ser éste un organismo que evalúa a los laboratorios y equipos de investigación que optan a su financiación, y por tanto ser la asignación de los recursos más eficiente en la expectativa de resultados que la que se pudiera realizar desde el propio Instituto.

El Instituto de Actuarios Españoles ha aportado un euro adicional por cada euro donado por los Colegiados para la investigación del coronavirus. Esta ha sido la segunda actividad de colaboración para hacer frente al coronavirus que ha realizado el Instituto, tras la donación de 1.000 máscaras de protección facial que se entregaron al SUMMA 112 de la Comunidad de Madrid el pasado 31 de marzo.

<https://www.actuarios.org/el-instituto-de-actuarios-espanoles-aporta-6-054e-para-investigar-la-covid19/>



Instituto de  
Actuarios Españoles  
COLEGIO PROFESIONAL

## Miembros titulares

Apellidos	Nombre	Número
GARCIA RUIZ	José Manuel	MT-4078
NEGRO CLARET	M <sup>a</sup> Carmen	MT-1702
ENCINAS PARRILLA	Rubén	MT-4079
PEREZ OLMEDO	Silvia	MT-4080
SARMIENTO GRACIA	Yency Viviana	MT-4081
RICOTE GARCIA	Irene	MT-4082
ALONSO BARRIOS	Igor	MT-4083
ALCARAZ MULLOR	Andrea	MT-4084
BLASCO MARTINEZ	Miguel	MT-4085
BARROSO CALDERON	Alberto Noé	MT-4086
ESPIN GARCIA	Javier	MT-4087
PATERNOSTRO PENDONES	Noelia	MT-4088
ATHER	Naila	MT-4089
MARTIN PALACIOS	Francisco Javier	MT-2996
ANGULO PIZARRO	David	MT-4090
FERNANDEZ LAZARO	Íñigo León	MT-4091
NUÑEZ ALVAREZ	Julio Cesar	MT-4092
PEREZ MUCIENTES	Leticia	MT-4093
RUIZ ARELLANO	Carmen	MT-4094

### CIBERRIESGOS

Los ciberriesgos pueden definirse como los derivados de la utilización del espacio cibernético por parte de los particulares, las empresas, las sociedades, los estados y los organismos internacionales, multinacionales y supranacionales. Pueden ser riesgos de utilización de datos particulares, pueden afectar a los datos de las empresas y a su reputación, pueden condicionar las visiones sociales sobre determinados asuntos y pueden, por fin, introducir dudas en el correcto funcionamiento de los estados, de la seguridad de sus instalaciones y los suministros nacionales, e incluso, influir en la percepción sobre las democracias liberales y las libertades individuales en que se asientan las sociedades occidentales. Pueden significar problemas de funcionamiento y sugerir dudas sobre el funcionamiento de los organismos internacionales y, de esta manera, sobre la construcción de la gobernanza global que hemos construido desde Occidente. Pueden ser dolosos, o fruto de la casualidad, o inherentes a la tecnología. Importa el análisis cualitativo: fraude cibernético, ruptura de confianza en las empresas e instituciones, noticias falsas, ciberterrorismo y guerra cibernética.

Esta enorme taxonomía posible de ciberriesgos nos obliga a un esfuerzo de sistematización de los mismos, para ser capaces de tener un mapa suficiente para su cabal comprensión. El segundo paso en el análisis de los ciberriesgos nos propone su delimitación y sistematización, para poder abordarlos desde la cuantificación y el diseño de instrumentos de aseguramiento. El tercer paso será siempre proponer fórmulas para minimizar o reducir, en la medida de lo posible, la presencia y daño potencial de estos riesgos. Se cumple así la vocación actuarial de servicio a la sociedad, identificando, asegurando y minimizando riesgos de manera fiel, independiente y profesional.

En el número 48 de la Revista Actuarios del Instituto de Actuarios españoles pretendemos dar la palabra a las contribuciones relevantes sobre el tema. Otros artículos de carácter técnico, las aficiones e inquietudes culturales de los colegiados, junto con las noticias del Instituto, completarán el número de Primavera de la Revista Actuarios, uno más de los lugares de encuentro que el Instituto pone a disposición de sus Colegiados.

ECA2021 goes  
We'll meet again  
We do know when  
We do know where  
Wellcome **ECA2022** Madrid



[www.actuarios.org](http://www.actuarios.org)