

Prólogo de Fernando Zunzunegui al libro El gobierno corporativo de las entidades bancarias, dirigido por José María López Jiménez

La banca tiene una responsabilidad social. Su misión es canalizar el ahorro a la inversión productiva. **El mal gobierno de la banca constituye una amenaza** al cumplimiento de esta responsabilidad. Por esta razón damos la bienvenida a un libro que se ocupa con rigor del gobierno corporativo de las entidades bancarias.

La reciente crisis financiera nos ha permitido conocer los excesos de la banca. Ya tenemos un diagnóstico de la situación. La búsqueda de la rentabilidad por encima de todo y el descontrol de la innovación financiera generan un **riesgo sistémico cuya materialización ha tenido efectos devastadores**. Pero discutimos sobre los remedios. En un primer momento, las autoridades políticas y financieras afrontaron la quiebra del sistema con normas prudenciales. Se fortalecieron los recursos propios y se aumentaron los controles de riesgo. Pero los problemas continuaron. La confianza no retornaba al sector bancario. **Se hizo necesario completar la ordenación con normas de conducta en defensa del cliente bancario**. Se multiplicaron de este modo las cargas de cumplimiento normativo. Pero aun así no se consiguió el objetivo de cambiar el comportamiento de la industria y de alinearlo con el interés de sus clientes.

La raíz del problema está en la cultura bancaria. El modelo predominante de banca en forma de grupos de sociedades que buscan maximizar el beneficio a corto plazo creando valor para el accionista conduce a una banca depredadora carente de ética. La manipulación del Libor y de los mercados de divisas así lo demuestran. Además, se siguen ofreciendo productos de riesgo sin la información adecuada. Por ejemplo, se ofrece como conveniente para al ahorrador adquirir fondos de inversión sin advertir del riesgo de la pérdida de la garantía de depósitos. Tampoco se desvelan los conflictos de interés fruto de las retrocesiones cobradas por los intermediarios. Se sigue buscando el beneficio sin tener en cuenta el impacto social de las decisiones empresariales.

En los sistemas sociales los individuos actúan por lo que observan alrededor. En las empresas los empleados se dejan llevar por lo que ven, y actúan a imagen y semejanza de la

conducta que observan en los directivos y administradores. Investigadores de la Universidad de Zúrich han demostrado que los empleados de banca son tan éticos como los de otros sectores, pero cuando toman decisiones integrados en la organización bancaria desvían su conducta (Vid. Cohn, Alain, Ernst Fehr, y Michel André Maréchal, 2014, “Business culture and dishonesty in the banking industry”, *Nature* 516, pp. 86–89). Ante estas evidencias, las propias autoridades financieras han realizado un llamamiento por el cambio cultural que haga frente al denominado «riesgo reputacional». Las asociaciones de banqueros lo comparten. En su opinión la integridad es buena para el negocio. **En España, este cambio se impulsa desde abajo a través de asociaciones de consumidores y accionistas como Asufin y Adabankia.** Es una cuestión de supervivencia. Como dice José María López Jiménez, director de la obra, se debe cambiar la cultura bancaria para que “los clientes no tengan que temer una posible conducta irregular del banco con el que contratan que les perjudique”. Surge así un triángulo virtuoso entre banqueros, reguladores y clientes, que puede servir para restaurar la reputación de la banca.

Cultura bancaria, gobierno corporativo y normas de conducta son vasos comunicantes. La cultura determina los valores de la organización que marcan las pautas de actuación. **Sin una base ética el negocio bancario no es sostenible.** A su vez, la ética debe trasladarse a la organización mediante los principios de gobierno corporativo (*soft law*). Por fin, las normas de conducta fijan la disciplina bancaria (*hard law*), que, para ser efectivas, deben contar tanto con la ética de la empresa como con el sustrato del buen gobierno. De no ser así la regulación se convierte en una carga de cumplimiento normativo. En este sentido hay quien separa la ética del negocio y considera que la regulación es inútil pues, sin cambiar la conducta, obliga a contratar un ejército de asesores para crear la apariencia de que se cumplen todas las normas.

Para resolver el problema de la falta de confianza no basta con separar las manzanas podridas. El problema está en el cesto que las contiene. Los fraudes singulares no son la causa de la crisis, son la manifestación más evidente de la mala praxis. El cambio de cesto no es algo retórico. Supone una reconversión del sector con efectos prácticos. Así **para que un banquero pueda mantenerse en el sector es necesario que ponga el interés del cliente por encima del propio.** De lo contrario debe ser apartado de sus responsabilidades. Además, los profesionales de la banca deberían prestar un juramento hipocrático de proteger y no dañar el patrimonio del cliente. Este cambio cultural tendría su reflejo en los códigos de buen gobierno, anticipo de la regulación financiera.

Conviene recordar que los bancos gozan del privilegio de trabajar con el dinero de los demás con una red de seguridad. Es un negocio privilegiado que cumple una función social esencial. Son los custodios del ahorro, lo emplean como si fueran recursos propios y pueden abrir créditos creando moneda bancaria. Dada su relevancia, el buen gobierno de la banca no puede dejarse a las propias entidades. Los principales interesados, por encima de los accionistas, son los depositantes. Esta característica justifica la especialidad del gobierno corporativo de las entidades bancarias. **De la protección del ahorro depende la buena marcha de la banca.** Sin los recursos de los depositantes la banca no podría cumplir su función de interposición en el crédito. Por esta razón, la autoridad global de las finanzas (FSB, de sus siglas en inglés) se ha ocupado del buen gobierno de los bancos con el objetivo de “fortalecer la cultura de la honestidad y la rendición de cuentas para proteger el interés de sus clientes y accionistas”. Los privilegios bancarios tienen esta servidumbre.

El gobierno corporativo se sitúa entre las normas de conducta y la cultura bancaria. **Es un colchón entre el cuerpo legal y la base ética sobre la que se debe desarrollar el negocio.** En banca, la cultura es un activo tan importante como el capital. La crisis generada por las malas prácticas ha dañado la confianza del público en los bancos. Para reparar el sistema se necesita un cambio de cultura con sustitución del cortoplacismo de crear valor para el accionista a cualquier precio (cultura vendedora), por una cultura que ponga la ética en el centro del negocio prestando servicios en interés del cliente (cultura de servicio). No es tarea fácil y toda contribución es bienvenida.

En este ámbito, **el libro que el lector tiene en sus manos es una gran contribución al estudio del gobierno corporativo en las entidades de crédito.** Desde una perspectiva interdisciplinar, juristas y economistas abordan un tema central de la reforma financiera y lo hacen en el momento más oportuno. Tras las últimas reformas legales en materia de gobierno corporativo contamos con un régimen general en la Ley de Sociedades de Capital, y con un régimen especial incorporado a la Ley de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito, que deberán aplicarse bajo los principios publicados por los supervisores financieros. La mayor parte de los autores son letrados de entidades bancarias, lo cual añade valor a la obra pues permite conocer la forma en que se entiende y se aplica el gobierno corporativo por sus propios destinatarios. Destaca el capítulo introductorio a cargo del director de la obra para quien siendo el gobierno corporativo una regulación blanda, al ser concreada por las autoridades, la banca recibe el mensaje de que “esto es lo que el supervisor espera que hagas”.

En suma, estamos ante una obra de gran utilidad que tomando como punto de partida los principios y marco legal del gobierno corporativo de las sociedades de capital, analiza las especialidades que rigen para las entidades bancarias.

Fernando Zunzunegui, *Doctor en Derecho y Economista, Profesor de Derecho del Mercado Financiero en la Universidad Carlos III de Madrid.*