

Cómo alinear los intereses del gobierno a largo plazo

La sostenibilidad es esencial para el futuro de sus empresas, pero su implementación es difícil. Un factor de suma importancia para salvar esa brecha es el modelo de gobierno corporativo.

1 de enero de 2011

Por [Pascual Berrone](#)

Cuando Norsk Hydro, empresa petroquímica y de aluminio noruega, sufrió los envites de la primera ola de protestas ambientales en los años sesenta y setenta, se dio cuenta de que debía mover ficha. Su respuesta fue modernizar las plantas, desarrollar un *mix* de productos más respetuosos con el medio ambiente y reducir la contaminación mediante estrictas medidas de control.

Lo llamativo es que Hydro operaba en sectores conocidos por su impacto social y medioambiental negativo. Es más, acometió esta transformación pese a la férrea resistencia de una cultura corporativa hostil a las cuestiones medioambientales. Y, sobre todo, no dudó en cambiar radicalmente sus estructuras de gobierno para crear un modelo de negocio más sostenible.

Treinta años después, Hydro parece otra. Tras deshacerse de sus operaciones de petróleo, gas y agroquímicas, se centró en la fabricación de aluminio y las energías renovables. También ha elaborado una directiva de responsabilidad social, así como un código de conducta para asegurarse de que todas las personas que actúan en su nombre lo hacen éticamente.

Las empresas pueden aprender mucho del ejemplo de Hydro. Tal vez lo más destacable sea la importancia de vencer una cultura corporativa intransigente y lograr que las estructuras de

gobierno apoyen los objetivos sociales y medioambientales.

Basándome en una serie de estudios que he dirigido, en este artículo expongo cómo las empresas pueden, al igual que hizo Hydro, adaptar sus modelos de gobierno corporativo para construir un futuro más sostenible, tanto para ellas mismas como para las comunidades y el entorno de los cuales dependen. También demuestro que la mejora de los resultados sociales y medioambientales no obedece tanto al cumplimiento normativo como a la alineación de los intereses de los propietarios con la composición del consejo de administración y la retribución de los ejecutivos y el CEO.

Una versión de este artículo se publica en la revista [IESE Insight 8](#) (T1 2011).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "[Cómo alinear los intereses del gobierno a largo plazo](#)" (ART-1893) como de la [revista completa](#) en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer  **IESE** insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo



Pascual Berrone

Profesor ordinario de Dirección Estratégica y titular de la Cátedra Schneider Electric de Sostenibilidad y Estrategia de Negocio en el IESE. También es el director académico del Executive MBA en Madrid.

www.iese.edu/es/insight