

# ***EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS***

**POR**

Raquel PUENTES POYATOS\*,  
María del Mar VELASCO GÁMEZ\*\* y  
Juan VILAR HERNÁNDEZ\*\*\*

## **RESUMEN**

El gobierno corporativo se ha convertido en los últimos años en un indicador clave de la buena gestión empresarial, publicándose una multitud de Códigos de buen gobierno con el fin fortalecer los sistemas de gestión, control y administración de las empresas, haciéndolos más transparentes, eficientes y democráticos. En este sentido, son tres los Códigos de buen gobierno publicados hasta el momento en España: el Código Olivencia en 1998, al que le siguió el Código Aldama en 2003 y el Código Unificado de buen gobierno en 2006.

Este artículo tiene como objetivo analizar si el Código Unificado, como código o guía de buenas prácticas corporativas, es de aplicación a todo tipo de sociedades, o por el contrario presenta lagunas para su uso por parte de las sociedades cooperativas que invita a la elaboración de un código propio para este tipo social o a la adaptación del existente.

**Palabras clave:** Gobierno Corporativo, Sociedades Cooperativas, Códigos de Buen Gobierno, Código Unificado de Buen Gobierno

**Códigos Econlit:** M14, P13, G3

---

\* Doctora en CC. Económicas y Empresariales. Profesora del Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología de la Universidad de Jaén. Campus las Lagunillas s/n, 23.071 Jaén. Dirección de correo electrónico: rpuentes@ujaen.es

\*\* Profesora del Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología de la Universidad de Jaén. Campus las Lagunillas s/n, 23.071 Jaén. Dirección de correo electrónico: mvelasco@ujaen.es

\*\*\* Profesor del Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología de la Universidad de Jaén. Campus las Lagunillas s/n, 23.071 Jaén. Director General de Westfalia Separador Andalucía, S.L. Dirección de correo electrónico: vilar.juan@wsan.com

## **GOOD CORPORATE GOVERNANCE IN COOPERATIVE ENTERPRISE**

### **ABSTRACT**

In recent years corporate governance has become in a key indicator of good management, being published a multitude of codes of good governance in order to strengthen management systems, control and management of enterprises, making them more transparent, efficient and democratic. In this regard, three Codes of corporate governance have been published at the moment in Spain: the Olivencia Code in 1998, which was followed by the Aldama Code in 2003 and the Unified Code of good governance in 2006.

This article aims to analyze whether the Unified Code, as code or guide to good corporate practices, will apply to all types of companies, or otherwise is lacking for the use of cooperative societies that invites to develop their own code for this social type or the adaptation of the one that exists.

**Key words:** Corporate Governance, Cooperative Enterprise, Codes of Good Governance, Unified Code of Good Governance.

## **LE BON GOUVERNEMENT CORPORATIF DANS LES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES**

Le gouvernement corporatif est devenu dernières années un indicateur clef de la bonne gestion patronale, étant publiés une multitude de Codes de bon gouvernement à la fin fortifier les systèmes de gestion, de contrôle et l'administration des entreprises, en les rendant plus transparents, efficaces et démocratiques. Dans ce sens, trois sont les Codes de bon gouvernement publiés jusqu'au moment en Espagne : le Code Olivencia en 1998, à laquelle l'a suivi le Code Aldama dans 2003 et le Code Unifié de bon gouvernement dans 2006.

Cet article a pour objectif analyser si le Code Unifié, pour code ou guide de bonnes pratiques corporatives, il est dès une application jusqu'à une toute espèce de sociétés, ou au

contraire il présente des lagunes pour son usage de la part des sociétés coopératives qu'il invite à l'élaboration d'un propre code pour ce type social ou à l'adaptation de l'existant.

**Des mots clefs:** le Gouvernement Corporatif, les Sociétés Coopératives, des Codes de Bon Gouvenemet, un Code Unifié de Bon Gouveemen.

## 1. INTRODUCCIÓN

El gobierno corporativo se ha convertido en los últimos años en un indicador clave de la buena gestión y responsabilidad social de las empresas. Esta importancia se ha hecho máxima a partir de los escándalos financieros acaecidos en los últimos años que han puesto en entredicho su efectividad y, en especial, la del Consejo de Administración, como órgano de supervisión y control, lo que ha llevado a una pérdida de confianza en los mercados financieros. Ante esta situación se han publicado una multitud de Códigos de buen gobierno entendidos como “un conjunto de recomendaciones acerca de la apropiada estructura de los órganos de gobierno y del adecuado comportamiento de los miembros de esos órganos” (Aguilera y Cuervo, 2004).

El primer Código de buen gobierno publicado fue en 1992 en el Reino Unido, el “Cadbury Report”, a raíz del cual se han producido una cascada de códigos a nivel internacional. En España el primero fue el Código Olivencia en 1998, al que le siguió el Código Aldama en 2003. Hoy en día las recomendaciones del Código Olivencia y Aldama han quedado unificadas a través del Código Unificado de buen gobierno o Código Conthe, aprobado en mayo de 2006. De este modo, según el European Corporate Governance Institute, a mazo de 2009 son 73 los países que han publicado algún código, principios o recomendaciones, siendo 253 los Códigos de gobernanza empresarial, principios y recomendaciones que se han publicado desde 1992, no siempre siendo el gobierno el órgano impulsor de éstos. Estos Códigos han configurando lo que se ha venido llamar “*Buen Gobierno Corporativo*”.

El Buen Gobierno Corporativo habrá de estar dirigido a fortalecer los sistemas de gestión, control y administración de las empresas, constituyéndose como un instrumento de gestión de las relaciones entre principal –accionista– y agente –directivos– (Crespí y Gispert,

1999). Esta gestión en las sociedades cooperativas se complica algo más debido al carácter democrático de su gobierno corporativo, donde todos los socios participan activamente en la fijación de sus políticas y en la toma de decisiones (Segundo Principio Cooperativo). Además, como indica Coque (2003), en las sociedades cooperativas las relaciones entre principal y agente se producen, por un lado, entre propietarios y gestores profesionales y, por otro, entre socios directivos y resto de socios. Así, como señala Chaves (2004), a diferencia de las sociedades capitalistas, el modelo de gobierno cooperativo reposa sobre varias premisas que lo caracterizan:

1. Los socios gestionan y deciden democráticamente, en Asamblea General.
2. Participan activamente en la Asamblea General y en la elección de representantes.
3. Los cargos representativos, integrados en el Consejo Rector, representan y gestionan.
4. Los cargos representativos son responsables ante los socios.
5. Las cooperativas, especialmente las de mayor dimensión, pueden dotarse de directivos-administradores y otro personal asalariado, el llamado aparato ejecutivo, al objeto de ejecutar las decisiones de los socios y lograr un buen funcionamiento económico.

Sobre la premisa de estas singularidades, el objetivo principal de este trabajo es analizar si el Código Unificado de buen gobierno, como código de buenas prácticas de gobierno corporativo, es de aplicación a todo tipo de sociedades, o por el contrario presenta lagunas para su uso por parte de las sociedades cooperativas que invita a la elaboración de un código propio para este tipo social o a la adaptación del existente.

Para conseguir este objetivo hemos estructurado el artículo como sigue. Tras esta introducción, presentamos en un segundo epígrafe la manera de enfocar el gobierno corporativo por parte de las empresas y hacia donde debe apuntar, con el fin de identificar que enfoque de gobierno corporativo es el seguido por el Código Unificado y cuál por las sociedades cooperativas. En el tercer epígrafe se analiza la aplicabilidad del Código Unificado a las sociedades cooperativas, comparando las singularidades del régimen jurídico de este tipo social con las principales recomendaciones de buen gobierno que preceptúa el Código Unificado. Por último, el trabajo culmina con las conclusiones, las referencias bibliográficas y un Anexo.

## 2. QUÉ ES EL GOBIERNO CORPORATIVO Y HACIA DONDE DEBE APUNTAR

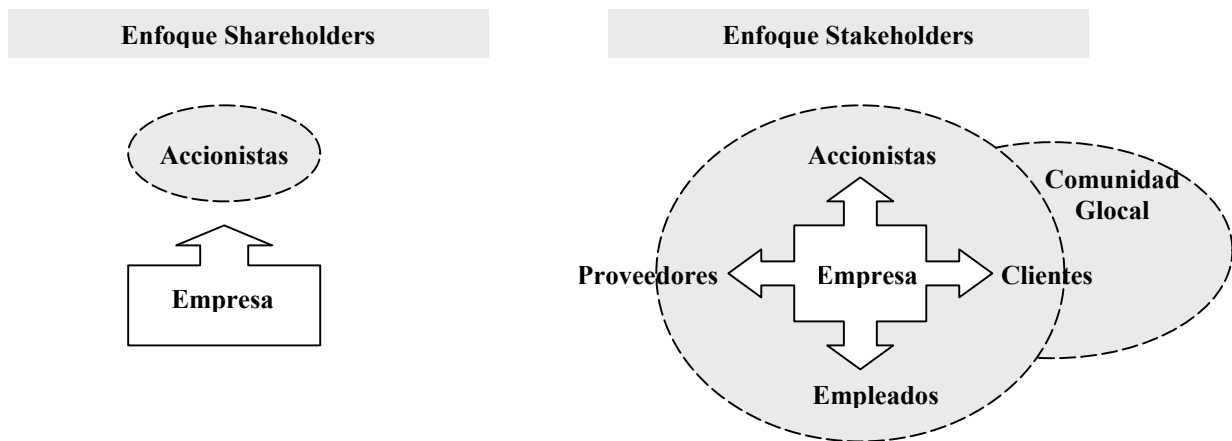
Tradicionalmente el gobierno corporativo ha estado fuertemente ligado a la teoría de agencia, que presenta a los altos directivos como agentes cuyos intereses pueden diferir de los de los socios o accionistas como principales (Jensen y Meckling, 1976). Sin embargo, actualmente la teoría de agencia está siendo cuestionada en la medida que, por un lado, la perspectiva centrada en una única relación de agencia, entre accionista y directivos, se reconoce excesivamente restrictiva (Azofra y Santamaría, 2002), pues desde la teoría de stakeholders existen más grupos de interés implicados en la relación de agencia, y por otro, la teoría de *stewardship* ha cuestionado la existencia de conflictos de intereses entre principal y agente, en la medida que el comportamiento de los directivos no tiene por qué ser oportunista ni movido por intereses individuales (Donalson y Davis, 1994).

Alrededor de estas teorías surgen distintas formas de ver o considerar el gobierno corporativo. En el **cuadro 1** se recogen algunas de las definiciones más significativas, las cuales caen dentro de dos perspectivas o enfoques de gobierno corporativo totalmente opuestos (**figura 1**): el enfoque Shareholders, por tener una visión reducida del gobierno corporativo donde su objetivo último es cubrir las expectativas de los accionistas de la empresa y, en contraposición, el enfoque Stakeholders, con una visión ampliada que persigue ser un instrumento para cubrir las necesidades de todos los grupos de interés o stakeholders de la empresa. Estos enfoques de gobierno corporativo, están íntimamente ligados a la asunción de responsabilidades sociales por parte de la empresa, es decir, está ligado al concepto de CSR. Lo que si es común a todas ellas es que, en torno al gobierno corporativo, existe un objetivo común por solucionar el problema de separación entre propiedad y control, a través de unos mecanismos de gobernabilidad o control.

**Cuadro 1. Concepto de gobierno corporativo**

<b>Enfoque Shareholders</b>
Shleifer y Vishny (1997): El gobierno corporativo está relacionado con los medios a través de los cuales los financiadores de la empresa garantizan el rendimiento adecuado de sus inversores.
Crespí y Gispert (1999): Mecanismos que previenen o corrigen el posible conflicto de intereses entre directivos y accionistas.
La Porta López-de-Silanes, Shleifer y Vishny (2000): El gobierno corporativo es, en sentido amplio, un conjunto de mecanismos a través de los cuales los inversores externos se protegen contra la expropiación de los internos.
<b>Enfoque Stakeholder</b>
John y Senbet (1998): Está relacionado con los mecanismos por los que los <i>stakeholders</i> de una empresa ejercen el control sobre los internos y directivos de tal forma que sus intereses estén protegidos.
OCDE (1999): Sistema por el cual los negocios corporativos son dirigidos y controlados y donde se establecen derechos y obligaciones entre las diferentes personas involucradas en la empresa: propietarios, consejeros, administradores, accionistas y empleados, así como también las reglas y los procedimientos para la toma de decisiones sobre esos negocios.
Tirole (2001): ... el diseño de instituciones que inducen o fuerzan a la dirección a interiorizar el bienestar de los <i>stakeholders</i> .
Fuente: Elaboración propia a partir de García (2003).

**Figura 1. Enfoques de Gobierno Corporativo**



Fuente: Elaboración propia

Surge así un debate en torno al gobierno corporativo y cual debe de ser el objetivo de éste, que ha llevado a distintos enfoques de entender la gobernanza de la empresa. Hawley y Williams (1996) resumieron en cuatro los modelos de gobernanza: el *modelo financiero o principal-agente*, según el cual el problema central de la gestión es la maximización del valor de la empresa para los accionistas; el *modelo de gestión o stewardship model*, asume que los directores son buenos administradores de las empresas y son dignos de confianza debiendo estar plenamente facultados para realizar su trabajo con el objetivo de alcanzar altos beneficios para los accionistas; el *modelo político*, que se fundamenta en cómo los gobiernos pueden influir en la gobernanza, no siendo un aspecto intrínseco únicamente a los accionistas, directivos y grupos de interés; el *modelo de las partes interesadas o stakeholder model*, amplía el propósito de la organización ya no sólo a la creación de riqueza para el accionista, sino para todos los grupos de interés de la empresa o stakeholders, pues estos mantienen relaciones con la empresa que pueden afectar a su éxito a largo plazo.

Este último modelo de gobierno corporativo puede ser visto desde dos perspectivas, en función de si la relación con los stakeholders es considerada como un medio o como un fin en sí misma. En este sentido, Letza et al. (2004), identifica dos teorías de stakeholders: la teoría instrumental y la teoría normativa. Para la primera, la orientación del gobierno corporativo hacia sus stakeholders está justificada desde un punto de vista estratégico para mejorar el rendimiento corporativo y el éxito económico, es decir, es considerada como un medio para consolidar la posición de la empresa en el mercado y generar mayores beneficios. Por su parte, la *teoría normativa de stakeholders* se posiciona en una concepción social de la empresa bajo una visión moral. La empresa es entendida como una entidad económica a la vez que social y tiene la responsabilidad de ser gestionada con una visión stakeholders. Esta concepción está ligada a lo que Carroll (1987) definió como “gestión moral”, frente a otros tipos de gestión, como la inmoral y la amoral, que persiguen la rentabilidad como su objetivo.

Este enfoque stakeholders sería el que predominaría en las sociedades cooperativas en la medida que, por naturaleza, no persiguen la maximización del beneficio como último objetivo, sino que se mueven también por objetivos sociales. Así, el artículo 1 de la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas (en adelante LC) las define como “una sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático, conforme a

los principios formulados por la alianza cooperativa internacional”. Bajo esta definición se esconde el enfoque stakeholders de gobierno corporativo donde el objetivo último es la satisfacción de los intereses de todos sus grupos de interés, a partir del cumplimiento de unos principios y valores cooperativos.

Este enfoque, sin embargo, no es el adoptado por el Código Unificado, ya que sigue un enfoque shareholders o centrado en el accionista como principal grupo de interés de las empresas. Esta perspectiva shareholders queda reflejada en su séptima recomendación al preceptuar que “el Consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendido como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa. ...”. Además, deja claro en su introducción que no entra a regular las relaciones de las empresas con el resto de grupos de interés vinculadas al ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa.

La manera de entender el gobierno corporativo por parte de las empresas, desde una perspectiva stakeholders o shareholders, llevará a hablar de un “gobierno corporativo socialmente responsable o no”. Así, el Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa de la AECA (2004), afirma que “el gobierno corporativo socialmente responsable busca la satisfacción no sólo de los accionistas, sino de los grupos de interés, asegurando el diálogo y el establecimiento de relaciones con todas las partes. Su objetivo es asociar la creación de valor económico con el compromiso social de la actividad empresarial”. Esta perspectiva es también compartida por la OCDE (2004) al definir el gobierno corporativo como un conjunto de relaciones entre la dirección, su Consejo de Administración, sus accionistas y otros grupos de interés.

Para terminar, indicar que en la actualidad se está reclamando un modelo de gestión empresarial que tome en consideración las implicaciones sociales y medioambientales de sus actuaciones, además de considerar los intereses de sus grupos de interés o stakeholders. El buen gobierno de las sociedades se ha de dirigir hacia el modelo de gobierno stakeholders. El modelo de empresa tradicional donde el objetivo estratégico último era la creación de valor para el accionista está siendo sustituido por el modelo socioeconómico que pone de manifiesto la importancia de la Responsabilidad Social Corporativa y, según el cuál, el objetivo último de la empresa es crear valor para la sociedad en su conjunto y, en especial,



para sus stakeholders.

### **3. LOS CÓDIGOS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN ESPAÑA Y SU APLICABILIDAD A LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS**

Los Códigos de buen gobierno pueden ser definidos como un conjunto de recomendaciones que mejoran el comportamiento de las organizaciones respecto a la transparencia informativa, composición y funcionamiento de los órganos de gobierno y relación con los distintos grupos de interés (AECA, 2004), cuyo objetivo será dictar las directrices para instaurar un determinado modelo de gobierno corporativo. Generalmente, los Códigos de buen gobierno se dirigen a las empresas cotizadas en el mercado de valores, aunque animan a que sus recomendaciones sean seguidas por todas las sociedades que captan recursos financieros en los mercados de capitales, aunque sus acciones no cotizaran en Bolsa. Sin embargo, regulan prácticas de gobierno afines a las sociedades mercantiles no considerando las singularidades propias de otro tipo de empresas, como las sociedades cooperativas y, en consecuencia, limitando su grado de aplicabilidad para las mismas.

- El origen de los Códigos de buen gobierno en España se vincula al Código Olivencia en 1998, al que le siguió el Código Aldama en 2003 y el Código Unificado en 2006. El Código Unificado se trata de una actualización del Código Olivencia y Aldama, el cual ha incorporando algunas recomendaciones europeas - Informe Winter, 2002-, así como recomendaciones internacionales, entre las que destacan los Principios de gobierno corporativo de la OCDE. Este Código fundamenta sus recomendaciones bajo dos principios básicos:
- Principio de voluntariedad, con sujeción al principio de “cumplir o explicar” exigido ya por ley<sup>1</sup>. Bajo este principio las sociedades que no sigan las pautas de buen gobierno recomendadas deberán de justificar su no adopción, para que los mercados puedan valorar su actuación.
- Principio de generalidad, al estar dirigido a la generalidad de las sociedades cotizadas, con independencia de su tamaño y nivel de capitalización.

---

<sup>1</sup> Véase artículo 116 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, modificado por Ley 26/2003, de transparencia.

Se centra en dictar 58 recomendaciones, recogidas en el Anexo I, de seguimiento voluntario sobre cuestiones de gobierno interno de las sociedades cotizadas. Estas recomendaciones se pueden agrupar en cinco bloques: Estatutos y Junta General (R1 a R6); Consejo de Administración (R7 a R26); De los consejeros (R17 a 34); De las retribuciones de los consejeros (R35 a R41); y De las Comisiones (R42 a R58). Entre las recomendaciones más significativas están las recogidas en el **cuadro 2**.

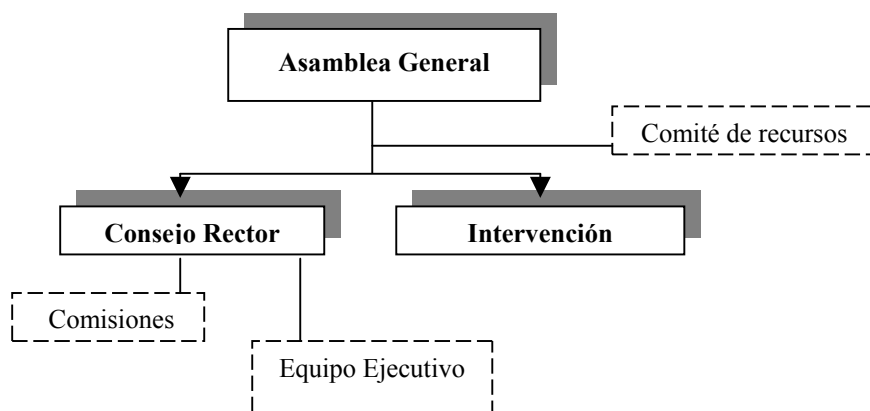
Las recomendaciones se han formulado sobre la base de una estructura orgánica compuesta por Junta General y Consejo de Administración, estructura que diverge en forma y composición, aunque no tanto en contenido, a la existente en las sociedades cooperativas. En este tipo social el gobierno corporativo se fundamenta en unos órganos sociales que, de acuerdo con Pendás et al. (1987:153), se clasifican en: legales y estatutarios (**figura 2**). En cuanto a los primeros, las leyes de sociedades cooperativas establecen la obligación de crear como órganos sociales necesarios la Asamblea General, el Consejo Rector y la Intervención. Respecto a los segundos, las leyes también regulan que podrán coexistir con los anteriores siempre que así lo dispongan sus estatutos, un Comité de recursos, la Asamblea General de delegados y otros órganos de carácter consultivo o asesor.

### Cuadro 2. Principales Recomendaciones del Código Unificado.

- 1) Que los Estatutos no limiten el número de votos que pueda emitir un mismo accionista (R1)
- 2) Que las sociedades permitan fraccionar el voto a los intermediarios financieros (R6).
- 3) Que el Consejo de Administración asuma como misión aprobar, entre otras, la política de responsabilidad social corporativa, la política de gobierno corporativo, política de retribuciones de los altos directivos y política de control y gestión de riesgos (R8).
- 4) Que el tamaño del Consejo de Administración no sea inferior a cinco ni superior a quince miembros (R9).
- 5) Que los consejeros externos dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del Consejo (R10).
- 6) Que entre de los consejeros externos, la relación entre dominicales e independientes refleje la proporción existen entre el capital representado por los dominicales y el resto del capital (R12).
- 7) Que los consejeros independientes representen al menos un tercio del total de consejeros (R13).
- 8) Que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras se expliquen los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación (R15).
- 9) Que cuando el Presidente del Consejo sea también primer ejecutivo, se faculte a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día (R17).
- 10) Que el Consejo en pleno evalúe una vez al año, entre otras, la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo (R22).
- 11) Que las sociedades establezcan reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros (R26)
- 12) Que los consejeros independientes no permanezcan como tales durante un periodo continuado superior a 12 años (R29).
- 13) Que la Memoria detalle las retribuciones individuales de los consejeros durante el ejercicio (R41)
- 14) Que cuando exista Comisión Ejecutiva o Delegada, la estructura de participación de los de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio Consejo (R42).
- 15) Que el Consejo de Administración constituya en su seno una Comisión o dos separadas, de Nombramiento y Retribución. El Presidente de estas comisiones así como de la Comisión de Auditoría deberá ser consejero independiente y además deberán estar compuestas exclusivamente por consejeros externos, con un mínimo de tres, salvo acuerdo de la Comisión (R44).
- 16) Que corresponda al Comité de Auditoría, entre otras, establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar de forma confidencial anomalías observadas (R51)
- 17) Que la mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramiento sean consejeros independientes (R54).

Fuente: Elaboración propia.

### Figura 2. Gobierno Corporativo en las Sociedades Cooperativas



Fuente: Elaboración propia.

Las singularidades de la estructura orgánica de las sociedades cooperativas llevan a limitar el grado de aplicabilidad de las recomendaciones del Código Unificado para este tipo social. En este sentido, las sociedades cooperativas emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales, como por ejemplo, Eroski, Fagor, Caja Rural del Mediterráneo y Cajamar, las cuales presentan también un Informe Anual de Gobierno Corporativo<sup>2</sup>, no pueden cumplir totalmente con las recomendaciones del Código Unificado debido a su naturaleza cooperativa y por su propia regulación normativa. No obstante, el Código puede ser utilizado de guía para mejorar la transparencia y efectividad de la estructura orgánica de éstas, y servir de base para elaborar un Código de buenas prácticas ajustado a la naturaleza y características de las sociedades cooperativas, dado que algunas de ellas están presentes en el mercado de valores.

A diferencia de lo que ocurre en las sociedades mercantiles a nivel cooperativo coexisten catorce Leyes autonómicas, aplicables exclusivamente en su territorio, una Ley de sociedades cooperativas estatal además de algunas Leyes sectoriales, tal y como se recoge en el **cuadro 3**. Esta diversidad legislativa hace que el régimen jurídico de los órganos sociales de las sociedades cooperativas y, en consecuencia, su gobierno corporativo esté condicionado por la Ley que le sea de aplicación, existiendo divergencias entre ellas.

Centrándonos en los órganos sociales antes citados, a continuación analizaremos cuales de las principales recomendaciones del Código Unificado citadas en el cuadro 2, pueden ser seguidas por las sociedades cooperativas y cuales no. Para ello estudiaremos las singularidades del gobierno corporativo en este tipo social, a partir de la Ley 27/1999 de sociedades cooperativas.

### **La Asamblea General**

La primera de las características que definen a las sociedades cooperativas es que todos los socios, ya sean personas físicas o jurídicas, tienen derecho de asistencia a la Asamblea General, bajo el principio del voto por cabezas o “un socio-un voto”. No obstante, si lo prevén sus estatutos (art. 26.3 LC), podrá establecerse un sistema de *voto plural o fraccionado*, nunca

---

<sup>2</sup> Por Ley 20/2003 de transparencia las sociedades anónimas deberán hacer público con carácter anual un informe de gobierno corporativo, obligación que por disposición adicional segunda se hace extensible a las cajas de ahorros que emitan valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores.

en relación a la participación en el capital social sino en función del volumen de la actividad cooperativizada de la valoración de los bienes cedidos y/o al número de socios que integran las sociedades cooperativas o entidades asociadas, dependiendo del tipo de sociedad cooperativa (primer grado o segundo grado).

**Cuadro 3. Normativa en Sociedades Cooperativas.**

<p><b><u>Legislación a nivel nacional</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas<sup>3</sup>.</li> </ul>
<p><b><u>Legislación a nivel autonómico</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas del Euskadi, Ley 1/2000, de 29 de junio, de modificación de la Ley de Cooperativas de Euskadi y Ley 8/2006, de 1 de diciembre, de segunda modificación de la Ley de Cooperativas de Euskadi. Ley 6/2008, de 25 de junio, de la Sociedad Cooperativa Pequeña de Euskadi.</li> <li>• Ley Foral 14/2006, de 11 de diciembre, de Cooperativas de Navarra que deroga a la Ley Foral 12/1996, de 2 de julio, de Cooperativas de Navarra.</li> <li>• Ley 2/1998, de 26 de marzo, de Sociedades Cooperativas de Extremadura y Ley 8/2006, de 23 de diciembre, de Sociedades Cooperativas Especiales de Extremadura.</li> <li>• Ley 5/1998, de 18 de diciembre, de Cooperativas de Galicia.</li> <li>• Ley 9/1998, de 22 de diciembre, de Cooperativas de Aragón.</li> <li>• Ley 4/1999, de 30 de marzo, de Cooperativas de la Comunidad de Madrid.</li> <li>• Ley 2/1999, de 31 de marzo, de Sociedades Cooperativas Andaluzas y Ley 3/2002, de 16 de diciembre por la que se modifica la Ley 2/1999, de Sociedades Cooperativas Andaluzas.</li> <li>• Ley 4/2001, de 2 de julio, de Cooperativas de La Rioja.</li> <li>• Ley 4/2002, de 11 de abril, de Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.</li> <li>• Ley 18/2002, de 5 de julio, de Cooperativas de la Comunidad de Cataluña y Ley 13/2003, de 13 de junio, de modificación de la Ley 18/2002, de 5 de julio, de Cooperativas.</li> <li>• Ley 20/2002, de 14 de noviembre, de Cooperativas de Castilla-La Mancha.</li> <li>• Ley 1/2003, de 20 de marzo, de Cooperativas de las Illes Balears y Ley 7/2005, de 21 de junio, de reforma de la Ley 1/2003, de 20 de marzo, de cooperativas de las Illes Balears.</li> <li>• Ley 8/2003, de 24 de marzo, de Cooperativas de la Comunidad Valenciana.</li> <li>• Ley 8/2006, de 16 de noviembre, de Sociedades Cooperativas, de la Región de Murcia.</li> </ul>
<p><b><u>Legislación sectorial</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley 8/1985, de 31 de mayo, de regulación de la actuación financiera de las Cooperativas con Sección de Crédito en la Comunidad Valenciana.</li> <li>• Ley 13/1989, de 26 de mayo, de Cooperativas de Crédito.</li> <li>• Ley 6/1998, de 13 de mayo, de regulación del funcionamiento de las secciones de crédito de las Cooperativas.</li> <li>• Ley 5/2001, de 10 de mayo, de Crédito Cooperativo de Extremadura.</li> </ul>

Fuente: Tomado de Puentes *et al.* (2007) y actualizado

<sup>3</sup> Ha sido modificada por Ley 16/2007, de 4 de julio, de reforma y adaptación de la legislación mercantil en materia contable para su armonización internacional con base en la normativa de la Unión Europea. Dichas modificaciones han afectado al régimen económico que regulaban.

En principio podría pensarse que la existencia de un voto plural puede implicar cierta toma de control de la entidad por uno o varios socios, al posibilitar que unos tengan más votos que otros. Sin embargo, las leyes de sociedades cooperativas regulan una serie de medidas para impedir que esta situación se produzca. Así, la LC, para salvaguardar los intereses de todos los socios, preceptúa en su artículo 26 que, con carácter general, ningún socio puede ostentar más de un tercio de los votos totales. A diferencia de lo establecido en la LC, el Código Unificado de buen gobierno se decanta por recomendar (R1) a las sociedades cotizadas no limitar el número máximo de votos por socios, ni contener otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado. Nos parece que esta recomendación no está en consonancia con el objetivo de un buen gobierno corporativo, donde es prioritario evitar problemas de concentración de poder y control.

Además, la LC también posibilita el voto fraccionado, lo que permitirá reflejar mejor la diversidad de posiciones en la entidad socio. Este último aspecto va en línea con la recomendación R6 del Código Unificado según la cual, las sociedades han de permitir el fraccionamiento del voto a fin de que los intermediarios financieros que actúan por cuenta de clientes distintos puedan emitir sus votos conforme a las instrucciones de éstos.

### **El Consejo Rector**

El Consejo Rector es el órgano encargado de la alta gestión, la supervisión de los directivos y la representación de la sociedad. De la literatura económica se desprende que un tamaño elevado de consejeros puede ser bueno para disponer de variedad de cualificaciones y de opiniones, pero también puede ser negativo al dificultar la toma de decisiones rápidas. Esta evidencia ha sido considerada por el Código Unificado al recomendar (R9) que el número óptimo de consejeros debe estar en un intervalo entre cinco y quince consejeros. Parece ser que la LC (art. 33) está también en esta misma línea, al regular que el número de consejeros no será inferior a tres ni superior a quince. Además, cuando la cooperativa tenga más de 50 trabajadores y tenga constituido un comité de empresa, uno de ellos formará parte del Consejo Rector como miembro vocal. Aspecto éste relevante en la medida que implica la representación de un grupo de interés en el órgano rector y director de la cooperativa, lo que acentúa aún más el enfoque stakeholders que tiene el gobierno corporativo en este tipo social, y que lo diferencian del existente en las sociedades mercantiles.

En cuanto a quiénes pueden ser elegidos como consejeros, la LC (art. 34) deja claro que podrán ser consejeros quienes ostenten la condición de socios de la cooperativa, aunque también permite, siempre que lo dispongan sus estatutos, que personas cualificadas y expertas que no sean socios, ni miembros de entidades socias, puedan formar parte también del Consejo Rector, hasta un máximo de un tercio del total, con la salvedad que no podrán adquirir la condición de Presidente o Vicepresidente del referido Consejo. Esta tipología de consejeros independientes es también por la que aboga el Código Unificado, aunque ya no tanto por la cualificación y experiencia que pueden aportar al Consejo como por su función de protección de los intereses de los accionistas minoritarios. A diferencia de lo que se indica en la LC, en el Código Unificado se recomienda (R13) que representen al menos un tercio del total de consejeros, recomendación, que en nuestra opinión, creemos no necesaria para las sociedades cooperativas en la medida que todos los socios tienen voz y voto (principio de un socio un voto) en la Asamblea General y los miembros del Consejo Rector son elegidos de entre los socios de la Asamblea General, quedando así convenientemente representados los intereses de todos en el Consejo Rector. Respecto a la permanencia de los consejeros, la LC (art. 35) establece que su duración será entre tres y seis años, pudiendo ser reelegidos. No se establece un periodo máximo de permanencia, lo que permitiría a las sociedades cumplir por la vía de la autorregulación con la recomendación R29 del Código Unificado, relativa al establecimiento de un periodo máximo de 12 años de permanencia de los consejeros independientes.

### **La Intervención**

El tercer órgano con el que cuentan las sociedades cooperativas para llevar a cabo su gestión es la Intervención, cuya función principal (órgano de fiscalización) se asemeja a la realizada por el Comité de Auditoría en las sociedades mercantiles. Al igual que los consejeros del Consejo Rector, los interventores serán elegidos entre los socios de la cooperativa (art. 38 LC), pudiendo un tercio ser designados entre expertos independientes, y su número será fijado en los Estatutos, no pudiendo ser superior al del Consejo Rector. Su estructura no cumpliría así con lo especificado en la recomendación R44 del Código Unificado para la Comisión de Auditoría (Comisión de supervisión y control), según la cuál debería estar compuesta exclusivamente por consejeros externos, salvo acuerdo del Consejo, para garantizar así la independencia de este órgano y contribuir a la elaboración de una información financiera lo más objetiva y fiable posible. Esta recomendación también se exige



para cualquier otro tipo de Comisión de supervisión de control que exista, como puede ser la Comisión de Nombramiento y Retribución (R54).

Por último, señalar que según el artículo 41 de la LC son incompatibles los cargos de miembros en el Consejo Rector, Interventor e integrante del Comité de recursos. Además, ninguno de los cargos anteriores podrá ejercerse simultáneamente en más de tres sociedades cooperativas de primer grado. La incompatibilidad de cargos es un mecanismo de control exclusivo de las sociedades cooperativas, no siendo objeto de regulación en el Código Unificado. No obstante, el Código Unificado para garantizar la independencia del Consejo y el buen funcionamiento en el caso de coincidencia en una misma persona del cargo de Presidente del Consejo y de primer ejecutivo, recomienda (R17) que se faculte a uno de los consejeros independientes para, entre otros casos, solicitar la convocatoria del Consejo y dirigir la evaluación del Presidente. En cuanto a limitar la pertenencia de consejeros a otros Consejos, el Código recomienda que las sociedades establezcan reglas sobre el número de consejeros de los que pueden formar parte sus consejeros (R26), aspecto que queda firmemente regulado en la LC, pudiéndose así cumplir con esta recomendación.

En definitiva, hemos puesto de manifiesto cómo las singularidades organizativas de las sociedades cooperativas hacen difícil la aplicabilidad del Código Unificado de buen gobierno en éstas. Su propia regulación normativa no permite un total seguimiento del Código Unificado, tal y como queda resumido en el **cuadro 4**, siendo conveniente adaptar el mismo a las características propias de este tipo social o elaborar un Código de buenas prácticas ajustado a la naturaleza y características de las sociedades cooperativas. En este sentido, existe una iniciativa por parte de la DGRV –Confederación Alemana de Cooperativas– dentro del Proyecto Regional de la DGRV para América Latina y el Caribe para el fomento del cooperativismo de crédito, donde se han elaborado diferentes tipos de manuales para cooperativas entre lo que se encuentran los Códigos de buen gobierno para sociedades cooperativas de ahorro y de crédito<sup>4</sup>. Así, sociedades cooperativas como COTRAFA Cooperativa Financiera, COOMEVA (Cooperativa Médica Del Valle), Cooperativa Multiactiva de Servicios Solidarios y ECOOPSOS (Entidad Cooperativa Solidaria de Salud), todas ellas de Colombia, presentan Códigos de buen gobierno ajustados a estos modelos. A nivel nacional, existen iniciativas privadas de elaboración de Códigos de buen gobierno, como

---

<sup>4</sup> Documentos de los Códigos propuestos por la **Confederación Alemana de Cooperativa** pueden verse en el siguiente enlace: [http://www.dgrv.org/main.php?action=&artid=136&catid=38&template=art\\_list.tpl](http://www.dgrv.org/main.php?action=&artid=136&catid=38&template=art_list.tpl)

es el caso de la entidad Caja Campo, Caja Rural, Sociedad Cooperativa de Crédito que ha elaborado un Código de buen gobierno ajustándose a las recomendaciones del Código Olivencia y con el objetivo de determinar los principios de actuación del Consejo Rector, las reglas básicas de su organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros.

#### **4. A MODO DE CONCLUSIÓN**

El buen gobierno de las sociedades se ha de dirigir hacia una modelo de gobierno corporativo socialmente responsable o stakeholders, el cual amplía el propósito de la organización ya no sólo a la creación de riqueza para el accionista sino para todos los grupos de interés de la empresa o stakeholders, pues estos mantienen relaciones con la empresa que pueden afectar a su éxito a largo plazo. Este modelo de buen gobierno corporativo es el que predomina en las sociedades cooperativas, las cuales por su naturaleza social desarrollan su actividad al servicio del socio y de la comunidad bajo unas reglas de ética empresarial: los Principios Cooperativos. Los Códigos de buen gobierno publicados hasta ahora en España no han seguido este enfoque stakeholders, tomando una orientación tradicional del modelo de gestión empresarial o enfoque shareholders y dirigiendo sus recomendaciones a las sociedades mercantiles, no considerando las singularidades jurídicas y organizativas de otras figuras jurídicas presentes en el mercado de valores, como son las sociedades cooperativas.

**Cuadro 4. Posibilidades de seguimiento de las principales recomendaciones del Código Unificado por las sociedades cooperativas.**

Recomendación Código Unificado	Disposiciones LC	Posible seguimiento
R1 Limitaciones estatutarias	Art. 26.2: Limite máximo 1/3 votos por socio	NO
R6 Fraccionamiento voto	Art. 26.3: Permite fraccionamiento	SI
R8 Competencias del Consejo	Art. 32: Competencias Consejo Rector	SI
R9 Tamaño del Consejo: Entre 5 y 15	Art. 33. Tamaño: entre 3 y 15	SI
R10 Estructura funcional del Consejo	Art. 34. Serán consejeros quienes ostenten la condición de socios	NO
R12 Proporción entre consejeros dominicales e independientes		NO
R13 Número de Consejeros independientes: Al menos 1/3	Art. 34. Consejeros Independientes: Como máximo 1/3	NO
R15 Diversidad de género	La LC no preceptúa nada al respecto	SI
R17 Presidente Consejo admón. Ejecutivo	La LC no preceptúa nada al respecto	SI
R22 Evaluación Periódica	Art. 32: Competencias Consejo Rector	SI
R26 Dedicación de los consejeros	Art. 41.3. Reglas de sobre el número de cargos a tener en otras sociedades cooperativas	SI
R29 Rotación consejeros independientes	Art. 35. No establece limite de permanencia máximo.	SI
R41 Transparencia en las retribuciones	La LC no preceptúa nada al respecto	SI
R44 Comisiones de supervisión y control: Composición, mayoría consejeros externos salvo acuerdo Consejo	Art. 38.3. Serán elegidos entre los socios de la cooperativa, pudiendo un tercio ser designados entre expertos independiente	NO
R54 Comisión de Nombramientos y Retribuciones: mayoría de independientes		NO

Fuente: Elaboración propia

Hemos puesto de manifiesto cómo la propia regulación normativa de las sociedades cooperativas imposibilita el seguimiento de muchas de las recomendaciones del Código Unificado, como son la recomendación R1 relativa a la no existencia de limitaciones estatutarias a la toma de control, la recomendación R10, R12 y 13, vinculadas a la proporcionalidad de consejeros externos en el órgano de gestión de la empresa, y las recomendaciones R44 y R54, también ligadas a la composición de comisiones de supervisión y control. Se puede observar que casi todas las recomendaciones que no son posibles de

seguimiento, están vinculadas a la composición de los órganos de gobierno. El Código Unificado aboga por una mayor presencia en los órganos de gobierno de las sociedades mercantiles de consejeros externos y, en concreto, de independientes, al objeto de proteger los intereses de los accionistas minoritarios. Sin embargo, en el gobierno de las sociedades cooperativas estos consejeros no adquieren tanta importancia debido a que el interés de todos los socios está convenientemente representado en los órganos de la sociedad dado que, por un lado, todos los socios tienen voz y voto (principio de un socio un voto) en la Asamblea General y, por otro, los miembros del Consejo Rector son elegidos de entre los socios de la Asamblea General. Esta circunstancia, limita el nivel seguimiento del Código Unificado de buen gobierno por las sociedades cooperativas, lo que invita a la elaboración de un código propio para este tipo social o a la adaptación del existente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AGUILERA, R.F. Y CUERVO-CAZURRA, A. Codes of good governance worldwide: what is the trigger?. *Organizations Studies*, V. 25, nº 3, 2004, p. 417-446.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA (AECA) *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*. Madrid: Comisión de responsabilidad social corporativa, AECA, 2004. 84 p. ISBN: 978-84-89959-70-5.
- AZOFRA VALENZUELA, V. Y SANTAMARÍA MARISCAL, M. Gobierno y eficiencia de las cajas de ahorros españolas. *Universia Business Review*, segundo trimestre, 2002, p. 48-59.
- CARROLL, A.B. In Search of the Moral Manager. *Business Horizons*, March-April, 1987, p. 7-15.
- CHAVES AVILA, R. Gobierno y democracia en la economía social. *Mediterráneo Económico*, nº 6, 2004, p. 35-52
- CRESPÍ, R. Y GISPERT. C. Block transfer. Implications for the governance of Spanish companies. II Foro de Finanzas. Segovia, 1999.
- COQUE MARTÍNEZ, J. De la eficiencia cooperativa: El gobierno participativo bajo una perspectiva sistémica. *Acciones e Investigaciones Sociales*, V. 18, 2003, p. 67-87.
- DONALDSON, L. Y DAVIS, J.H. Boards and company performance research challenges the conventional wisdom. *Corporate Governance An International Review*, V. 2, nº 3, 1994, p. 151-210.

- ESPAÑA. COMISIÓN ESPECIAL PARA EL ESTUDIO DE UN CÓDIGO ÉTICO DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS SOCIEDADES (Informe Olivencia). *El gobierno de las sociedades cotizadas*. Madrid, 1998.
- ESPAÑA. COMISIÓN ESPECIAL PARA EL FOMENTO DE LA TRANSPARENCIA Y LA SEGURIDAD EN LOS MERCADOS FINANCIEROS Y LAS SOCIEDADES COTIZADAS (Informe Aldama). *Informe de la comisión especial para el fomento de la transparencia y la seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas*. Madrid, 2003.
- ESPAÑA. GRUPO ESPECIAL DE TRABAJO SOBRE BUEN GOBIERNO DE LAS SOCIEDADES COTIZADAS (Informe Conthe). *Informe del grupo especial de trabajo sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas*. Madrid, 2006.
- GARCÍA SOTO, M.G. *El gobierno corporativo y las decisiones de crecimiento empresarial: evidencia en las cajas de ahorros españolas*. Edición electrónica: Eumed, Tesis Doctoral, 2003. Disponible en Internet: <http://www.eumed.net/tesis/mggs/index.htm>. ISBN: 84-689-3571-9
- HAWLEY, J. P. Y WILLIAMS, A.T. Corporate governance in the United States: the rise of fiduciary capitalism — a review of the literature. *Organization for Economic Cooperation and Development*, nº 31, 1996.
- JENSEN, M.C. Y MECKLING, W.H. Theory of the firm: managerial behaviour, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, V.3, nº 4, 1976, p. 305-360.
- LEY 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas. (BOE de 17 de julio).
- LETZA, S., SUN, X. Y KIRKBRIDE, J. Shareholding versus stakeholding: a critical review of corporate governance. *Corporate Governance*, V.12, nº 3, 2004, p. 242-262.
- OECD. Principios de Gobierno Corporativo. Paris: OECD Publications, 2004.
- PENDÁS DÍAZ, B. (Dir.) y OTROS. *Manual de derecho cooperativo: adaptado a la Ley 3/1987, de 2 de abril, General de Cooperativas*. Madrid: Editorial Praxis, S.A, 1987.
- PUENTES POYATOS, R., VELASCO GÁMEZ, M.M. Y ANTEQUERA SOLIS, J.M. Las sociedades cooperativas de segundo grado y su relación jurídica con socios. *REVESCO.Revista de estudios cooperativos*, nº 93, 2007, p. 98-143.

**ANEXO I Recomendaciones Código Unificado de buen gobierno (2006)**

<b>Estatutos y Junta General</b>
1 Limitaciones estatutarias.
2 Publicidad de la información en caso de matriz y filial cotizadas.
3 Competencias de la Junta General de Accionistas.
4 Información previa sobre las propuestas de acuerdo.
5 Votación separada de asuntos.
6 Fraccionamiento del voto.
<b>Consejo de Administración</b>
7 Defensa del interés social por parte del Consejo.
8 Competencias del Consejo.
9 Tamaño del Consejo.
10 Estructura funcional del Consejo.
11 Otros tipos de calificación de los consejeros
12 Proporción entre consejeros dominicales e independientes
13 Número suficiente de consejeros independientes.
14 Explicación del carácter de los consejeros
15 Diversidad de género.
16 Competencias del Presidente
17 Presidente ejecutivo y Convocatoria del Consejo
18 Secretario: Obligaciones y cese/nombramiento.
19 Desarrollo de las sesiones: frecuencia, propuesta de puntos no previstos en el Orden del Día.
20 Desarrollo de las sesiones: ausencias.
21 Desarrollo de sesiones: Actas
22 Evaluación periódica.
23 Derechos de los consejeros: información adicional.
24 Derechos de los consejeros: asesoramiento.
25 Derechos de los nuevos consejeros: orientación.
26 Dedicación de los consejeros.
<b>Consejeros</b>
27 Comisión de Nombramientos y retribuciones: Nombramiento y reelección de consejeros.
28 Información pública sobre consejeros.
29 Rotación de consejeros independientes.
30 Cese y dimisión: consejeros dominicales.
31 Cese y dimisión: cese consejeros independientes.
32 Información y dimisión: causas penales.
33 Cese y dimisión: conflictos de interés
34 Comunicación de la dimisión
<b>Retribuciones</b>
35 Retribuciones: régimen de aprobación y transparencia
36 Criterios: retribuciones mediante entrega de acciones.
37 Remuneración consejeros externos
38 Remuneración sobre resultados
39 Cautelas técnicas en retribuciones variables
40 Retribuciones: votación consultiva por la Junta General.
41 Transparencia en las retribuciones individuales.
<b>Comisiones del Consejo</b>
42 Comisión Ejecutiva: estructura de participación.
43 Comisión Ejecutiva: información al Consejo.
44 Comisiones de supervisión y control: Nombramientos y Retribuciones.
45 Comisiones de supervisión y control: supervisión de códigos de conducta y reglas de gobierno.
46 Comité de Auditoría y Cumplimiento: Presidente y miembros.
47 Comité de Auditoría y Cumplimiento: departamento de auditoría interna.
48 Comité de Auditoría y Cumplimiento: plan anual de trabajo.
49 Comité de Auditoría y Cumplimiento: política y gestión de riesgos.
50 Comité de Auditoría y Cumplimiento: funciones.
51 Comité de Auditoría y Cumplimiento: atribuciones.
52 Comité de Auditoría y Cumplimiento: transparencia en las operaciones
53 Comité de Auditoría y Cumplimiento: Auditor y Cuentas Anuales.
54 Comisión de Nombramientos y Retribuciones: mayoría de independientes.
55 Comisión de Nombramientos y Retribuciones: funciones.
56 Comisión de Nombramientos y Retribuciones: nombramiento de consejeros.

57 Comisión de Nombramientos y Retribuciones: funciones
---

58 Comisión de Nombramientos y Retribuciones: consejeros ejecutivos y altos directivos.
---