

DEPARTAMENT DE ECONOMIA APLICADA

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA EN LAS  
ENTIDADES DE CRÉDITO ESPAÑOLAS: UN ENFOQUE  
BASADO EN LOS GRUPOS DE INTERÉS.

ANTONI SEGUÍ ALCARAZ

UNIVERSITAT DE VALÈNCIA  
Servei de Publicacions  
2010

Aquesta Tesi Doctoral va ser presentada a València el dia 24 de maig de 2010 davant un tribunal format per:

- Dr. Antonio Argandoña Ramiz
- Dra. Marta de la Cuesta González
- Dr. Tomas Garcia Perdiguero
- Dr. Josep Maria Lozano Soler
- Dr. Enrique Bigné Alcañiz

Va ser dirigida per:  
Dr. Juan Such Juan

©Copyright: Servei de Publicacions  
Antoni Seguí Alcaraz

---

Dipòsit legal: V-2104-2011  
I.S.B.N.: 978-84-370-7867-0

Edita: Universitat de València  
Servei de Publicacions  
C/ Arts Gràfiques, 13 baix  
46010 València  
Spain  
Telèfon:(0034)963864115

**UNIVERSITAT DE VALÈNCIA**

Facultat d'Economia

Departament d'Economia Aplicada



**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA EN  
LAS ENTIDADES DE CRÉDITO ESPAÑOLAS: UN  
ENFOQUE BASADO EN LOS GRUPOS DE INTERES.**

TESIS DOCTORAL

Presentada por:

Antoni Seguí Alcaraz

Dirigida por:

Dr. D. Juan Such Juan

Valencia, 2010

A Erika

A mis hijos Erika Nicole y Leonardo

## RESUMEN

El objetivo de esta tesis es investigar cómo conciben las entidades de crédito españolas la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE), analizando en detalle la importancia que asignan a sus diferentes grupos de interés: accionistas, empleados, clientes, proveedores, la comunidad y la administración pública.

El trabajo de campo se realizó a través de una encuesta contestada por 57 entidades de crédito españolas. Los resultados del estudio muestran que la RSE es un movimiento en expansión donde hay un enorme potencial en el ámbito financiero español. Sin embargo, aún son escasas las entidades que han empezado a adoptar técnicas para evaluar los riesgos medioambientales, sociales y -en general- de reputación.

Se identifican tres grupos de entidades (clusters) en función de su forma de concebir la RSE: responsabilidad centrada en los empleados, centrada en la sociedad y centrada en la regulación.

Los bancos presentan una valoración significativamente mayor de la RSE que el resto de entidades de crédito. Así habrá un mayor compromiso organizacional en los bancos, que aumenta el deseo de los empleados de permanecer en este tipo de entidades. Además, son los bancos los que aplican un mayor nivel de prácticas flexibles y familiarmente responsables.

Al realizar un análisis factorial entre las relaciones con empleados y clientes se identifican tres factores básicos: la transparencia, la sensibilidad hacia los empleados y la implicación de los clientes.

Los bancos son las entidades de crédito que más valoran la inclusión del criterio de sostenibilidad medioambiental en las relaciones con las Administraciones Públicas. También se observa que son las entidades más grandes las que tienen en cuenta este criterio. Por otra parte son los bancos los que más valoran la exigencia de la aplicación del código Conthe.

## SUMMARY

The objective of this thesis is to investigate Spanish credit institutions conceive Social Responsibility (CSR), analyzing in detail the importance they attach to their various stakeholders: shareholders, employees, customers, suppliers, community and public administration.

The field work was conducted through a survey answered by 57 Spanish credit institutions. The study results show that CSR is a growing movement where there is enormous potential in the Spanish financial sector. However, there are few organizations that have begun to adopt techniques for assessing environmental, social and, in general, reputational risks.

It identifies three groups of entities (clusters) according to their way of thinking about CSR: accountability focused on employees, society-centered and focused on the regulation.

The banks have a significantly higher valuation of CSR than other credit institutions. So there will be higher organizational commitment in the banks, which increases the desire of employees to remain in such entities. Furthermore, it is the banks that apply a higher level of flexible and family-responsible practices.

When performing a factor analysis between the employee and customer relationships it is identified three basic factors: transparency, sensitivity to employee and customer involvement.

The banks are credit institutions which most value the inclusion of environmental sustainability criteria in relations with government. We also observe that larger entities are those which take into account this criterion. On the other hand the banks are the ones which value most requiring Conthe code enforcement.

# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN.</b>	<b>1</b>
 <b>PARTE I: MARCO TEÓRICO</b>	
<b>2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA.</b>	<b>7</b>
2.1. Antecedentes.	7
2.2. Análisis de la función social de la entidad de crédito.	10
2.3. Las responsabilidades sociales de la entidad de crédito	13
2.4. Responsabilidad económica.	14
2.5. Metas sociales de la entidad de crédito.	17
2.6. Responsabilidad medioambiental.	18
 <b>3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA (RSE) EN LAS ENTIDADES DE CRÉDITO.</b>	 <b>20</b>
3.1. La función económica y social en las entidades de crédito.	20
3.2. Herramientas para gestionar la RSE en las entidades de crédito.	24
3.3. Estándares para aplicar en las entidades de crédito.	26
3.4. Principios a considerar en el sector financiero.	28
 <b>4. LOS GRUPOS DE INTERÉS (“STAKEHOLDERS”).</b>	 <b>33</b>
4.1. Orígenes del concepto de grupo de interés.	33
4.2. Evolución de la definición de grupo de interés.	35
4.3. La clasificación de los grupos de interés.	39
4.4. La generación de estrategias empresariales desde un modelo plural de entidad de crédito.	43

<b>5.</b>	<b>ACCIONISTAS.</b>	<b>56</b>
5.1.	El accionista y la responsabilidad social.	56
5.2.	El activismo de los accionistas/propietarios en la promoción de la transparencia y la RSE.	57
5.3.	La regulación del principio de transparencia y de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en España.	60
5.4.	La actuación hacia el accionista/propietario.	62
<b>6.</b>	<b>EMPLEADOS.</b>	<b>66</b>
6.1.	La responsabilidad social de la empresa y los recursos humanos.	66
6.2.	El compromiso de los empleados con la entidad de crédito.	68
6.3.	Tipos de compromiso organizacional, sus antecedentes y sus consecuencias.	69
6.4.	La relación entre los empleados su satisfacción en el trabajo y la orientación al cliente.	72
6.5.	La cultura organizacional y el empleado financiero.	74
6.6.	La adaptación de los empleados de las entidades de crédito.	76
6.7.	La remuneración de los empleados.	78
6.8.	La responsabilidad fiduciaria de los administradores.	79
6.9.	La conciliación de la vida laboral y familiar.	81
<b>7.</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>87</b>
7.1.	El comportamiento de la entidad de crédito hacia el cliente.	87
7.2.	Tipos de orientaciones adoptadas por las entidades de crédito.	91
7.3.	La orientación al cliente y las entidades de crédito.	93
7.4.	La transparencia informativa.	94
7.5.	Un nuevo régimen de gobierno empresarial.	97
<b>8.</b>	<b>PROVEEDORES.</b>	<b>102</b>
8.1.	La actuación hacia los proveedores.	103
8.2.	La negociación con los proveedores.	104
8.3.	La integración de los proveedores.	105



<b>9. LA COMUNIDAD.</b>	107
9.1. La sociedad.	109
9.2. La teoría de los grupos de interés y el medioambiente.	114
<b>10. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.</b>	118
10.1. La estrategia a seguir desde la Administración Pública.	119
10.2. La Administración Pública y los instrumentos de gobierno corporativo.	121
10.3. Los Entes Reguladores.	124
<b>PARTE II: TRABAJO DE CAMPO.</b>	
<b>11. METODOLOGÍA EMPLEADA PARA REALIZAR EL TRABAJO DE CAMPO.</b>	130
11.1. La encuesta.	131
11.2. Elaboración del cuestionario.	132
11.3. Pruebas piloto.	132
11.4. Codificación de las preguntas del cuestionario.	133
11.5. Elección de la muestra.	133
11.6. Tamaño de la muestra.	135
11.7. Metodología estadística.	136
<b>12. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ENTIDADES DE CRÉDITO ESPAÑOLAS.</b>	142
12.1. Grupos de interés.	142
12.2. Accionistas.	164
12.3. Empleados.	167
12.4. Clientes.	183
12.5. Proveedores.	222
12.6. La comunidad.	233
12.7. Administración Pública.	252
<b>13. CONCLUSIONES.</b>	258

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.** 271

**ANEXOS.**

A1. Relación de entidades de crédito españolas según recursos de clientes. 309

A2. Cuestionario empleado. 313

## 1. INTRODUCCIÓN.

La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE, en adelante) es una cuestión de la que se viene hablando y estudiando desde hace décadas, si bien la importancia que está adquiriendo la misma tanto en las empresas como a nivel académico y hasta político, ha sido muy significativa en los últimos años. En sus orígenes y durante largo tiempo, la empresa ha sido vista como una institución cuyo objetivo era maximizar el valor para los accionistas.<sup>1</sup> Pero esta visión ha ido evolucionando hacia la consideración de que la empresa debe implicarse y comprometerse con la sociedad y no únicamente con los accionistas. Cada vez más voces de académicos, empresarios, trabajadores y políticos plantean la oportunidad de la implicación social de las empresas. Y éstas ven la RSE como una oportunidad de mejorar la imagen pública.

La RSE ha sido formalmente estudiada desde antes de la II Guerra Mundial (Van Oosterhout et al., 2006) y ha motivado un amplio debate en la literatura del mundo empresarial (Carroll, 1999; Ellen, Mohr y Webb, 2000; Maignan y Ferrell, 2004; Polonsky, 2005), al menos desde la publicación del libro “Social Responsibilities of the Businessmen”, de Howard Bowen en 1953.

La revisión y redefinición constante de los principios de la RSE, determinada por su propio carácter controvertido, ha propiciado la generación y la aplicación de una multitud de perspectivas teóricas y terminológicas (Garriga y Melé, 2004; García Perdiguer, 2003) que suscitan confusión (Lantos, 2001) a tal grado, que el desarrollo de este campo de conocimiento ha sido descrito como en un continuo estado de emergencia (Lockett et al., 2006), e incluso se ha propuesto abandonar su estudio en favor de marcos conceptuales “más poderosos y mejor establecidos” (Van Oosterhout et al., 2006).

El objetivo general de esta tesis es profundizar en el concepto de la RSE, aplicándolo al ámbito de las entidades de crédito españolas.

La creciente competencia en el ámbito de las entidades de crédito españolas, incluso con otros competidores no estrictamente financieros, tanto nacionales

---

<sup>1</sup> Milton Friedman, en el año 1970, lo indicó con claridad en un artículo publicado en The New York Times: la única responsabilidad de la empresa era la económica -maximizar su valor en el mercado- y la legal, el cumplimiento estricto de las normas.

como internacionales, ha supuesto que todos ellos realicen actividades de carácter social que puedan ayudar a generar posiciones competitivas favorables. Dichas actividades constituyen un instrumento idóneo para mejorar la reputación de una entidad, lo cual puede llevar al incremento de su nivel de actividad y, por ende, a la mejora de sus resultados.

El por qué una entidad de crédito decide abordar actividades de carácter social, es una cuestión a la que se ha intentado responder desde la literatura económica. Los argumentos incluyen la ventaja competitiva que la RSE proporciona a las empresas (Waddock y Graves, 1997a; Porter y Kramer, 2006; Bigne et al., 2005) o los beneficios asociados a las conductas socialmente responsables en términos de reputación (Black et al., 2000); beneficios que serían mayores que los costes asociados a la adopción de una política socialmente responsable y que, por tanto, redundarían en un incremento de la productividad o de la rentabilidad empresarial (Moskowitz, 1972; Alexander y Buchholz, 1982).

Han surgido investigaciones que buscan organizar las teorías relacionadas con la RSE en función de distintos criterios, tales como: su evolución temporal (Carroll, 1999; Wood, 1991), su enfoque (Windsor, 2006), la evolución de sus contenidos (De Bakker et al., 2005 y 2006; Gerde y Wokutch, 1998), el rol de los negocios en la sociedad (Garriga y Melé, 2004; Zenisek, 1979), su naturaleza teórica (McWilliams et al., 2006) y su aplicabilidad (Nasi et al. 1997).

El concepto de RSE está intrínsecamente ligado al concepto de desarrollo sostenible y a la gestión de los impactos económicos, sociales y medioambientales de las operaciones de las entidades de crédito, de forma que se asegure la rentabilidad no sólo para los accionistas, sino también para las restantes partes interesadas que su actividad afecta. Las entidades de crédito con sensibilidad hacia la RSE. Perciben que su responsabilidad social no está limitada a las acciones sociales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica una orientación estratégica y operativa que considera los intereses y expectativas de sus diversos grupos de interés (clientes, accionistas, empleados, proveedores, administraciones públicas, sociedad y medioambiente).

En la actualidad nos encontramos, por un lado con normas y directrices internacionales generalmente aceptadas, como son las de la O.C.D.E. (2004) y las de la O.I.T. (2001). Por otro lado con programas internacionales, como los auspiciados por las Naciones Unidas o por las Instituciones de Breton Woods en temas vinculados con la RSE. Por último, con políticas y acuerdos diversos que incluyen aspectos que se engloban dentro de la responsabilidad social, como por ejemplo el acuerdo de Cotonou o Alena (Comisión Europea, 2002a). Es necesario destacar a los progresos realizados en la Unión Europea, tanto por el alcance de los mismos en los últimos años como por la incidencia que las entidades de crédito tienen en el ámbito mundial.

La relación entre entidad de crédito y sociedad parece que está evolucionando hacia unas relaciones de mercado condicionadas por los valores e inquietudes de los ciudadanos y de la sociedad en general.

Y si la RSE es un tema importante en el ámbito de cualquier empresa, en las entidades de crédito lo es particularmente, ya que dada su función básica de prestamistas e inversoras, ésta repercute de forma directa en la sociedad, trascendiendo esa responsabilidad social de su ámbito interno. Los intermediarios financieros, y en especial las entidades de crédito, juegan un papel activo en el desarrollo económico y social al tener la capacidad de seleccionar proyectos de inversión y consumo, gestionar riesgos y decidir quién accede al capital y qué actividades se financian. Su responsabilidad social en la lucha contra la pobreza, las desigualdades sociales y el desarrollo sostenible es importante. Su función económica no se limita sólo a intermediar flujos gestionando adecuadamente riesgos financieros, sino que va más allá tratando de evaluar y gestionar otro tipo de riesgos sociales y medioambientales, así como ofrecer productos y servicios que contribuyan a un desarrollo más humano del planeta, respondiendo así al reclamo de unas personas cada vez más preocupadas por el destino de su ahorro y de unos accionistas más interesados por los impactos económicos de determinados comportamientos poco sostenibles (De la Cuesta, 2006).

Al mismo tiempo la consideración de la entidad de crédito como un sistema social abierto, ha motivado que la interacción de la entidad de crédito con su entorno y

con los distintos grupos relacionados con ella, los denominados grupos de interés, adquieran cada vez mayor importancia.

La RSE refuerza la imagen externa e institucional de la entidad de crédito en la medida que legitima su función social, alcanzando mayores cotas de credibilidad y reconocimiento por la creación de unos valores y una identidad. Evidentemente, también repercutirá en el prestigio de la entidad, los servicios y productos, creando un valor añadido a sus clientes y reforzando su habilidad de competir en el mercado.

Resulta ser una herramienta de inestimable utilidad, para las prácticas de responsabilidad social, su incorporación a la gestión empresarial y su mejora continua es la que constituye el análisis de los indicadores de responsabilidad social.

Esta tesis trata de aportar una valoración de los grupos de interés propios del sector financiero, bajo la permanente búsqueda del equilibrio de la responsabilidad social adecuadamente enfocada. Por ello nos vamos a plantear desarrollar los siguientes objetivos específicos en esta tesis:

- 1.- Analizar la importancia que tienen los diversos grupos de interés (stakeholders), para las entidades de crédito españolas.
- 2.- Conocer la importancia que tiene la RSE para las entidades de crédito y las acciones que llevan a cabo para fomentarla.
- 3.- Identificar y caracterizar diferentes grupos de entidades de crédito, en función de su forma de entender la RSE.

Para ello hemos organizado esta tesis en dos grandes partes. En la primera se establece el marco conceptual general correspondiente a la RSE y se plantean las hipótesis principales a investigar. En la segunda parte se presentan y discuten los principales resultados obtenidos en el trabajo de campo.

Con el estudio realizado se pretende ampliar el marco teórico y empírico de la RSE en el sector financiero, a la vez que pensamos que puede resultar interesante para las entidades de crédito porque puede ayudar a las mismas a rediseñar sus políticas sociales, su organización interna, sus objetivos y programas así como sus sistemas de control.

# PARTE I MARCO TEÓRICO



## **2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA.**

### **2.1. Antecedentes.**

Todos recordamos las condiciones de explotación a la que los trabajadores se vieron sometidos en el período de la Revolución Industrial, por no remontarnos a épocas más lejanas en donde la esclavitud fue la base de la economía de las sociedades "modernas". Pero es precisamente, en tales entornos de dureza extrema en el que surgen líderes empresariales que actúan para cambiar las cosas. En la época victoriana, en Inglaterra aparecen empresarios como Robert Owen y otros que simbolizaron muchos de los hilos conductores del pensamiento del siglo XIX sobre el impacto de la Revolución Industrial, demostrando que la producción puede ser eficiente y responsable. Owen, creó en New Lanark (1820) una importante comunidad industrial, hoy declarada patrimonio de la humanidad, donde la cooperación y el apoyo mutuo eran las normas. Introdujo diversas medidas de bienestar, que comprendían la sanidad pública y la educación, desterrando el trabajo infantil y las condiciones penosas. Estaban convencidos de que el "carácter" del hombre era "formado" por su ambiente y si se cambiaba su entorno sus "vicios" serían suprimidos y sus conductas se modificarían favorablemente. Al respecto, serían dignas de mención las grandes familias cerveceras, como los Whitebrad y los Truman, las siderurgias de Lloyd y Darby. A los Cadbury en la alimentación-repostería, que compraron tierras en las cercanías de la fábrica construyendo el pueblo de Bourneville, asegurando que todos los beneficios se dedicasen a la promoción de viviendas dignas en ese y otros lugares. A los Player en el tabaco, a los Will en el algodón que prefirieron frente a otros magnates permanecer e invertir ingentes sumas para el desarrollo de Bristol, su ciudad natal, y así un largo etcétera.

Experiencias de RSE las tenemos en el siglo XIX en todos los países europeos. En España tenemos multitud de experiencias, como por ejemplo el surgimiento del movimiento cooperativo en el sector agropecuario, las cooperativas de consumo o las colonias industriales textiles en los cauces fluviales. Una de las más destacables en Cataluña por su contenido social fue la Colonia Güell de Santa Coloma de Cervelló (Barcelona), importante patrimonio arquitectónico que

deja constancia de las condiciones de vida de las familias de los trabajadores, con escuelas, centros sanitarios y lugares de esparcimiento u ocio, reflejando la visión paternalista de empresarios de aquellas épocas.

En EE.UU. la educación constituyó el núcleo del pensamiento empresarial sobre la responsabilidad individual y colectiva y fue la principal beneficiada. Así, en el origen de muchas grandes universidades privadas norteamericanas como Harvard, Yale, Cornell, Princeton, Duke o Columbia. Nos encontramos con las aportaciones de importantes empresarios del momento. No obstante, era escaso el componente utópico en estos filántropos norteamericanos, motivados totalmente por los beneficios. Rockefeller, Ford o Carnegie, no tuvieron escrúpulos en sus actividades comerciales, aunque luego dedicaran su riqueza a la creación de fundaciones caritativas con grandes activos.

Es posible encontrar evidentes actuaciones del interés de la comunidad empresarial sobre los aspectos sociales (Carroll 1999; Van Marrewijk, 2003).

En 1920 se empieza a hablar del principio de caridad (Davis et al., 1988), la filantropía ya no como acción individual (del empresario o de los propietarios de la empresa) sino como acción corporativa de la empresa como un todo. Más tarde el principio de caridad se complementó con el principio de administración que instaba a la empresa a que mirara por el interés público en tanto que era responsable de la administración de recursos públicos, que afectaban a distintos miembros de la sociedad.

En 1953, Howard Bowen postulado por Carroll (1999) como padre de la RSE, publicó su libro “Social Responsibilities of the Businessmen”, iniciando lo que el propio Carroll llamó el período moderno de literatura sobre el tema y fijando la postura inicial de lo que se convertiría en un largo debate sobre la naturaleza de las responsabilidades empresariales (Carroll, 1979 y 1999; Wartick y Cochran, 1985). Bowen (1953), definió la Responsabilidad Social de los ‘Hombres de negocios’ (Businessmen) como aquella que se refiere a las obligaciones de estos “de perseguir aquellas políticas, o seguir aquellas líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad”.

Otros investigadores se sumaron a esta postura, señalando que las responsabilidades empresariales "no solamente van más allá de la responsabilidad tradicional de la propiedad privada, sino que además son diferentes" (Drucker, 1954), trascienden los intereses económicos o técnicos de la empresa y son más amplios que los estrechos intereses circunscritos a las personas y empresas privadas (Drucker; 1954, Frederick 1960).

Friedman (1962) argumenta que la "única RSE es el uso de sus recursos y la implicación en actividades diseñadas para incrementar sus utilidades, siempre que permanezcan en las reglas del juego, es decir, la competencia abierta y libre, sin decepción o fraude", y calificó a cualquier otra visión de responsabilidad social como una "doctrina fundamentalmente subversiva... (capaz de)...minen los fundamentos de nuestra sociedad libre " (Ibid).

Fue el propio Friedman (1962) quien formuló entonces una serie de cuestiones sobre los límites de la RSE y la identificación de los mismos por parte de los 'hombres de negocio', sobre la legitimidad de los particulares al decidir sobre lo que es mejor para el interés social, y sobre su capacidad para soportar la magnitud justificada a la cual atender a intereses distintos a los de los accionistas (shareholders).

En la década de 1980 a 1990, y como consecuencia de la crisis económica de los setenta, se deja de pensar en el Estado como único administrador del gasto social y responsable de la contención de desigualdades y se comienza a defender la idea de que la contribución al bienestar y a la calidad de vida debe ser la meta de todas las instituciones sociales, también de la empresa, sea lucrativa o no. Se percibe que el bienestar total de la sociedad, probablemente será mayor si existen múltiples fuentes, más que un único monopolio de oferta.

El movimiento impulsor de la RSE se inició a mediados de los 90, de la mano de organismos internacionales y grupos multisectoriales que han promovido el desarrollo de estándares, códigos de conducta, directrices, normas y otros instrumentos para facilitar la puesta en práctica de la RSE, por las entidades de crédito.

Desde entonces hasta ahora, cada vez son más las entidades de crédito que desean asumir plenamente su responsabilidad social, (prácticas más honestas, transparencia en la gestión, respeto al medio ambiente,...), puesto que son más conscientes de que en la economía actual existe una necesidad.

## **2.2. Análisis de la función social de la entidad de crédito.**

El comportamiento social de las entidades de crédito constituye la parte más importante de su legitimidad social. Es la parte dinámica, la acción que produce efectos hacia el exterior y determina el papel que se quiere desempeñar y la aportación al desarrollo de la sociedad. Del resultado agregado, del comportamiento social de las entidades de crédito, va a depender en gran medida el progreso de la sociedad, y, como consecuencia, la legitimidad social de aquéllas. Ahora bien, el comportamiento social de la entidad de crédito no está disociado de la propia esencia social; ésta lógicamente, fundamenta a aquél.

La legitimación social de la entidad de crédito vendrá, en definitiva, reconocida por su actividad integradora y agente principal (con presencia universal), de orientación humanística de la vida social (Lizcano, 1999).

Algunos economistas de reconocido prestigio, como M. Friedman (1962, 1970), sólo reconocen una responsabilidad social para la entidad de crédito: la maximización de los beneficios. Argumentan que en una economía libre, la RSE consiste exclusivamente en utilizar los recursos (incluyendo a las personas) y realizar actividades orientadas a aumentar los beneficios, sin infringir las leyes ni las costumbres mercantiles. Los efectos sociales generados por este comportamiento, vendrían dados por el cumplimiento de las normas, el pago de impuestos y su contribución al empleo. La entidad de crédito, se debe a los accionistas; los directivos deben velar por los intereses de éstos, distinguiendo claramente entre sus acciones benéficas como personas privadas y la utilización de recursos puestos por los accionistas en sus manos para su administración, buscando la maximización de beneficios.

Desde este punto de vista, la entidad de crédito se concibe como un conjunto de recursos materiales y humanos dispuestos para, de forma eficiente, lograr la

producción y distribución de bienes y servicios demandados por la sociedad. Cuando se habla de estrategia y objetivos de la entidad de crédito, se identifican éstos con el logro del máximo beneficio o el máximo valor para sus propietarios, los accionistas. Según esta Escuela, lo que prima es la responsabilidad económica de la empresa, buscando precios competitivos y beneficios suficientes para satisfacer al capital.

Los pensadores de esta corriente se oponen a la intervención de la empresa en el terreno social, porque entienden que está reservado a la acción política y la Administración Pública y a otras instituciones como iglesias, sindicatos y organizaciones sociales, que han sido creadas precisamente para desempeñar esa función social.

Friedman (1970) parte de considerar que si todos los agentes del mercado se guían por principios de racionalidad económica, entonces, se alcanzará un resultado óptimo o pareto - eficiente, de modo que ningún agente económico, podrá aumentar su utilidad sin disminuir la de cualquier otro. Sin embargo, esta teoría presenta algunos errores, según algunos autores (Argandoña y Sarsa, 2000).

1. Para que se alcance el óptimo económico deben cumplirse las condiciones señaladas, que nunca suelen darse en la realidad. La realidad económica y social es demasiado compleja, como para que un modelo económico pueda recoger e interiorizar todas las posibles decisiones de los agentes, y por tanto, no se puede afirmar que la maximización del valor de las acciones garantice por sí misma la eficiencia del sistema, y lo justifique como principio único y fundamental a aplicar en la dirección de empresas.

2. Que la finalidad del sistema sea la eficiencia no lo afirma la ciencia económica, sino que viene dado desde fuera de la misma.

3. El concepto de eficacia se refiere a la utilización de unos recursos para la obtención de unos resultados (...) pero la decisión de incluir determinados costes e ingresos, y no otros –como el deterioro del medioambiente y el estrés de los

directivos– es una decisión meta-económica. Las empresas, a la hora de definir sus ingresos y costes, consideran aquellos aceptados mayoritariamente como relevantes en los resultados: suministros, sueldos y salarios, ventas, materias primas, comisiones, etc. Pero la empresa tiene otros ingresos y costes que no son considerados a la hora de determinar los resultados. Son las llamadas externalidades.

4. La existencia de externalidades impide que el beneficio sea tomado como único indicador de eficiencia empresarial (Argandoña, 1995). Es necesario tener una medida de riqueza que capte adecuadamente la productividad y el impacto total a largo plazo de los recursos comprometidos. En esta línea, responsabilidades que tradicionalmente se han considerado éticas como servir a los consumidores, tratar a los proveedores justamente, preservar y crear empleo, pagar salarios justos, reeducar y promocionar empleados, pueden ser vistas en términos de mejora de la productividad a largo plazo como una medida de riqueza. Incluso otras actividades como alimentar a los empleados de las áreas pobres para mejorar su productividad, o invertir en hospitales que mejoren la salud de los trabajadores, o poner en marcha programas que reduzcan el consumo de energía pueden traer consigo más riqueza.

5. No puede sostenerse hoy que la empresa sea gestionada únicamente para la satisfacción del accionista. La entidad de crédito interactúa con otros públicos, los grupos de interés, que aportan otros elementos clave para la supervivencia de la entidad (trabajo, materias primas, ubicación física, etc.). Estos otros ámbitos y personas afectan a la entidad y deben ser tenidos en cuenta si partimos de un concepto amplio y equilibrado de ella.

Por un camino o por otro, se cree que es obligación de la entidad de crédito tener un comportamiento socialmente responsable (Frederick et al., 1992) o que la actividad de los negocios debería lograr beneficios sociales junto con los tradicionales económicos (Davis, 1973; Castillo Clavero, 1985; García Marza, 1996).

El mercado y los beneficios no son las únicas referencias que deben tenerse en cuenta. Más que eliminar el objetivo de los beneficios, parece un planteamiento más razonable introducir otros objetivos, por ejemplo, objetivos sociales, en la estructura corporativa de toma de decisiones (Donalson, 1982). Ni el mercado ni la ley agotan la expresión de lo que las sociedades esperan de las entidades de crédito y, por lo tanto, no pueden ser los únicos criterios y marcos de referencia para su actuación.

### **2.3. Las responsabilidades sociales de la entidad de crédito.**

Las áreas de responsabilidad corporativa son básicamente tres: la económica, la sociocultural y la medioambiental (Carroll, 1999; Boatright, 2002; Castillo Clavero, 1985). En cada una de estas áreas, se pueden encontrar diversas formas de entender el comportamiento social de la entidad de crédito; todas ellas con consecuencias positivas para el entorno social, pero de distinto origen, intensidad y consistencia. El origen del comportamiento social lo marca la creencia de que la entidad de crédito es un ente social y como tal ha de comportarse. Este origen va a influir de manera notable en la intensidad del protagonismo social interno y externo que la entidad de crédito desempeña, y en su consistencia y perdurabilidad en el tiempo.

La entidad de crédito puede y debe asumir responsabilidad únicamente en aquellas áreas donde tenga autoridad. Corresponde a otras instituciones (gobierno, sindicatos, organizaciones no gubernamentales) el resolver ciertos problemas sociales como: urbanización, sanidad, etc. Cada entidad de crédito deberá fijar el contenido de su responsabilidad social, como resultado de un análisis sistemático de los puntos de cruce de las áreas de actividad de la entidad de crédito y los agentes sociales afectados por la misma. Este análisis debe ser realizado por cada entidad, no en abstracto (Castillo Clavero, 1985). La definición de esas responsabilidades debe hacerse teniendo en cuenta dos límites:

1.- El límite inferior o mínimo de responsabilidad: la observancia de las normas jurídicas más restrictivas. En aspectos donde no exista legislación se atenderá a los usos y costumbres.

2.- El límite superior o máximo de responsabilidad: cuando la asunción de responsabilidad, pueda suponer la pérdida de competitividad para esa organización, mermando gravemente su rentabilidad y, en última instancia, poniendo en peligro su existencia (Castillo Clavero, 1985; Nash, 1983). Tampoco intervendrá en aquellos aspectos que sean competencia de otros organismos, específicamente designados para tal fin (Humble, 1975; Drucker, 1988).

Es importante valorar la opinión de Elkington (1997), íntimamente unida a los tres principios que guían el desarrollo sostenible: la prosperidad económica, la integridad medioambiental y la igualdad social. En este sentido, Certo y Peter (1996) distinguen tres áreas dentro de la RSE: económico-social, calidad de vida e inversión social. El área económico-social está relacionada con la producción de bienes y servicios necesarios, la creación de empleo, la formación profesional de los trabajadores y la aportación de fondos a la comunidad a través de impuestos; el área de calidad de vida indica en qué medida la entidad de crédito influye de modo positivo en el nivel de vida de la sociedad en general, en la preservación y colaboración con el medio ambiente. Al mismo tiempo el área de inversión social refleja en qué medida la entidad de crédito utiliza sus recursos financieros y humanos para resolver problemas de la sociedad tales como educación, cultura, deporte, arte, etc.

#### **2.4. Responsabilidad económica.**

Como se ha mencionado anteriormente, esta responsabilidad se ha traducido tradicionalmente en la búsqueda del máximo beneficio y el máximo valor para el accionista. Sin embargo, algunos economistas ponen en entredicho que la maximización del beneficio sea el único objetivo de las entidades de crédito.

“Para que se produzca creación de valor en un período, es preciso que la rentabilidad para los accionistas sea superior a la rentabilidad exigida a las acciones” (Fernández, 2004). La maximización del valor de las acciones parte de un concepto de racionalidad del sistema económico. Se cree que, actuando así, se alcanzará el óptimo y la eficacia económica será máxima, en el sentido de que se conseguirán los mayores volúmenes de output con los recursos disponibles y



ningún sujeto podrá aumentar su utilidad sin que otro la vea reducida. Esta definición de eficiencia y eficacia como finalidad del sistema no es intrínseca a la ciencia económica; dicho óptimo sólo lo es bajo la óptica utilitarista y deja de serlo para otras concepciones sociales.

Además, las entidades de crédito son propiedad de muchos accionistas/propietarios que controlan, en principio, la empresa a través del consejo de administración, el cual designa a los directivos y supuestamente se asegura que dirigen la empresa en interés de los propietarios. Sin embargo, en la práctica, muchas entidades de crédito son dirigidas por los directivos con escaso control del consejo de administración. Los salarios de los directivos suelen ser mayores cuanto más grande es la entidad de crédito, por lo que éstos aspirarán a que crezca y no tanto a maximizar los beneficios del accionista/propietario, tal y como se desprende de la teoría de Agencia, planteada inicialmente por Jensen y Meckling (1976), siendo postulada por Coelho (2003), Friedman (1978) y Jensen (2000).

Por otro lado, el incentivo que supone para un directivo ser propietario de la entidad de crédito, no revierte siempre en el propio interés de la entidad, sino que se puede traducir en una búsqueda exagerada por parte de los directivos, por revalorizar el valor de las acciones a corto plazo. A más largo plazo las actuaciones de muchos directivos de entidades de crédito, en la reciente crisis es un buen ejemplo.

Así pues, la maximización del beneficio se convierte en la maximización del valor para el accionista/propietario, valor de la acción/participación que se revalorizará en el mercado en función de las expectativas de beneficios futuros de la entidad. Se trata de preservar e incrementar la riqueza de los propietarios e inversores, garantizando un buen uso de sus recursos financieros.

Otro de los objetivos económicos de la entidad de crédito, es la mejora de la eficiencia y productividad. Esto significa obtener el máximo de beneficios y de producción, con los recursos de los que se disponen, algo básico para sobrevivir en un mundo competitivo. Comparamos el coste de la utilización de unos recursos con la obtención de unos resultados. Entre los costes, suelen incluirse el coste de materias primas, energía, recursos financieros, laborales, etc. y entre los

resultados los ingresos. Incluir determinados costes e ingresos y no otros como el deterioro del medio ambiente y el estrés de los directivos, es una decisión meta económica como afirman Argandoña y Sarsa (2000). De hecho, eficiencia significa “ser útil para”, es decir, conecta medios y fines o efectos e implica, sin duda, un juicio, en tanto que se propone un fin determinado, aunque a veces no se manifieste de forma clara.

Conseguir eficiencia de forma socialmente responsable, implica hacer un uso responsable de los recursos, evitando despilfarros en el uso de energía, reutilizando y reciclando las materias primas. Significa también usar mano de obra, en condiciones adecuadas y pagar un precio justo a los proveedores por sus productos, servicios o materias primas.

La calidad en los factores de producción, en los procesos, en los productos y servicios, es algo crecientemente demandado por las sociedades de las economías más desarrolladas y que se convierte también en un objetivo económico, de la entidad de crédito. La calidad significa maximizar el valor para el consumidor. Esto se traduce en motivación, formación y satisfacción del personal que interviene en el proceso de producción y venta de los bienes y servicios; en innovación y mejora de los procesos productivos para obtener bienes/servicios de calidad. Todo ello implica inversión con un objetivo de largo plazo. Así un comportamiento responsable de la entidad de crédito, implicaría desde el punto de vista económico crear valor:

- Para el accionista o propietario, garantizando un uso adecuado de su capital y garantizando el cumplimiento de sus intereses de todo tipo.
- Para el cliente, atendiendo a sus demandas ofreciendo precios competitivos y bienes, servicios e información de calidad (atención de quejas, consultas, sugerencias...).
- Para los proveedores, pagando precios justos por sus productos o servicios y sin abusar del poder de mercado.
- Para los empleados, ya sean directivos o no, preservando y creando empleo, pagando salarios justos, proporcionando beneficios sociales, formación, estabilidad y motivación.

A la vista de estos objetivos, la entidad de crédito deberá establecer sus prioridades dentro de los aspectos descritos anteriormente, asumiendo que el sistema político y sociocultural de su entorno tendrá un impacto significativo en ese ranking. En función del grado de presión de los distintos agentes que se ven afectados por las decisiones de las entidades de crédito primarán unos objetivos sobre otros.

## **2.5. Metas sociales de la entidad de crédito.**

Muchas veces se identifica este objetivo, con que las entidades de crédito hagan donaciones a instituciones caritativas, o cualquier otro tipo de práctica que suponga una merma evidente de sus beneficios. Para otros representa una obligación moral de la entidad de crédito, que actúa como una persona más y que tienen conciencia social.

Algunos (más escépticos) lo interpretan como una forma de obtener beneficios de forma indirecta, ya que si se logra que la sociedad piense bien de la entidad de crédito, se le perdonarán determinados daños o incluso se obtendrá mejor trato de las instituciones públicas (por ejemplo, en el caso de licitación o adjudicación de proyectos).

Estos aspectos requieren que la entidad de crédito acepte los estándares legales y socioculturales de la sociedad en la que operan, tanto externos como internos, salvo que entren en conflicto o sean cuestionables (por ejemplo, si esos estándares violan los derechos humanos como ocurrió en el régimen del apartheid en Sudáfrica).

Medir el grado de realización de objetivos y metas sociales de las entidades de crédito, ha sido también una de las causas principales de que los resultados obtenidos sobre esta materia no sean concluyentes, tal y como especifican Waddock y Graves (1997a) (1997b), ya que es difícil encontrar una unidad de medida que recoja fielmente el amplio contenido que puede tener la RSE. Debido a estas limitaciones iniciales, las relaciones positivas encontradas entre ambas variables son poco concluyentes, e incluso existen posturas que defienden relaciones negativas (Aupperle et al., 1985), ya que la inversión en cuestiones

sociales, cuando no la lleva a cabo también la competencia supone costes importantes para la entidad de crédito, o la no existencia de las mismas (Ullman, 1985), consecuencia directa éstas últimas de los problemas de medición.

Las entidades de crédito que intentan tener en cuenta ambas tipologías de responsabilidad, la económica y la social, deben considerar en primer lugar cuál es su puesto en la comunidad y cuáles son los valores que subyacen en la organización. Tal y como reconocía Selznick (1957) al afirmar que los verdaderos valores aceptados por una organización en cualquiera de sus niveles afectan a las perspectivas y actitudes del personal, a la importancia relativa de sus actividades, a la distribución de la autoridad, a las relaciones con los grupos externos a la empresa, y a cualquier otra cuestión. De tal manera que si una entidad de crédito, asegura que desea cambiar su papel en la comunidad, dedicando menos empeño a la consecución de beneficios, para pasar a creer más en la responsabilidad social (aunque el último objetivo consista en algún tipo de combinación de supervivencia y habilidad para conseguir beneficio), entonces la entidad de crédito, debe explorar las implicaciones que tal cambio puede tener en la toma de decisiones, en un amplio espectro de actividades organizacionales”.

## **2.6. Responsabilidad medioambiental.**

Cualquier decisión y acción que tome la entidad de crédito, tiene un impacto sobre el medio ambiente, ya sea a través del consumo de los recursos naturales (inputs como materias primas, energía, etc.), ya sea en los outputs, contaminando. La entidad de crédito debe contribuir al desarrollo sostenible (satisfacer las necesidades de hoy sin comprometer las de las generaciones futuras).

En julio de 2001, la Comisión de las Comunidades Europeas publicó un Libro Verde con el fin de fomentar un marco europeo para la RSE. En el mismo define a la RSE, como al concepto de acuerdo con el cual "las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medioambiente más limpio" (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). Se señala que las empresas europeas están reconociendo cada vez más el concepto de RSE, como parte de su identidad y como respuesta a las nuevas inquietudes de los ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores, a la preocupación

creciente sobre el deterioro medioambiental y a la transparencia de las actividades empresarias propiciada por el desarrollo y difusión de los medios y de las tecnologías de la información y comunicación. Se destaca también que ser socialmente responsable, no puede limitarse al cumplimiento de las obligaciones legales, sino que tiene que ir más allá, sobre todo en las relaciones con los grupos de interés.

No se debe olvidar que los aspectos medioambientales no son un punto central de la literatura sobre RSE (Shrivastava,1995), por lo que no se pueden particularizar a la protección medioambiental, muchas de las conclusiones y estudios realizados de forma genérica sobre aquélla.

Henriques y Sadorsky (1999), consideran como grupos de interés más relevantes para las cuestiones medioambientales, los siguientes: accionistas, empleados, clientes, proveedores, el gobierno, las asociaciones comerciales, las organizaciones ambientales, la comunidad, otros grupos de presión y los medios de comunicación. Además, como constatan Fineman y Clarke (1996), los grupos de interés más relevantes pueden variar de un sector a otro.

Ahora vamos a ver la función económica y social de las entidades de crédito en el momento actual, la doctrina creada en torno a la RSE bancaria, los estándares, principios y herramientas de gestión de la RSE en dicho sector.

### **3. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA (RSE) EN LAS ENTIDADES DE CRÉDITO.**

#### **3.1. La función económica y social en las entidades de crédito.**

Las entidades financieras han estado sometidas en los últimos años a continuos cambios motivados por factores como la implantación de nuevas tecnologías, la globalización de la economía, la desregulación, la integración económica, etc. Estos cambios han supuesto un auténtico cambio estructural en las condiciones en las que compiten y también un fuerte proceso de concentración. Siendo generalizada, si bien no unánime, la opinión de que se ha producido un crecimiento en los niveles de competencia. En sistemas con buen nivel de intermediación bancaria como el español, esa responsabilidad recae en mayor medida en los bancos, cajas de ahorro y cooperativas de crédito, por intermediar el 95,5 por 100 de los flujos financieros de nuestra economía (De la Cuesta, 2006).

Schumpeter (1911) fue uno de los pioneros en reconocer explícitamente la relación directa entre desarrollo financiero y real, estableciendo como condicionante del desarrollo económico la intensificación financiera (desarrollo de los mercados, amplia red de intermediarios y variedad de instrumentos financieros. Autores posteriores como Goldsmith (1969), Shaw (1973), McKinnon (1973), Allen (1990) y Levine (1997, 2000), entre otros, profundizaron en analizar cómo se produce esa relación, cuál es la dirección de causalidad y qué estructura financiera, si es que ello influye, es la más adecuada para lograr una mayor profundidad y penetración financiera del ahorro y su asignación a los mejores proyectos de inversión, generando de esa manera mayor productividad.

En el caso español el sector financiero ha asistido a una progresiva liberalización desde principios de los años 1970 (libertad de tipos de interés, eliminación de coeficientes de inversión obligatoria, libertad de apertura de oficinas, reducción del coeficiente de caja, libertad de entrada a la banca extranjera). Durante los años noventa continua el proceso liberalizador con la plena libertad de movimientos de capital (1992), modificación de la normativa sobre recursos propios (1993), las directivas sobre el ratio de solvencia (1993) y la implantación en España de la segunda Directiva Bancaria (1994).

La función económica de las entidades de crédito no se limita sólo a intermediar flujos gestionando adecuadamente riesgos financieros, sino que va más allá tratando de evaluar y gestionar otro tipo de riesgos éticos, sociales y medioambientales, ofreciendo productos y servicios que contribuyan a un desarrollo más humano del planeta (De la Cuesta, 2006). Responden así al reclamo de una ciudadanía cada vez más preocupada por el destino de su ahorro y de unos accionistas/propietarios más interesados por los impactos económicos de determinados comportamientos poco sostenibles.

La principal responsabilidad económica de una entidad financiera consiste en facilitar el acceso a la financiación, estimulando y captando ahorro en condiciones de calidad. La excesiva preocupación por incrementar el valor y el rendimiento para el accionista, unida a procesos de privatización o de concentración, ha originado el desabastecimiento financiero en zonas geográficas y poblaciones de bajo nivel de renta (De la Cuesta, 2006). En el Reino Unido se estima que el nivel de exclusión financiera se encuentra entre el 6 y el 9 por 100 de la población (desempleados, pensionistas sin vivienda en propiedad, dependientes de subsidios...) (Rogaly et al., 1999).

La función social de las instituciones financieras es proporcionar servicios de intermediación que faciliten el flujo del ahorro hacia la inversión (Argandoña 1995; Haig y Hazleton, 2004; Hogan y Sharpe, 1997; Scholtens, 2006; Merton y Bodie, 1995). Esa función social se irá concretando para cada entidad, así

por ejemplo un banco ofrece a los ahorradores una amplia gama de activos con diferentes características de liquidez, vencimiento, rentabilidad.

En las entidades de crédito la responsabilidad social se define, en primer lugar, por su valor en la función social y, en segundo lugar, por las características particulares del entorno en el que trabajan. Su papel está normalmente vinculado a la intermediación financiera y el impacto que sus actividades tienen sobre el ahorro, la eficacia de la inversión, la accesibilidad al crédito no discriminatoria y el desarrollo de nuevos servicios financieros.

La RSE de una entidad financiera surge de las obligaciones de los grupos de interés, teniendo en cuenta la naturaleza de la entidad de crédito. Así la RSE de una entidad financiera considerará la función social: la satisfacción de las necesidades del mercado, la creación de valor, la creación de empleo, el desarrollo humano de sus grupos de interés, etc. (Argandoña, 2006).

La obra social en el caso de las cajas de ahorro, en cuanto instrumento al servicio de la mejora del bienestar social, forma parte de la RSE como una forma peculiar de acercarse directamente a resolver o paliar problemas sociales (Quintas, 2006). Este aspecto convierte a las cajas de ahorros en entidades de mercado carácter territorial (Coello y Carbó, 1999), siendo la contribución al desarrollo regional un aspecto crucial de su actividad (Carbó y López, 2001). Este principio de territorialidad se manifiesta en numerosos aspectos: en la configuración de sus órganos de gobierno, en su implantación territorial, en su papel en el mercado de créditos y de depósitos, en sus participaciones empresariales y en su obra social (Medel y Domínguez, 2004).

La principal función de una entidad financiera es la de proporcionar servicios de intermediación que faciliten el flujo del ahorro hacia la inversión (Argandoña, 1995; De la Cuesta-González et al., 2006; Prior y Argandoña 2007). Las entidades de crédito crean productos de pasivo (por ejemplo, depósitos) para ofrecer a los ahorradores y crean productos de activo (crédito) para ofrecer a aquellos que



planean hacer una inversión, de tal forma que tanto los productos de activo como los de pasivo, resulten atractivos para sus clientes.

Considerando la función social comentada, podemos identificar algunas de las responsabilidades específicas de las instituciones financieras:

- (1) Proveer de liquidez, de modo que los ahorristas pueden fácil y rápidamente retirar sus fondos, con bajos costes de transacción.
- (2) Transformar el vencimiento de los activos y de los pasivos financieros.
- (3) Reducir y difundir el riesgo a los ahorradores (Ghatak and Guinnane, 1999).

Estas responsabilidades nos van a ayudar a realizar una mejor contribución al crecimiento económico, al alivio de la pobreza y al bienestar de la sociedad. Se trata de responsabilidades técnico-financieras en el sentido de que las entidades financieras hacen lo que se espera de ellas como instituciones económicas y utilizan exclusivamente los recursos técnico-financieros para tal fin (Banco Interamericano de Desarrollo, 2005).

En esta combinación de conocimientos técnicos y especializados por una parte, y actitudes moral/social por otra, se crea la confianza en la que se basa cualquier relación duradera entre las entidades financieras, sus clientes y la sociedad en la que operan (Prior y Argandoña, 2009).

Las entidades financieras tienen la responsabilidad de proporcionar a la población con acceso a los servicios financieros (cuentas corriente o de ahorros, préstamos, formas de transferencia, asesoramiento, etc.) en las mejores condiciones posibles en cuanto a devolución, costo y riesgo. Este acceso está generalmente disponible a las personas que tienen el potencial de ser clientes rentables, generalmente porque tienen altos ingresos o disponen de riqueza (personas que tienen un buen sueldo, que ofrezcan garantías suficientes y una conocida trayectoria financiera que puede ser utilizada para evaluar su solvencia, o que son miembros de redes de equidad que faciliten el acceso a los servicios financieros), y porque viven en ciudades o poblaciones de bastante población donde las instituciones financieras consideran lugares rentables para abrir sucursales.

Hay bastantes razones económicas, para que las entidades de crédito puedan entrar en el mercado de las microfinanzas:

- \* Hacer un mejor uso de los recursos financieros, humanos y tecnológicos.
- \* Que tengan acceso a una gran base de clientes potenciales, con una oportunidad posterior de venta,
- \* Excluir a posibles competidores especializados que más tarde puedan conculcar en los mercados tradicionales de las entidades de crédito.
- \* Mejorar el conocimiento del cliente potencial base, así se ven obligados a innovar, por ejemplo, los métodos de análisis de crédito o el uso de las nuevas tecnologías.
- \* Llegar a las personas de fuera del circuito bancario; que pueden ser capaces de incrementar su reputación y mejorar las relaciones con las autoridades financieras (Prior y Argandoña 2009).

Las entidades financieras pueden hacerlo no sólo por razones económicas, sino porque lo consideran parte de su responsabilidad social: "una oportunidad para lograr ambos objetivos sociales y de negocios" (López y Rhyne, 2003, p. 3). Estos tienen que ser vistos como complementarios y no contradictorios. Cuando se realiza el diseño de las estrategias de las entidades financieras, se tienen que considerar no sólo las que producen mayor retorno por mejores prácticas en accesibilidad y crédito de RSE en las instituciones financieras a los accionistas, sino también aquellas que le permitan cumplir mejor con su función social y de responsabilidad. Convirtiendo a su vez estas estrategias en una oportunidad para el desarrollo económico sin fines de lucro. Esto significa tener que adaptar la estrategia a la cultura, así como las prácticas a las necesidades especiales de las microfinanzas (Prior y Argandoña, 2009).

### **3.2. Herramientas para gestionar la RSE en las entidades de crédito.**

Los efectos que las buenas prácticas de gestión de las entidades de crédito pueden tener sobre la estabilidad financiera y económica mundial, así como sobre la eficiencia, productividad, credibilidad y seguridad en el sistema financiero, basado en la confianza y en la transparencia, han propiciado en los

últimos años la aparición de directrices aplicables a todas las actividades de la industria de servicios financieros (De la Cuesta, 2006). Estas directrices de carácter voluntario, tratan de prevenir y corregir las externalidades en materia social y medioambiental que estos comportamientos están teniendo en el desarrollo.

Para poder evaluar si una entidad financiera es socialmente responsable, es necesario definir una serie de indicadores que nos permitan comparar su gestión interna y el impacto de su actividad con los estándares aconsejados. Los indicadores podrán ser cuantitativos y cualitativos, de eficiencia (financiera o ecológica), de intensidad (horas de formación por empleado, grado de satisfacción de la clientela, etc.) o de balance (porcentaje de préstamos a pymes o economías domésticas, etc....) e informar sobre el agregado de la entidad por países, filiales o negocios. Han de ser lo más transparentes y normalizados posibles para permitir una comparación entre instituciones, a nivel nacional e internacional.

Los datos procedentes de estos indicadores servirán a la entidad financiera para rediseñar su organización interna, sus políticas sociales, sus objetivos, programas, los sistemas de control y para informar sobre su grado de desarrollo social a los diferentes grupos de interés.

Se conciben para cuantificar el impacto (económico, social y medioambiental) de las actuaciones de la entidad financiera sobre sus grupos de interés y sobre el territorio local, nacional o global. Tratan de medir cómo el nivel económico de los grupos de interés cambia como consecuencia de las actividades de la entidad. Es decir el impacto sobre la naturaleza y el impacto social sobre la comunidad, los consumidores, los proveedores y los empleados.

Nos encontramos con que la declaración de instituciones financieras acerca del medio ambiente y el desarrollo sostenible (PNUMA), establece la necesidad de que los firmantes realicen evaluaciones internas de sus actividades en función de sus objetivos en materia medioambiental. Al mismo tiempo promueve la investigación, el intercambio de información y el diálogo

entre la entidad financiera y otros grupos de interés, así como la creación de buenas prácticas de RSE con otras entidades financieras. El compromiso adquirido por los firmantes se concreta:

- Aplicar los principios de sostenibilidad a los procesos internos de la entidad (incluyendo el consumo de energía, la eficiencia en el uso de los recursos y el reciclaje de los desechos).
- Identificar y cuantificar el riesgo medioambiental dentro del habitual proceso interno de evaluación de riesgos y gestión de la entidad.
- Potenciar el desarrollo de productos y servicios que, a su vez promuevan activamente la protección medioambiental.

Otra herramienta de carácter multisectorial que sirve como comparativa del compromiso con la RSE de sectores empresariales son los índices de sostenibilidad. Estos instrumentos, a través de la estandarización de un conjunto de criterios de selección, revisión, y de la evaluación por terceras partes, nos da el grado de compromiso de sus componentes respecto a un conjunto de capítulos vinculados a la sostenibilidad. Así, los índices suelen señalarse como la principal demostración de la sostenibilidad entendida como oportunidad. Como ejemplos podemos poner los dos más importantes, el británico FTSE4Good y el estadounidense Dow Jones Sustainability Index. A continuación vamos a comentar los estándares.

### **3.3. Estándares para aplicar en las entidades de crédito.**

La iniciativa de información en sostenibilidad más ampliamente difundida y aceptada en la realidad es la Global Reporting Initiative (GRI), que, con el apoyo de 10 instituciones financieras y E2 Management Consulting, lanzó en 2000 (con la posterior revisión en 2002) la adaptación al sector financiero de las directrices para la elaboración de los informes de sostenibilidad, proponiendo indicadores específicos de empeño social para el sector. Se

ofrece a las entidades financieras del sector una serie de indicadores que sirven de monitor para diseñar la gestión de la responsabilidad social, rediseñar las políticas, los procedimientos y la organización interna, fijar objetivos, programas y sistemas de control e informar sobre el impacto social de la entidad a los diferentes grupos de interés.

En septiembre de 2003, la UNEP-FI (programa de medio ambiente de las Naciones Unidas para instituciones financieras) se asoció a la GRI a fin de continuar con el trabajo logrado hasta la fecha en el área social y comenzar a trabajar en el desarrollo de indicadores de desempeño medioambiental. Estas instituciones conformaron un grupo de trabajo que, aprovechando esfuerzos en materia de indicadores medioambientales de EPI finance 2000, y el borrador de las directrices formulado por el grupo de trabajo del programa de Naciones Unidas para el medioambiente y la industria financiera (UNEP-Fi) sobre gestión medioambiental y elaboración de informes. En el año 2004 finalizó el suplemento del sector de servicios financieros sobre indicadores de desempeño medioambiental de la GRI, destinado a ser empleado juntamente con las directrices generales de ésta.

Unos cuantos bancos suizos y alemanes integrados en VfU (Verein für Umweltmanagement in Banken), desarrollaron un estándar para el cuidado interno medioambiental (Schmid-Schönbein et al., 2002), siendo complementado más tarde por un estándar para el cuidado externo medioambiental (EPI) Finance 2000 (Schmid-Schönbein and Braunschweig, 2000).

Por otra parte unos cuantos bancos británicos han estado implicados en el desarrollo de una serie de directrices sobre la gestión medioambiental y la forma de elaborar el informe de gestión, juntos con el Grupo FORGE (2000). Así se han publicado una serie de directrices detalladas sobre la forma de gestionar e informar la RSE en el sector de servicios financieros, en respuesta al crecimiento de demanda de entidades de este sector (FORGE, 2002). Hay que decir que al mismo tiempo marca unas pautas para el diseño, la gestión y la entrega de productos financieros.

Los estándares adicionales para temática de RSE (sociales, laborales y medioambientales) nos los encontramos desarrollados en el punto 4.4. de esta tesis.

### **3.4. Principios a considerar en el sector financiero.**

Durante la Cumbre de Johannesburgo (2002) los cuatro principales bancos regionales de desarrollo (Banco Africano de Desarrollo, Banco Asiático de Desarrollo, Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo y el Banco Interamericano de Desarrollo) hicieron hincapié en el continuo compromiso de promover el desarrollo sostenible y su creencia de que el principio de la sostenibilidad será mejor implementarlo a través de un conjunto de gobiernos (Kabbaj et al. 2002). Así las entidades financieras se comprometen a construir programas de desarrollo sostenible que reduzcan la pobreza, preserven el medio ambiente, aumenten la transparencia, la financiación del sector privado e inviertan de manera responsable hacia el desarrollo. También señalaron la necesidad de perfeccionar los sistemas para supervisar la eficacia de sus programas.

Una vez que entidades financieras europeas e Inversores Institucionales, han firmado un juego de siete principios. Tienen la intención de clarificar como los mercados financieros pueden animar el desarrollo sostenible. Los Principios de Londres sobre Finanzas Sostenibles, lanzados por la Corporación de Londres, pretenden dar acceso a los productos financieros a aquellas personas que están socialmente excluidas. Además de los principios, la Corporación de Londres tiene publicados los estudios de caso de la mejor práctica en el desarrollo sostenible para entidades financieras. Garantizando de este modo la continuidad de los principios, tras la aplicación del principio básico de mejora continua.

Se crítica a los Principios de Londres porque se dice que son imprecisos (Peeters, 2003). Además que son un duplicado del Programa de las Naciones Unidas para el medioambiente en la parte financiera. Por otra parte la iniciativa UNEP se enfoca más en asuntos medioambientales, donde los Principios de Londres tienen la intención de mirar expresamente en términos de desarrollo sostenible.

Los principios de Londres se basan en los siguientes aspectos (Pearce, 2002).

Para la prosperidad económica:

Principio 1. Proporciona el acceso para financiar productos de gestión de riesgos para la inversión, la innovación y el empleo más eficiente de activo existente.

Principio 2. Promueve la transparencia y los estándares en las normas de gobierno y en las actividades financiadas.

Para Protección del medio ambiente:

Principio 3. Refleja el coste de los riesgos medioambientales y sociales a la hora de poner el precio financiero, en productos de gestión de riesgos.

Principio 4. Realiza ejercicio de propiedad de equidad, para promover empleo activo eficiente y sostenible.

Principio 5. Proporciona el acceso para financiar el desarrollo de tecnologías ecológicamente beneficiosas.

Para el desarrollo social:

Principio 6. Desempeña el ejercicio de equidad para promover estándares de RSE, en las actividades financiadas.

Principio 7. Proporciona el acceso al mercado financiero y a productos de gestión de riesgos, para comunidades en desventaja de actividades y economías en vías de desarrollo.

Con esta misma mirada nacieron en 2006 los Principios de Naciones Unidas para la Inversión Responsable (UNPRI), un proyecto impulsado por Naciones Unidas a través de UNEP-FI y Pacto Mundial, para promover la incorporación de una dimensión social y ambiental en las políticas de inversión. En este momento, forman parte de la iniciativa 436 entidades financieras entre propietarios de activos, gestores de inversión y servicios profesionales asociados, que representan más de 15 billones de dólares en activos comprometidos con una gestión más sostenible.

Una de las iniciativas sectoriales de dimensión global más importantes son los Principios Wolfsberg, creados en 2000 por 11 grandes bancos y la organización Transparency International. Estos principios consisten en una serie de estándares y recomendaciones de productos específicos para el sector, a fin de prevenir el blanqueo de dinero y la financiación indirecta de actividades terroristas.

Adicionalmente, y desde un punto de vista sub-sectorial, hay que mencionar la iniciativa llevada a cabo en el seno de ESBG (European Saving Banks Group) en mayo de 2008, denominada ESBG Charter for Responsible Business, que consiste en 6 principios de responsabilidad propuestos con el fin de que las entidades suscritas se diferencien de sus competidores, en función de la naturaleza de sus actividades. Estos principios son los siguientes:

1. Relación justa y transparente con los clientes.
2. Promoción de la accesibilidad e inclusión financieras.
3. Negocios ambientalmente responsables.
4. Contribución responsable a la sociedad.
5. Gestión responsable de recursos humanos.
6. Transparencia en la comunicación.

En el ámbito financiero, y desde la Corporación Financiera Internacional, agencia del Banco Mundial para el fomento de las inversiones sostenibles del sector privado en los países en desarrollo, se han promovido los denominados Principios de Ecuador (2007).

Las entidades financieras que los adoptan, se comprometen a evaluar y tomar en consideración los riesgos sociales y medioambientales de los proyectos que financian en países en vías de desarrollo y, por lo tanto, a conceder créditos sólo para los proyectos que puedan acreditar la adecuada gestión de sus impactos sociales y medioambientales, como la protección de la biodiversidad, el empleo de recursos renovables la gestión de residuos, la protección de la salud humana y los desplazamientos de población.



Estos principios fueron adoptados por una veintena de grandes bancos internacionales: ABN AMOR, Barclays, PLC, Citigroup Inc., Credit Lyonnais, Credit Suisse Group, HVB Group, Rabobank, Royal Bank of Scotland, West LB AG, Westpac Banking Corporation, ING, etc. Las entidades de crédito que se adhieren a esta iniciativa, aplicarán principios globales al momento de analizar proyectos para el financiamiento en todos los sectores industriales. Incluyendo aquellos vinculados a la explotación de recursos naturales tales como la minería, petróleo, gas y el forestal entre otros.

Las entidades de crédito que se han adherido a esta iniciativa, se han comprometido a financiar, solamente proyectos que aseguren un desarrollo socialmente responsable, acordes con adecuadas prácticas de gestión medioambiental. La iniciativa contempla que todos los proyectos de más de US\$ 50 millones de costo de capital atendidos por dichas entidades firmantes, serán evaluados utilizando estos principios. Los proyectos serán categorizados como evaluación de A, B o C (alto, medio o bajo riesgo medioambiental). El solicitante del crédito deberá hacer una evaluación medioambiental, situando en los tres niveles (A, B o C) cada uno de los aspectos medioambientales y sociales, tales como desarrollo sostenible, uso de recursos no renovables, protección de la salud humana, uso de sustancias peligrosas, impactos socioeconómicos, adquisición y uso de la tierra, salud y seguridad laboral, impacto sobre la comunidad, entre otros. Una vez hechas las consultas a los grupos de interés locales afectados con el proyecto, el solicitante del financiamiento preparara un plan de gestión medioambiental que incluya mitigación y monitoreo de los riesgos medioambientales y sociales.

La agencia europea de análisis financiero Dealogic (2006), estimó que las entidades de crédito firmantes de los Principios de Ecuador, representan el 30% del total de proyectos financiados del mercado global, lo que implica un importante estímulo para que otras entidades de crédito globales, regionales o nacionales se incentiven a adherir la iniciativa.

En otras palabras, es una iniciativa que se suma a otras del sector financiero internacional y que busca ir implantando un enfoque de sostenibilidad en los

negocios de las entidades de crédito. Considera en las decisiones sobre viabilidad de un proyecto de inversión, no solo los aspectos económicos, sino también aspectos medioambientales y sociales. Tampoco se circunscribe solamente a la relación entidad de crédito-empresa, sino que considera a otros actores o grupos de interés, lo que marca un cambio importante en la concepción del negocio. Esta iniciativa, sumada a la existencia de un código de buenas prácticas en la gobernabilidad de la entidad de crédito, apunta hacia una forma más sostenible de hacer negocios.

A continuación vamos a analizar los diferentes grupos de interés que consideramos clave para entender la RSE que desarrollan las entidades de crédito, aspecto sobre el cual centraremos nuestro trabajo de investigación.

## **4. LOS GRUPOS DE INTERÉS (“STAKEHOLDERS”).**

### **4.1. Orígenes del concepto de grupo de interés.**

La exigencia de la sociedad norteamericana, en las décadas de 1950 y 1960, de considerar algo más que beneficios económicos, por parte de las entidades de crédito, requería y reclamaba, que fuera más allá de la búsqueda de una buena y saneada cuenta de resultados, e incluyese en su modo de funcionar unos beneficios, no ya de tipo económico, sino sociales. La sociedad, a través de diferentes asociaciones y movimientos de los derechos civiles, reclamaba y pedía que una vez conseguida la reducción de la incertidumbre y alcanzada cierta estabilidad de las entidades de crédito en los mercados y cuantiosos beneficios, que esos beneficios de los accionistas y propietarios, llegaran de algún modo al resto de la sociedad. Esta reclamación no implicaba normalmente la solicitud de reducción de precios o de donaciones a la sociedad, que también podría ser el caso, sino un cambio de actitud de los empresarios para que reconocieran, además de la obligación de obtener beneficios económico para los accionistas, su obligación o responsabilidad de generar beneficio social para los grupos que apoyaban o garantizaban la existencia de sus entidades de crédito, mediante el trabajo, la compra de sus productos, el respeto por las leyes del mercado, etcétera. (Davis R. y Blomstrom R.L,1975; Tuleja T., 1987).

Tras este planteamiento, se encuentra una forma de entender la entidad de crédito en aquel momento novedosa. Fundamentalmente porque entiende las relaciones empresariales de un modo amplio y no reducido a los trabajadores y empresarios, sino que incluye la relación empresarial, con todos aquellos grupos que permiten que la entidad de crédito, siga siendo viable y que siga teniendo una cuenta de resultados saneada.

La noción que nace durante estas décadas no incluye únicamente al capital y al trabajo, por utilizar terminología conocida, sino a un número mayor de grupos y, por tanto, no se corresponde con un modelo dual de entidad de crédito, sino un concepto plural de entidad de crédito (Freeman .E, 1984; Carroll, 1991a).

El nacimiento del término grupo de interés (stakeholder) (Fernández J.L., 1994), está relacionado con dos tipos de planteamientos que tienen como objeto común, explicar que en la entidad de crédito, no sólo existe una responsabilidad hacia los accionistas, sino también hacia otros grupos.

El primero de los planteamientos se encuentra en los trabajos de R.E. Freeman (1984) y K.E. Goodpaster (1979). Estos autores atribuyen el nacimiento del término a una invención en la década de 1960, que respondía a un juego de palabras que pretendía hacer ver a las entidades de crédito, que en las organizaciones existían un gran número de intereses en juego y no sólo los de los accionistas, propietarios y los trabajadores.

En el segundo planteamiento, Freeman afirma que este concepto fue utilizado por primera vez en un memorando interno del Stanford Research Institute (actualmente SRI International, Inc.), en el año 1963 (Freeman R. E., 1984). Esta institución utilizaba el concepto de grupo de interés, como un modo de atribuir a la empresa responsabilidades ante todos los grupos "sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir" y, no únicamente hacia los accionistas (stockholders) (Freeman R. E., 1984).

Mediante estos dos planteamientos se observa que el concepto de grupo de interés implica primero, que la actividad de cualquier organización empresarial - en definitiva, su buen o mal funcionamiento y también su éxito y competitividad- depende de numerosos grupos (stakeholder approach), y no sólo de los accionistas o propietarios (stockholder o shareholder approach). Segundo, que estos grupos tienen intereses relacionados directa o indirectamente con la empresa, puesto que son "depositarios de una apuesta" (Etzioni, A; 1988). La pregunta acerca de lo que se "apuestan" o "se juegan" estos grupos de intereses en la actividad empresarial, apunta que no son sólo intereses individuales o subjetivos, sino que también pueden ser intereses grupales. En esta línea, a lo largo de esta tesis doctoral se entenderá que un interés es cualquier demanda o expectativa que un grupo de interés puede tener frente a la entidad de crédito y que tienen que ver con sus posesiones, con sus derechos, con la satisfacción de sus necesidades a largo plazo, etcétera. Otros autores como Carroll (1999) afirman que aquello que pone en juego un grupo de interés, cabe dentro de tres

categorías diferentes: intereses, derechos y propiedad. En cuanto a interés entiende que éste lo es "cuando una persona o grupo podría ser afectada por una decisión, ésta tiene un interés en la decisión". La categoría de derechos la divide en derecho legal, que lo define como aquella relación en la que existe una reclamación legal y, derecho moral definido como "aquellas situaciones en las que una persona o grupo opina que tiene un derecho moral para ser tratado de una determinada forma, o para tener un determinado derecho particular protegido". Y la propiedad la define en términos de poseer un título legal que convierte al grupo o individuo en propietario de algo.

En resumen, el concepto de grupo de interés es bastante complejo, en él se incluye una relación que va en dos direcciones; la entidad de crédito depende de los grupos de interés y la satisfacción o respeto de los intereses, derechos o propiedades de los grupos de interés, está en juego en la actividad empresarial, por ende, dependen de ella. En este sentido, se pone de relieve una relación que se entabla entre la entidad de crédito como organización social y sus diferentes partes interesadas. Diferentes autores, han intentado atrapar esta riqueza conceptual en una definición. Sin embargo, un estudio de la evolución del término a partir de sus definiciones, permitirá comprender la riqueza que tiene como un nuevo enfoque de análisis y gestión de la entidad de crédito.

#### **4.2. Evolución de la definición de grupo de interés.**

Cronológicamente, la primera definición de grupo de interés, se encuentra en el memorando que el SRI (Stanford Research Institute) de 1963 elaboró sobre el concepto de empresa. Este instituto de investigación, definió el concepto de grupo de interés, como aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir (Freeman R.E., 1984).

Con esta definición se apunta la característica central del modelo de entidad de crédito, que subyace al enfoque de grupo de interés, que es la de afirmar que la entidad de crédito no está configurada sólo por uno o dos grupos de intereses, sino por muchos grupos de los que depende su supervivencia a largo plazo. Y este es el rasgo que diferencia los enfoques clásicos de entidad de crédito, centrados en el accionista o propietario (stockholder o shareholder approach) y

los enfoques pluralistas de entidad de crédito, centrados en los diferentes grupos de interés de las entidades de crédito (stakeholder approach) (Brummer, J.J., 1991).

Las diferencias fundamentales de ambos modelos se pueden resumir del siguiente modo. El modelo centrado en el accionista, se basa en la teoría económica neoclásica y básicamente afirma que la entidad de crédito es y debería ser dirigida, siguiendo los intereses de los accionistas. La racionalidad en este enfoque, es la maximización del beneficio económico o del valor de las acciones; así pues cualquier acción se justifica si está basada en razones que apuntan al incremento del valor económico de la empresa. La metodología de grupos de interés, por su parte, es un intento de integrar la idea básica de que la empresa tiene una responsabilidad - que da lugar a obligaciones concretas- frente a diferentes grupos donde están incluidos los accionistas, los clientes, los trabajadores, la sociedad, el medioambiente y la Administración Pública. Mantiene que la entidad de crédito, tiene esa responsabilidad porque los grupos de interés, tienen intereses (exigencias o demandas) legítimos referentes, por ejemplo, a la seguridad del producto, a la no-discriminación en el puesto de trabajo, a la protección del medioambiente, etcétera.

Tras esta sucinta exposición de la distinción entre un enfoque centrado en los propietarios/accionistas o en los grupos de interés, se puede apreciar mejor que la definición que se ha expuesto es incompleta en dos sentidos. Por una parte, únicamente pone de relieve la necesidad que tiene la organización de conseguir apoyo de otros grupos de intereses para desarrollar su actividad, pero no pone de manifiesto la importancia que tiene la riqueza que otorga una entidad de crédito a los grupos de interés. Es decir, no considera que la entidad de crédito incide de modo positivo o negativo sobre los intereses o expectativas de los grupos de interés. Por otra parte, no ofrece ningún significado acerca de qué es lo que aporta cada una de las partes en relación.

Estas deficiencias conducen a una de las formulaciones de grupos de interés más utilizada en la actualidad, y que se ha convertido en un clásico dentro de la literatura. Esta es la definición que ofrece Freeman (1984):

“Cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa”.

En esta definición se incorpora el sentido de "apoyo" de los grupos hacia la entidad de crédito que indicaba el S.R.I., pero de un modo mucho más concreto, pues hace hincapié ya no en el éxito, pudiendo éste ser muy abstracto, sino en los objetivos, decisiones o políticas de la entidad de crédito. Así, esta definición va más allá de grupo de interés como parte de “apoyo” pues, por un lado, no se incluye la relación en un único sentido, sino en un sentido bidireccional que tiene en consideración tanto el resultado final de las estrategias y políticas que se utilizan para lograrlo. Por otro lado, en esta definición grupos de interés no son sólo sujetos que facilitan o entorpecen la actividad empresarial, sino que también la entidad de crédito se ve como un grupo que puede ayudar o entorpecer el logro de sus intereses, derechos o propiedades.

Por otra parte para A. B. Carroll (1989) el significado de grupo de interés:

"Un grupo de interés, es un individuo o grupo que afirma tener una o más clases de intereses en una empresa. En el momento en el que las partes interesadas pueden ser afectados por las acciones, decisiones, políticas o prácticas de la organización”.

El tema de fondo del concepto de grupo de interés, debe ser utilizado con el objetivo de dirigir la entidad de crédito hacia los objetivos económicos que necesita para su supervivencia en el mercado; o, por el contrario, la inclusión del punto de vista de los grupos de interés, en la concepción de la entidad de crédito va más allá de la pura estrategia y su pretensión debería ser tratar a estas buscando el largo plazo del proyecto empresarial. Esta última posición nos lleva a fijarnos en el modo de definir la RSE. Así pues no es todo grupo que pudiera apoyar a la entidad de crédito, sino sólo hacia aquellos grupos que poseen intereses (exigencias) legítimos.

Una de las posiciones más interesantes ha sido la ofrecida por Goodpaster (1979), quien trata de ofrecer una propuesta innovadora que contemple tanto el enfoque de grupo de interés, en su uso estratégico como en su uso normativo. Su propuesta radica en distinguir dos aspectos en la utilización del concepto,

uno "estratégico" y otro "multifiduciario", para llegar a proponer un enfoque mixto que denomina "síntesis de Stakeholders" (Carroll. A.B., 1989).

Bajo su punto de vista, la visión o "aproximación estratégica" de la metodología de grupo de interés, consiste en que la entidad de crédito ve a los grupos de interés como factores importantes que la entidad de crédito debe tener en consideración y dirigir con él fin último de obtener beneficios económicos para sus accionistas. Bajo esta visión se presta atención a los grupos de interés, porque estos pueden crear resistencia o apoyos relevantes a las políticas, acciones o estrategias de la entidad de crédito. Por tanto, concluye el autor, que los grupos de interés son instrumentos que pueden facilitar o impedir los objetivos de la entidad de crédito.

Las debilidades que presenta esta visión del enfoque de grupo de interés son de distinta índole, la primera es que así entendida la metodología de grupo de interés no es más que una variante más plural, pero una variante al fin y al cabo, del enfoque centrado en los intereses de los accionistas. Es decir, esta posición no se puede considerar como un enfoque distinto sino como una variante de otro. La segunda debilidad se aprecia, desde el punto de vista de una aplicación empresarial integrativa, en que bajo esta interpretación de la metodología de grupo de interés, se niega la responsabilidad que tiene la entidad de crédito ante los intereses de los grupos de interés como fines en si mismos, y se centra sólo en ellos como medios para alcanzar el fin del máximo beneficio económico de los accionistas.

La segunda visión del enfoque de grupo de interés es denominada por Goodpaster (1988) como "aproximación multifiduciaria". Bajo esta aproximación la entidad de crédito ve a los grupos de interés, como factores hacia los cuales la entidad de crédito tiene una responsabilidad igual que hacia los accionistas. Es decir, la entidad de crédito se debe al consumidor y a los trabajadores en el mismo grado que hacia los accionistas y propietarios. Por tanto, la neutralidad que se le exige al responsable de la entidad de crédito, bajo un enfoque multifiduciario, está minada desde el principio, no existe tal posibilidad de equilibrio de intereses por parte de la dirección de una entidad de crédito puesto que la relación legal toma preeminencia.



El estudio de estos dos enfoques conduce a Goodpaster a recomendar una síntesis de las dos visiones. Esta postura sostiene que la entidad de crédito, tiene unas responsabilidades sociales hacia los grupos de interés, porque tienen un valor intrínseco, pero que no se puede pedir que la responsabilidad fiduciaria básica de la entidad de crédito hacia los accionistas, pierda preeminencia. En este sentido, afirma que es posible mantener la preeminencia de la responsabilidad de la empresa hacia sus accionistas, pero siempre dentro de un marco social y de responsabilidad social más amplio. En su opinión, esta responsabilidad social es el deber u obligación de la entidad de crédito de no hacer daño, chantaje, robo, etcétera. Es decir, que la entidad de crédito deberá seguir manteniendo un enfoque centrado en el accionista, pero con una perspectiva más amplia que otorga el marco social y del que una entidad de crédito no puede salirse aun a riesgo de ir en contra de los beneficios económicos de los accionistas. Así pues, los accionistas no pueden esperar de sus directivos que adopten un comportamiento que pudiera ser inconsistente, con las expectativas sociables razonables de la comunidad.

Ante esta situación, se abre la necesidad de buscar y ofrecer una metodología de grupos de interés, que permita entender y llevar a cabo una gestión y dirección de la entidad de crédito, orientada tanto estratégicamente como hacia el consenso o entendimiento, fruto de un diálogo racional acerca de los intereses legítimos de los diferentes grupos de interés (Lozano, J.F, 1997). En este sentido, se apunta que la responsabilidad de la dirección y gestión de una entidad de crédito no sólo tiene que ver con una responsabilidad sobre las operaciones o estrategias que se emprenden, sino también con una responsabilidad con la sociedad.

#### **4.3. La clasificación de los grupos de interés.**

Desde que en 1963 el S.R.I. incluyó como parte interesada de una entidad de crédito a accionistas, propietarios, trabajadores, clientes, proveedores, entidades crediticias y sociedad (Freeman, R.E.1984; Kitson, A., y Campbell R., 1996), se pueden encontrar múltiples criterios de clasificación de grupos de interés

(Carroll, A.B, 1991a ; Freeman, 1984; Wheeler, D.W. y Sillanpää M., 1997), que respondan a criterios pragmáticos.

El primer intento de clasificación lo realizan W.M. Evan y R.E. Freeman (1979), sobre la base del criterio de la necesidad del grupo de interés, para la existencia o supervivencia de la entidad de crédito. Así, estos autores distinguen dos sentidos de grupo de interés, uno restringido y otro amplio.

Por una parte, la definición restringida incluye a aquellos grupos que son vitales para la supervivencia y el éxito de la entidad de crédito, siguiendo este modo la definición realizada del término por el SRI en 1963. Dentro de este grupo se incluirían comúnmente, aunque como ya se ha afirmado dependerá de cada entidad de crédito a: trabajadores, clientes, proveedores, Administración Pública y propietarios/accionistas. Y, por otra parte, la definición amplia incluye a algunos grupos o individuos que pueden afectar o ser afectados por las decisiones, políticas o estrategias de la empresa. Dentro de este grupo estarían presentes los grupos de interés públicos, así como trabajadores, clientes, propietarios, etcétera. En definitiva, todos aquellos grupos que aún no siendo vitales para la supervivencia de la entidad de crédito, afectan o pueden ser afectados por su actividad.

Las dificultades que tenía la interpretación del criterio de clasificación utilizado por Evan y Freeman (1979), dio paso a la formulación de otros criterios que permitieran realizar clasificaciones de los grupos de interés empresariales, de modo más comprensivo. En este sentido, una de las clasificaciones que ha tenido gran éxito, ha sido la distinción entre grupos internos y grupos externos a la entidad de crédito. En este caso, el criterio que permite clasificar a los grupos de interés de la organización es el de 'los muros físicos' de la organización y la implicación que esto tiene en la relación con el entorno. Normalmente se ha incluido como grupos de interés externos, a los siguientes: administración pública, ecologistas, grupos de intereses específicos, comunidad local, sociedad en general, medios de comunicación, etcétera. Estos grupos de interés se definen como los grupos o individuos del entorno de la entidad de crédito, que afectan a las actividades de esta. Como grupos internos se suelen

considerar a: accionistas/propietarios, empleados, proveedores y clientes. Estos grupos se definen genéricamente como los grupos o individuos que no son estrictamente parte del entorno de la entidad.

Es importante apuntar la evolución que ha sufrido el pensamiento de R.E. Freeman, con respecto a la inclusión de ciertos grupos como grupo de interés de la entidad de crédito, fundamentalmente en lo que se refiere a los grupos de interés externos. Por lo que respecta a los grupos a considerar dentro de los denominados grupos de interés externos, en su trabajos de 1984 el grupo de competidores está presente como un grupo de interés externo.

De acuerdo con la teoría contractual de la entidad de crédito, los propietarios contratan con los grupos de interés internos y externos, las condiciones en las que ellos contribuirán a la producción, a cambio de una remuneración especificada de antemano. De este modo se resuelve el problema del reparto del valor del producto: cada partícipe contractual recibe la parte pactada (los empleados, su salario; los acreedores, sus intereses...), los partícipes no contractuales reciben también una parte preestablecida (por ejemplo, el Estado cobra los impuestos) y los propietarios reciben el residuo (beneficio). Otro tanto ocurre con los riesgos: los partícipes contractuales reciben su remuneración sin riesgo, y todo el riesgo residual recae en los propietarios. Y si éstos asumen el beneficio y el riesgo residual, a ellos debe corresponder la toma de decisiones (que delegarán en los directivos, a través de un contrato de agencia) y la correspondiente monitorización de los demás partícipes, a través de mecanismos de mercado o de control interno (Easterbrook y Fischel, 1991).

Pensamos que la atención de una entidad de crédito y respuesta a una parte interesada, depende en gran medida de las necesidades de esa parte interesada (Henriques y Sadorsky, 1999). En función del grado de sensibilidad hacia RSE, se concederá una mayor o menor importancia a cada uno de los grupos de interés. Esto nos lleva a formular la primera hipótesis a contrastar:

**H1. Cabe esperar que las instituciones socialmente más responsables, concedan mayor importancia a los grupos de interés externos frente a los internos.**

Por otra parte, la respuesta se complica cuando hay contratos incompletos (por ejemplo, debido a asimetrías de información, que motivan comportamientos oportunistas, que ni la ley ni el contrato pueden evitar), efectos externos (los contratos afectan a grupos de interés que no entran en la relación contractual, como por ejemplo las generaciones futuras), o cuando se producen inversiones en capital específico, porque éste genera riesgos que no siempre se pueden trasladar al propietario del capital, y también cuasi-rentas (que vienen a ser como oportunidades de mayor beneficio, atribuibles a ese capital específico), que hay que repartir. Y el criterio de reparto de esos riesgos y de esas cuasi-rentas, tendrá efectos sobre los incentivos de las partes implicadas y, por tanto, sobre el resultado de la entidad de crédito.

La entidad de crédito es también una organización social en otro sentido: como parte de una sociedad más amplia. Pues bien, lo dicho antes sobre los grupos de interés internos vale también, de algún modo, para esa inserción de la entidad de crédito en la sociedad, es decir para su relación con los grupos de interés externos. La existencia de contratos incompletos con clientes y proveedores (en los que no se reparten equitativamente los riesgos derivados, por ejemplo, de la inversión en capital específico, sea físico o humano), las relaciones con la comunidad local (ligadas a efectos externos, como la contaminación, la congestión del tráfico, la existencia de bienes públicos de los que todos se benefician, pero en cuya producción la empresa no tiene incentivos a contribuir, etc.), con otras empresas (efectos de difusión de la investigación, por ejemplo, o de competencia desleal) y con la sociedad en general (incluyendo los afectados a los que no llegan). De este modo nos planteamos la segunda hipótesis:

**H2. Esperamos encontrar perfiles bien diferenciados de entidades de crédito, en función de su mayor o menor sensibilidad hacia la RSE, así como la importancia concedida a los distintos grupos de interés.**

#### **4.4. La generación de estrategias empresariales desde un modelo plural de entidad de crédito.**

En julio de 2001 la Comisión de las Comunidades Europeas publicó un Libro Verde con el fin de fomentar un marco europeo para la RSE. En el mismo define a la RSE, como el concepto de acuerdo con el cual las entidades de crédito deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). Se señala que las empresas europeas están reconociendo cada vez más el concepto de RSE, como parte de su identidad y como respuesta a las nuevas inquietudes de los ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores, a la preocupación creciente sobre el deterioro medioambiental y a la transparencia de las actividades empresariales propiciada por el desarrollo y difusión de los medios y de las tecnologías de la información y comunicación. Se destaca también que ser socialmente responsable no puede limitarse al cumplimiento de las obligaciones legales sino que tiene que ir más allá, sobre todo en las relaciones con los grupos de interés. Y tampoco debe limitarse a las grandes corporaciones. Un punto interesante que se destaca es la necesidad de mejorar los conocimientos sobre la incidencia de la RSE, en los resultados económicos de las entidades de crédito, ya que la evidencia fragmentaria disponible muestra resultados contradictorios (Ullman, A., 1985). Lo que parece surgir de esa información es que existen ciertas diferencias en la forma de implementar la RSE, entre los Estados Unidos y Europa. En Estados Unidos parece estar definida en términos del modelo filantrópico y en Europa parece referirse más a hacer negocios en forma socialmente responsable. En este último caso la responsabilidad social formaría parte del proceso de creación de riqueza y, en tal sentido, parecería ser más sostenible que en el caso de los Estados Unidos.

En 1986 Frederik Phillips, presidente de Phillips Electronics y Olivier Giscard d'Estaing, Vice Presidente de INSEAD, fundaron lo que hoy se denomina la Caux Round Table integrada por un grupo de los más destacados líderes empresarios de todo el mundo, aunque con claro predominio de Estados Unidos y Japón. A petición de Ryuzaburo Kaku, presidente de Canon Inc., centró su atención en la importancia de la responsabilidad global de la empresa para reducir las

amenazas sociales y económicas a la paz y estabilidad mundial. En 1994 elaboraron sus principios para las empresas que al año siguiente fueron presentados a la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social de las Naciones Unidas.

Estos Principios, están fuertemente influenciados por la teoría de los grupos de interés. Pero, como destacó Goodpaster en el mensaje que les dirigió en cierta oportunidad (Goodpaster, K., 1991), la mera articulación de principios no convierte a la aspiración en acción y resultaría indispensable la identificación de criterios objetivos que fuesen indicadores o puntos de referencia de la aceptación por parte de las empresas de los principios de la Caux Round Table. Para que los principios tuviesen algún significado práctico, más allá de su valor enunciativo, tales indicadores deberían indicar como habrá de manifestarse el compromiso de cada entidad de crédito con los mismos que implique finalmente un comportamiento en materia de RSE.

Existen otras propuestas que tendrían como objetivo presentar instrumentos para integrar la RSE a los negocios o para identificar el cumplimiento de directivas tendientes al logro de tal integración. Presentaremos las principales propuestas, pero de modo alguno queda agotada con ella una lista que es creciente en el tiempo.

Probablemente la propuesta más antigua sea la que corresponde a las **Guidelines** elaboradas por la OCDE (Gordon, K., 2001). Si bien existen versiones anteriores en junio del 2000, se llevó a cabo la última revisión que contó con la adhesión de los gobiernos de los 29 países miembros de la OCDE y además los de Argentina, Brasil, Chile y la República Eslovaca. Se trata de recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales, a fin de que adopten de manera voluntaria principios y estándares, para un comportamiento responsable en los negocios que resulten consistentes con la legislación vigente. Esos principios y estándares se refieren a una amplia gama de cuestiones: respeto por los derechos humanos; buenos principios de gobierno corporativo; formación de capital humano; buenas relaciones con las comunidades en las cuales operan; no buscar ni aceptar exenciones en los marcos regulatorios

relacionados con el medio ambiente, la salud, la seguridad, el trabajo, los impuestos o los incentivos financieros y las buenas prácticas comerciales. También se plantean recomendaciones relativas al empleo y a las relaciones industriales, al medioambiente, a normas para combatir la corrupción y los sobornos, a los intereses de los consumidores, a la ciencia y la tecnología, a la competencia en los mercados y a formas para evitar la evasión fiscal. Las entidades de crédito, deberían hacer conocer en forma regular y confiable toda la información pertinente a sus actividades, estructura, situación financiera y desempeño. Y deberían evitar implicarse en la política local.

El interés que en los últimos años ha despertado globalmente el enfoque RSE ha tenido como consecuencia, una proliferación de estándares y modelos para la formalización de estrategias RSE, implementación de estas estrategias en la gestión, y también modelos para la comunicación de sus resultados. Una comparación de los distintos estándares puede servir para dar cuenta acerca de qué elementos componen el enfoque RSE.

En el World Economic Forum realizado en Davos en enero de 1999 el Secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan, anunció su iniciativa para el lanzamiento del Global Compact, que fue formalmente realizado en la sede de la O.N.U. el 26 de septiembre del 2000. En este caso no se trata de un instrumento regulatorio, ni de un código de conducta obligatorio, ni de un foro para las empresas. Se trata más bien de una red de la cual pueden llegar a formar parte todas las empresas que así lo deseen. Su eventual adhesión quedaría expresada en la adopción de acciones corporativas que demuestren apoyo a los valores esenciales enunciados en el Compact. Tales valores esenciales se darían en materia de derechos humanos, estándares laborales y medio ambiente, de acuerdo con el siguiente detalle:

### **Derechos Humanos**

Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos internacionales.

Asegurar que sus corporaciones no sean cómplices en abusos de derechos humanos.

## **Estándares laborales**

Apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Procurar la eliminación de toda forma de trabajo compulsivo o forzado.

Procurar la abolición efectiva del trabajo infantil.

Favorecer la eliminación de toda discriminación en relación con el empleo y la ocupación.

## **Medioambiente**

Apoyar un enfoque preventivo en los desafíos ambientales.

Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

Estimular el desarrollo y difusión de tecnologías amigables en relación con el ambiente.

Existen otros instrumentos que persiguen objetivos similares. Entre los mismos podemos mencionar los que consideramos como más representativos, que se detallan a continuación.

## **Global Reporting Initiative (GRI):**

Desde 1997, diversas organizaciones no gubernamentales, organizaciones religiosas y sindicales, empresarios, consultores, instituciones internacionales, asociaciones empresariales, Universidades y otros núcleos de interés en el mundo, en asociación con la Alianza para la Responsabilidad Ambiental de las Empresas (Coalition for Environmentally Responsible Economies - CERES) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), venían celebrando una serie de reuniones con el objetivo de confeccionar una guía para la elaboración de informes de sostenibilidad. Tras conseguir la participación activa de todas las partes interesadas, se constituyó el Glogal Reporting Initiative (Iniciativa Mundial para la Elaboración de Informes), con la misión de elaborar y difundir una guía para la elaboración de informes de sostenibilidad, de aplicación mundial, y de manera voluntaria por organizaciones que desearan informar sobre



los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.

El GRI es el intento internacional, apoyado desde la ONU, de carácter más sólido y coherente entre los iniciados hasta el momento con estos intereses, y se orienta a dar respuesta operativa a la articulación de los avances organizacionales en los tres campos que constituyen el desarrollo sostenible. Se define como "una iniciativa internacional a largo plazo, promovida por un conjunto diverso de partes interesadas o interlocutores.

La primera propuesta de una guía para la elaboración de informes de sostenibilidad por parte del GRI, se dio en junio de 2000. Tras una serie de revisiones y ajustes, en 2002 se publica la nueva propuesta que ha tenido gran acogida por parte de muchas empresas del mundo (GRI, 2002); consecuentemente, las empresas que siguen los principios del Pacto Mundial (Global Compact) se han adherido al GRI, como una manera de dar a conocer la forma en que vienen cumpliendo con los diez principios. Dado que hasta comienzos del presente siglo, la información considerada como no financiera que se incluía en los informes anuales (medio ambiente, social, capital intelectual), destinados a los interesados externos carecía de un marco común de principios y de métodos en lo referente al contenido de la misma; la guía del GRI se caracteriza por establecer los indicadores específicos que dan cuenta de las actuaciones empresariales.

El suplemento sectorial para el sector financiero fue elaborado, como se ha indicado, por la GRI en colaboración con un grupo de bancos y compañías aseguradoras de Alemania, Australia, Países Bajos, Reino Unido, Sudáfrica y Suiza, en el año 2000 y fue revisado con posterioridad en 2002. El mismo establece las directrices para la elaboración de los informes de sostenibilidad, estableciendo indicadores tanto de gestión -políticas y actividades- como operacionales - resultados de políticas y actividades- y se estructuran en función de las principales áreas de negocio de una entidad de crédito con vocación de banca universal, es decir, banca comercial o al por menor -banca de economías domésticas y pymes-; banca corporativa y de inversión -banca de grandes

instituciones y corporaciones-, y gestión de activos, de fondos de inversión, de fondos de pensiones, etc.-.

Así, y a modo de ejemplo, en el área de banca al por menor, uno de los indicadores trata de medir la lucha contra la exclusión financiera de algunos grupos, valorando aspectos como la cobertura del servicio financiero mediante oficinas y cajeros automáticos en áreas rurales, etc. Igualmente, según la propuesta del GRI, deberá obtenerse información sobre el tamaño de las empresas o las economías domésticas que obtienen financiación de las distintas entidades, es decir, deberá definirse un indicador cuantitativo que informe sobre el reparto del crédito por destinatario. También deberá definirse un indicador que mida el apoyo financiero a proyectos con fuerte impacto social, como puedan ser proyectos educativos, culturales, etc., o promovidos por inmigrantes, mujeres y discapacitados, o para la adquisición de vivienda u otros elementos básicos por jóvenes, etc. En el área de gestión de activos, deberá definirse un indicador cuantitativo que informe sobre la oferta de productos y servicios de inversión que aplican criterios éticos y de sostenibilidad, como fondos de inversión éticos, ecológicos o socialmente responsables, por ejemplo. Cabe resaltar las aportaciones de Weber (2000) en esta materia, al medir la sostenibilidad de las entidades de crédito europeas.

La publicación de información sobre aspectos sociales y/o medioambientales de forma separada, también conocida como información de base social, no es una actividad propia del nuevo milenio, ya en los años 70 del siglo XX se desarrollaron la contabilidad social y el balance social (Gray et al., 1996). Su escaso impacto obedece, entre otros, a motivos institucionales –escaso interés gubernamental y escasa presión de organizaciones de la sociedad civil–, motivos sociales –no hay concienciación sobre el impacto de las empresas– y razones económicas –se observa como un obstáculo a la actividad de las organizaciones.

La Cumbre de la Tierra de Rio Janeiro de 1992 cambió esa tendencia, impulsando exigencias legales para el control del impacto ecológico de las empresas. Ante esta situación las empresas respondieron con la implantación de sistemas de gestión medioambientales, siendo los más representativos la norma ISO 14000 y el Eco Management and Audit Scheme (EMAS). Uno de los productos de esos sistemas son los informes medioambientales separados (Larrinaga et al., 2002).

La extensión y aceptación del concepto desarrollo sostenible fue ampliando el interés hacia los aspectos sociales, así como a una reorientación de los aspectos económicos y medioambientales. Como consecuencia de ello, resurgen con fuerza los denominados informes sociales, de base social, de responsabilidad social o de sostenibilidad.

En 1997 se fundó la Social Accountability International (SAI) que, juntamente con otras organizaciones, formó luego la International Social and Environmental Accreditation and Labelling (ISEAL), que constituye un grupo de carácter internacional para fijar estándares y acreditar a otros organismos especializados. Su objetivo es volver creíbles y significativos los criterios sociales y medioambientales. También se pretende fijar elevados niveles de calidad para las certificaciones y lograr que las mismas sean reconocidas ampliamente.

En octubre de 1997 el Social Accountability International (SAI, antigua CEPAA), con la participación de organizaciones no gubernamentales, empresas privadas y sindicatos, publicó la norma SA 8000 sobre Responsabilidad Social.

Se trata de una norma de carácter voluntario, es decir, un acuerdo de estandarización a los que se acogen no obligatoriamente las entidades de crédito.

**El Social Accountability 8000 (SA 8000):** es un tipo de certificación modelado de acuerdo con la ISO 9000 (Aseguramiento de la Calidad) e ISO 14000 (Medioambiental). La entidad que certifica es una ONG, la Social Accountability International, que está procurando realizar una revisión orientada a una actualización de los estándares fijados para la certificación.

No obstante, no constituye un caso único ya que existen otras iniciativas similares en cuanto al establecimiento de códigos de conducta o principios de observancia laboral, como por ejemplo, los acuerdos adicionales al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) o la Guía para empresas multinacionales de la OCDE.

El objetivo de la norma SA 8000, es el de contribuir a evitar el dumping social, diciendo no a las condiciones de trabajo inhumanas. Pretende demostrar a terceros el comportamiento social de las entidades de crédito que lo aplican,

asegurando a sus clientes, que sus productos serán producidos bajo condiciones de trabajo humanitarias. Es por ello que la norma SA 8000, que se publicó junto con el documento guía para su aplicación, está basada en los principios establecidos por los siguientes organismos internacionales:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del niño.
- Las siguientes convenciones y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT):
  - Convenciones 29 y 105 sobre trabajos forzados y esclavitud.
  - Convención 87 sobre Libertad de Asociación.
  - Convención 98 sobre Derecho de Negociación Colectiva.
  - Convenciones 100 y 111 sobre la Igualdad en la
  - Convención 135 sobre los Representantes de los trabajadores.
  - Convención 155 y recomendación 164 sobre salud y seguridad en el trabajo
  - Convención 138 y Recomendación 146 sobre Edad Mínima.
  - Convención 159 sobre Rehabilitación Vocacional y Empleo de Personas Discapacitadas.
  - Convención 177 sobre Trabajo en el Hogar.
  - Convención 182. Peores formas de trabajo infantil.

Al mismo tiempo la organización británica Accountability, ha desarrollado una norma auditable sobre RSE, denominada AA1000. En el ámbito medioambiental AA1000, se inspira en los procedimientos de la norma I.S.O. 14000. Respecto del ámbito social, la norma AA1000 incluye procedimientos similares a la norma SA8000, pero hace caer un mayor peso del proceso de verificación en los diferentes grupos de interés. El desarrollo de AA1000 no cuenta formalmente, con implicación gubernamental; pero el gobierno británico la ha usado como modelo para la elaboración de unas líneas directrices de gestión empresarial sostenible. La norma distingue entre normas de procedimiento (como ISO 9001:2000) y de desempeño (como EFQM), y en concreto se define así misma como una norma

de procedimiento. Además, se inspira claramente en la filosofía de calidad y mejora de las normas ISO 9000.

Muy importante es que la norma fundamenta su aplicación, en la formalización del compromiso con los grupos de interés. La norma se presenta como un esquema completo, en particular incluye los siguientes documentos o estándares clasificados por su objetivo:

- La auditoría y el aseguramiento de la calidad.
- La integración de AA 1000.
- El compromiso con las partes interesadas.
- La evaluación de la obligación de rendir cuentas.
- Requerimientos de competencia y cualificación.

La norma considera que la obligación de rendir cuentas presenta una triple dimensión:

- a. La transparencia o el acto de la rendición de cuentas.
- b. La responsabilidad por los actos u omisiones.
- c. La obligación de cumplir con las normas.

Otro aspecto que pretende avanzar en el mismo sentido de los instrumentos reseñados, es el referido a las “auditorías sociales”. Este tipo de auditorías se va difundiendo entre las entidades de crédito, aunque muchos sostienen que, en la mayoría de los casos, se trata de documentos para ser usados en relaciones públicas. De acuerdo con la New Economics Foundation del Reino Unido, tales documentos deberían tomar como punto de partida el objetivo que la organización plantea como propio y, también, lo que los grupos de interés quieren que se logre. Se trataría de un proceso continuo que implicaría consultas con todos los grupos de interés y el desarrollo de estándares para evaluaciones comparativas. Un auditor social independiente debería verificar la veracidad del material generado en tal proceso (Lewis, 2000).

La transparencia informativa en materia RSE es un elemento común en los distintos estándares. De los estándares vemos que el más interesante es el GRI

(Global Reporting Initiative), ya que tiene transparencia, colaboración y diálogo con los grupos de interés, comunicación corporativa, información sobre impacto medioambiental, información sobre derechos humanos, verificación de la comunicación corporativa y el estándar se aplica a la entidad de crédito.

Según Morhardt et al. (2002), la iniciativa voluntaria con mayor difusión internacional, es el mecanismo que proporciona información global sobre la gestión medioambiental total o parcial de la entidad de crédito, conocido como certificación de la norma ISO 14001:2006. Este mecanismo permite homogenizar los estándares de gestión medioambiental aplicables a las empresas y cuenta con un reconocimiento amplio de los grupos de interés de los países desarrollados. Por otra parte a nivel europeo nos encontramos con el reglamento EMAS/2001. En cualquier caso, el fin es el reconocimiento del esfuerzo realizado por las entidades de crédito en reducir el impacto medioambiental que genera su actividad, contribuyendo a la consecución del desarrollo sostenible y diferenciándose de sus competidores. Hay que decir que el reglamento EMAS, si bien en ambas normativas existen requisitos comunes en ambos, es más exigente al convertir aspectos recomendables en la ISO 14000 en exigibles. Se trata de la revisión medioambiental inicial y de la comunicación externa, los cuales constituyen los requisitos adicionales del documento puente, elaborado por el Comité Europeo de Normalización, que posibilitan compatibilizar ambos sistemas de certificación.

La mayoría de estándares, más que dar una serie de recomendaciones para la implementación de políticas de RSE específicas, son una guía acerca de cómo las empresas deberían adoptar políticas y herramientas de transparencia informativa en el ámbito RSE. Como se puede apreciar, la transparencia informativa en materia RSE es un elemento común en los distintos estándares. Entre los modelos propuestos, la norma SA8000, la AA1000 y las ISO 9001 e ISO 14001, EMAS/2001, requieren verificación por parte de certificadoras independientes. GRI no la requiere, pero la recomienda; el resto de modelos carece de mecanismos explícitos para la verificación, aunque en algunos casos recomienda el establecimiento de estos mecanismos o permite la evaluación de determinadas actividades (indicadores medioambientales, por ejemplo).

Por último decir que se está desarrollando una nueva guía ISO, con el código 26000. Planteándose nuevas implicaciones para las entidades de crédito. La nueva ISO 26000, se está desarrollando en consonancia con ISO 9000 (calidad), ISO 14000 (medio ambiente) y OSHAs 18000 (prevención de riesgos laborales). Desde nuestro punto de vista, la Responsabilidad Social es el vínculo que une la eterna integración de calidad (responsabilidad con los clientes), seguridad (responsabilidad con los trabajadores) y medio ambiente (responsabilidad con la sociedad). La ISO 26000, al menos inicialmente, no será certificable, con lo que no supondrá un sello más.

En este sentido, se repite en una escala menor la discusión sobre voluntariedad/obligatoriedad, de las prácticas de RSE. Tras esta breve valoración sobre los estándares, vamos a plantear la siguiente hipótesis.

**H3. Creemos que, dadas las características propias del sector financiero, encontraremos un elevado grado de implantación de estándares de normalización.**

Por otra parte la importancia de las prácticas de RSE, se ha manifestado en los mercados financieros con el auge de la inversión socialmente responsable, incorporando consideraciones sociales y medioambientales al tradicional análisis financiero. Aun cuando el reflejo más inmediato se encuentra en la aparición de productos financieros que incorporan criterios de RSE, no nos vamos a centrar en este aspecto, sino en la existencia de los índices bursátiles lanzados acogiendo estos criterios, también llamados "índices de sostenibilidad". De acuerdo con la Fundación Ecología y Desarrollo y Fundación Alternativas (2006) ", estos índices se caracterizan porque "para llegar a ser constituyentes, las entidades de crédito han de acreditar determinadas prácticas en el ámbito de la RSE; prácticas y criterios decididos por el proveedor del índice". Por tanto, este motivo justifica la introducción de este apartado, queriendo poner de manifiesto la realización de tales prácticas por las entidades de crédito, para ser incluidas en tales índices, o bien que les pueda permitir su inclusión en un futuro. Ante ello, tenemos que aclarar que el aspecto de referencia no se trata en todas las memorias de sostenibilidad, lo que marca diferencias entre unas y otras.

En este sentido, y de forma general, haremos mención a tres índices:

- Serie de índices de responsabilidad social FTSE4Good (este índice excluye algunos sectores como tabaco, armamento, armas nucleares, energía nuclear y extracción/proceso de uranio) . Fue creado por Financial Times en colaboración con Stock Exchange Commission de Nueva York, con el propósito de reconocer a las empresas socialmente responsables y generar confianza a los posibles inversores, con gran eco en las entidades de crédito europeas (finales de los años 90 y principios del siglo XXI).
- Domini Social Index. Fue creado para Domini Social Investments en 1990 por KLD Research & Analytics.
- Serie de índices Dow Jones Sustainability Group Index (aplica un grado de penalización a ciertos sectores, a los que exige un grado de sostenibilidad determinada). Fue creado por Dow Jones (finales de los años 90 y principios del siglo XXI).

Fue precisamente el lanzamiento de estas dos últimas series de índices lo que impulsó la inversión socialmente responsable, contribuyendo a acercar el concepto de este tipo de inversión a entidades de crédito, analistas e inversores. Concretamente, en España han tenido mayor impacto que el Domini Social Index. Quizá las razones de este mayor impacto se hallan, en opinión de la Fundación Ecología y Desarrollo y Fundación Alternativas (2006), en los motivos siguientes:

- a) FTSE y Dow Jones son organizaciones de reconocido prestigio, en ámbitos financieros tradicionales y, por tanto, dotaron de cierta credibilidad a la inversión socialmente responsable.
- b) Domini Social Index está centrado en el mercado estadounidense. Las empresas europeas, a diferencia de lo que ocurre con Dow Jones Sustainability



Group Index y FTSE4Good, no se ven sometidas al escrutinio de la RSE en la misma medida por parte de Domini Social Index.

La presencia de entidades de crédito españolas en estos índices, supone un avance de la cultura en RSE no sólo para ellas, sino también para el conjunto de la nación a la que pertenecen. En la práctica, esta asociación a los índices exige a las entidades de crédito contar con instrumentos formales de RSE en los ámbitos social y medioambiental. Los criterios de admisión a ambos son similares, debiendo cumplir unos requisitos generales en el índice global (rentabilidad, solidez financiera, liquidez de la acción, etc.) y, además, superar un análisis adicional desde la triple dimensión de la empresa que conforma la sostenibilidad. Los índices se revisan periódicamente para comprobar que las empresas que los conforman cumplen de forma continuada con sus requisitos y con los compromisos adquiridos en materia de sostenibilidad. Del modo que las empresas (entidades de crédito) que no lo justifican adecuadamente son excluidas automáticamente.

Dos entidades de crédito están presentes en los índices de referencia en materia de responsabilidad social Dow Jones Sustainability y FTSE4Good; Grupo Santander y el Banco de Bilbao Vizcaya.

A continuación vamos a pasar a ver en más detalle cada uno de los seis grupos de interés, que consideramos clave al estudiar la RSE en las entidades de crédito. Empezamos por los accionistas.

## **5. LOS ACCIONISTAS.**

### **5.1. El accionista y la responsabilidad social.**

El que la entidad de crédito asuma una responsabilidad social, más allá de la maximización del beneficio para el accionista, conlleva una mejora de los resultados económicos a largo plazo (Abreu R. y David F. 2004; Aupperle et al., 1985). Por lo tanto, sólo se puede conseguir esta primera responsabilidad respecto al accionista/propietario, asumiendo la responsabilidad frente a los demás agentes sociales implicados en la gestión de la entidad de crédito. Así, para que la entidad de crédito crezca a largo plazo, es imprescindible que sustente sus procesos y productos, en unos estándares sociales, que integre en su gestión y que trate de dar respuesta a las demandas de los agentes sociales a los que afecta o que le afectan (De la Cuesta et al., 2002). Es así, por la propia evolución del entorno, que genera otros intereses en la entidad de crédito, y otros agentes interesados en la misma (los grupos de interés). Cuando dejan de ser objetivos contrapuestos a la responsabilidad social y la maximización del beneficio o del valor para el accionista/propietario, y pasan a ser objetivos complementarios: será a través de una actitud y acción socialmente responsable, el único camino posible para que la entidad de crédito pueda conseguir sus objetivos financieros, que tradicionalmente han sido los objetivos “propiamente empresariales”.

En la literatura hay muchas cosas relevantes para el buen gobierno de las entidades de crédito, generalmente incorporadas en las recomendaciones que emanan de los códigos y las leyes que promueven los órganos de tutela del mercado de valores. Las entidades de crédito tienen que tomar en consideración para el diagnóstico y recomendaciones sobre su buen gobierno.

Los rasgos diferenciales se agrupan en dos aspectos:

- a) la función de producir liquidez, y
- b) la presencia de un órgano de regulación y supervisión prudenciales.

Podemos clasificar las áreas de responsabilidad de la entidad de crédito, en dos claramente diferenciadas: responsabilidad económica y responsabilidad social.

La primera será la responsabilidad tradicional de la entidad de crédito, que se concreta en la maximización del beneficio o en la creación de valor para el accionista/propietario. “Para que se produzca creación de valor en un período, es preciso que la rentabilidad para los accionistas sea superior a la rentabilidad exigida a las acciones “(Fernández, 2004).

Las entidades de crédito que intentan tener en cuenta ambas tipologías de responsabilidad, la económica y la social, deben considerar en primer lugar cuáles su puesto en la comunidad y cuáles son los valores que subyacen en la organización. Tal y como reconocía Selznick (1957), al afirmar que los verdaderos valores aceptados por una organización, en cualquiera de sus niveles afectan a las perspectivas y actitudes del personal, a la importancia relativa de sus actividades, a la distribución de la autoridad, a las relaciones con los grupos externos a la entidad de crédito, y a cualquier otra cuestión. De tal manera que si una entidad asegura que desea cambiar su papel en la comunidad, dedicando menos empeño a la consecución de beneficios, para pasar a creer más en la responsabilidad social (aunque el último objetivo consista en algún tipo de combinación de supervivencia y habilidad para conseguir beneficio), entonces la empresa debe explorar las implicaciones que tal cambio puede tener en la toma de decisiones, en un amplio espectro de actividades organizacionales (Crowther, 2004; Freeman 1984).

## **5.2. El activismo de los accionistas/propietarios en la promoción de la transparencia y la RSE.**

Se entiende por activismo de los socios o accionistas (“shareholders activism” o “shareholders advocacy”), el proceso por el que los accionistas usan las capacidades conferidas por la ley (normalmente, el derecho al voto), para influir en el comportamiento de la entidad de crédito. Más específicamente, el activismo de los accionistas comienza con un diálogo entre los accionistas/propietarios y los órganos de gobierno y dirección de la empresa, ya sea a propuesta de los primeros o de los últimos.

Sólo si no se consigue el objetivo buscado por esta vía, se recurre a una resolución formal o a una propuesta que recoja una recomendación o petición

para que la entidad de crédito, o más concretamente sus responsables, adopten una determinada política o lleven a cabo una acción determinada de diversa índole, como puede ser el caso de la responsabilidad social de la empresa (RSE).

Por ello, en la literatura especializada se distingue entre **shareholders activism** (Guillan y Starks, 2000; Black, 1998) (proceso que no siempre tiene una dimensión social, sino que trata de promover la transparencia, la democracia y la responsabilidad en el seno de la empresa) y el **social shareholders activism** (o activismo dirigido a que la empresa mejore en una o varias dimensiones de la RSE).

En España se ha preferido introducir estos dos principios en la entidad de crédito de forma indirecta, es decir, a través de la regulación (Bueno, E. 2004; Crespo y Zafra, 2005), en lugar de favorecer el activismo de los accionistas; para ello se ha recurrido al dictado de requisitos que recomiendan u obligan a las entidades de crédito a elaborar códigos o reglamentos de buenas prácticas que recojan su compromiso de transparencia con sus accionistas (Palomo y Valor, 2004) y con el mercado financiero en general, a lo que suele añadirse un compromiso social que comprende muy diversas actuaciones adaptadas a cada sector de actividad. El desarrollo legislativo de estos dos principios se recoge en el siguiente epígrafe.

En países anglosajones, sin embargo se ha optado por el modelo inverso: el activismo de los accionistas, llevó a los reguladores a introducir normas que favorecieran la transparencia y/o a fomentar la RSE en el seno de la entidad de crédito.

Los primeros ejemplos de activismo social se dieron en la década de los años treinta, liderados por varias personas: los hermanos Gilbert y James Peck, y Wilma Soss (Marens, 2002). En paralelo, el órgano regulador de los mercados en EEUU, la Securities and Exchange Comisión (SEC), publicó en 1933 la conocida Securities Act. Esta ley imponía mayores niveles de información a las empresas y creaba mecanismos para proteger a los inversores, fomentando la diseminación de información fiable hacia el mercado. Así, pues, esta norma y otras que ha ido publicando la SEC (por ejemplo, la norma X-14-7 de 1942, sobre el derecho al voto a través de “proxy”) han creado el marco adecuado para el desarrollo del activismo de los accionistas.

En los años setenta, Ralph Nader, en el marco de RSE (Palomo Zurdo y Valor Martínez, 2004), presionó, a través de las Juntas de Accionistas, a la compañía General Motors para que tomara determinadas decisiones. Aunque los inversores “responsables” representaban sólo un 3% del total, consiguieron que esta multinacional publicara un informe social cada año, que estableciera un Comité de Política Social, que se incrementara el número de minorías en los puestos directivos, así como que se comprara a proveedores que pertenecían a grupos desfavorecidos (como la población negra) (Cavanagh, 1990; Freeman y Gilbert, 1988).

En esa misma década, varios grupos de inversores institucionales, en concreto, de fondos éticos de inversión y pensiones, que representaban a compañías religiosas formaron el Interfaith Center for Corporate Responsibility (ICCR) y empezaron a hacer uso de los procesos de envío de propuestas, como un medio más para conseguir la paz y la justicia social. Las propuestas que presentaron hacían referencia al Apartheid sudafricano, al desarrollo económico de la comunidad, a la globalización financiera, al medioambiente, a la igualdad, la salud y la seguridad de los trabajadores.

Veinte años después, en 1989, y tras el desastre ecológico del petrolero Exxon Valdez, inversores y grupos de defensa del medio ambiente se reunieron para formar la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES), quién también promovía la transparencia y la publicación de información sobre la gestión y los resultados medioambientales de la empresa. Este grupo ha recurrido también al poder conferido por la posesión de acciones, para convencer a las empresas de que adopten determinados principios de gestión medioambiental y que produzcan informes públicos estandarizados, sobre su impacto en el medioambiente.

Hasta la fecha, en España, sólo ha habido un ejemplo efectivo o reconocido de “activismo”, que pretendía fomentar la transparencia, como paso previo a la mejora de la RSE Es el caso de Inditex y la O.N.G. SETEM, en el marco de la “Campaña Ropa Limpia (CRL).

Según Vogel (Hoffman, 1994 a), los cambios conseguidos son del tipo “ajustes de procedimiento” más que “cambios sustantivos”. Su mayor y mejor resultado ha sido trasladar este debate privado entre socios o accionistas y gestores al plano público - político, “introduciendo nuevos problemas en los procesos políticos y discutiendo y reviviendo algunos antiguos”.

En cualquier caso, el éxito del activismo depende de dos factores: la continuidad y la estrategia (Palomo Zurdo Ricardo J. y Valor Martínez Carmen; 2004):

- La continuidad hace referencia a que el activismo se basa en un diálogo, no se limita a presentar propuestas. La propuesta sirve para acceder a los gestores, y a partir de ahí, construir un proceso de diálogo que pueda llevar al cambio.
- La estrategia a su vez, descansa en varios principios: realismo en los objetivos que puede conseguir el activismo, compartir información y crear o mantener alianzas con movimientos sociales para conjuntamente, sostener el diálogo con los gestores.

### **5.3. La regulación del principio de transparencia y de responsabilidad social de la empresa (RSE) en España.**

En España, el Consejo de Ministros, celebrado el 19 de julio de 2002, adoptó un acuerdo por el que se constituía una Comisión Especial de carácter técnico, para el estudio de los criterios y pautas a los que debían someterse las sociedades emisoras de valores e instrumentos admitidos a negociación en los mercados organizados, en sus relaciones con los consultores, analistas financieros y demás empresas, personas y entidades, que las asisten o prestan sus servicios profesionales, con la finalidad de aumentar la transparencia y la seguridad en los mercados financieros. Esta Comisión, conocida como **Comisión Aldama**, toma el relevo y avanza sustancialmente sobre su precursora (la “Comisión Olivencia”).

El informe realizado por dicha comisión recoge, entre sus diversos apartados, uno específicamente dedicado al marco social del gobierno corporativo. En el que se tratan, básicamente los siguientes planteamientos:

a.- Los administradores y gestores deben mostrar, además de su competencia profesional, un comportamiento responsable que impulse hacia la búsqueda del bien de la entidad de crédito a largo plazo por encima de sus propios intereses a corto plazo. Así, “el respeto hacia los valores éticos en la vida profesional es imprescindible y sin él las prácticas relativas al gobierno de la empresa resultarán insuficientes... y la ejemplaridad de administradores y gestores resulta imprescindible para crear una cultura de buen gobierno”.

b.- Se entiende que las relaciones profesionales en toda entidad de crédito deben fundamentarse en el respeto a las leyes, a la dignidad de las personas y a los valores éticos tradicionales, pues resultan imprescindibles para la convivencia humana.

c.- En cuanto a la misión de la entidad de crédito, el informe indica que su primera obligación es el cumplimiento de su misión dentro del marco legal general pero, además, debe aceptar sus responsabilidades sociales.

d.- El informe termina en relación con este epígrafe, indicando que en el contexto de la RSE en la gestión de sus negocios y en su relación con los diversos interlocutores, “cada empresa puede asumir libremente aquellas obligaciones de carácter ético o social dentro de un marco general de desarrollo sostenible, como la presentación de un triple balance económico, social y medioambiental”, que sean dados a conocer por socios o accionistas, empleados y la sociedad en su conjunto, siempre sobre la base de principios de voluntariedad y transparencia.

El Congreso de los Diputados aprobó el martes 8 de julio de 2003 la Ley sobre el buen gobierno de las entidades de crédito cotizadas y las Cajas de ahorro, incorporando así las recomendaciones de la Comisión Aldama. Entre sus contenidos principales cabe destacar los siguientes:

- Los pactos “parasociales” entre accionistas que afecten al ejercicio del derecho de voto deben hacerse públicos y ser comunicados a la CNMV.

- En la memoria de la sociedad se debe informar sobre las operaciones de los administradores.
- La Junta de Accionistas y el Consejo de Administración deben elaborar un reglamento específico de funcionamiento de la sociedad.
- Las sociedades cotizadas deben publicar anualmente un informe de gobierno corporativo, que recoja la estructura de propiedad y administración de la sociedad, las operaciones vinculadas con sus accionistas, los sistemas de control de riesgos y el grado de seguimiento de las recomendaciones de buen gobierno societario.
- En relación con las cajas de ahorro (que son entidades de crédito usualmente integradas en el concepto de economía social), deben presentar informe de gobierno corporativo con carácter anual, incluyendo al menos la estructura de administración de la sociedad, las operaciones vinculadas, las operaciones intragrupo, los sistemas de control de riesgos y el funcionamiento de los órganos de gobierno. Asimismo se deben recoger las retribuciones totales de los consejeros, y las de pensiones y primas de seguros de vida. Añade también la obligación de informar sobre los créditos a partidos políticos. Por tanto, estas entidades son obligadas a informar públicamente en términos equiparables a las sociedades cotizadas.

#### **5.4. La actuación hacia el accionista/propietario.**

En el caso español, la actuación hacia el accionista (inversor), se establece a partir de la tutela de los intereses de aquellas personas que, por intermediación del mercado público de capitales, participan mediata o inmediatamente, en empresas u otros patrimonios especiales. Esta protección exige un marco jurídico y económico en el que dichos intereses sean objeto de un tratamiento superior, incluso, al de otros mercados y sectores comerciales (Lizcano, 2002). En este sentido, el artículo 13 de la Ley del Mercado de Valores, se articula mediante una estructura de:



- Objetivos (inmediatos). La transparencia y la correcta formación de precios en el mercado. Aquella aparece como resultado de un mercado caracterizado como la consumación del proceso de promoción de los flujos de información, que, a su vez repercute inexorablemente en la correcta formación de precios.

- Fines (u objetivos mediatos). De lo expuesto resulta, sin duda, una protección a los accionistas, porque la única forma de protegerlos, cuando invierten en valores e instrumentos financieros no bancarios, es por medio de la correcta formación de precios y la transparencia del mercado, de forma que el valor de las acciones sea verdadero y justo.

- Instrumentos. La difusión de la información necesaria para asegurar los objetivos y los resultados aludidos.

Pero aunque estemos situados en un entorno de calidad de mercado, con niveles de transparencia y formación de precios correcta, subsisten una serie de riesgos para los accionistas. Algunos de ellos son inherentes a la propia inversión, como es el caso de los riesgos económicos de liquidez, seguridad y rentabilidad. Otros, dependerán del mercado en el que cotice el activo o de las características específicas del producto financiero, tales como el riesgo sistémico, posibilidad eventual de pérdidas económicas por extensión de las dificultades de un mercado a los demás, el riesgo de mercado, posibilidad eventual de experimentar pérdidas económicas, derivadas de oscilaciones adversas, experimentadas por el valor del activo financiero, el riesgo de crédito, referido a pérdidas derivadas de incumplimientos contractuales por parte del emisor del pasivo financiero, o el riesgo de liquidez, alusivo a pérdidas por insuficiencia de liquidez del propio mercado.

Otros riesgos adicionales, son los inducidos por una supervisión insuficiente (Stiglitz, 1998), del mercado o una conducta inadecuada de los actores del mercado tales como los siguientes:

- Riesgo operativo o de control: que ocupa una posición singular con respecto de los demás, y consiste en la posibilidad de que sobrevengan pérdidas imprevistas,

por consecuencia de inadecuación de los controles internos y de los procedimientos de supervisión de los mercados. En relación con la prevención y proscripción de actuaciones equivocadas o fraudulentas, la prevención contra fallos técnicos y su corrección, etc.

- Riesgo de erosión de los derechos del socio: vinculado a fenómenos de concentración y tomas de control, acentuados en las sociedades abiertas. Como forma de organización típica de las grandes empresas, con socios dispersos y desentendidos de la gestión social, que centran su interés en la rentabilidad de su inversión accionarial, y con órganos ejecutivos que concentran el poder efectivo (real).

No debemos olvidar que la estructura de poder de las sociedades cotizadas viene determinada por factores económicos, pero también jurídicos.

A este respecto, el derecho del mercado de valores posee una dimensión que tal vez no existe en el derecho bancario, la de la protección a través de la calidad del producto (en sentido amplio) a adquirir (los valores). Por este motivo, junto a las medidas tendentes a proporcionar transparencia al mercado a través de la información (Noack, 2003). El control público sobre los mercados de valores, incluye la prohibición de maniobras tendentes a producir oscilaciones artificiales, en las cotizaciones o negociar valores en términos que por opacidad o desigualdad informativa no reflejen su verdadera estimación objetiva.

Pero no sólo importa saber contra qué riesgos es preciso proteger al accionista, sino también frente a qué sujetos, porque la tutela de sus intereses legítimos presupone que los intereses del accionista sean protegidos en la medida en que entren en conflicto con los de otros sujetos, a saber, emisores, adquirentes potenciales de valores o intermediarios profesionales.

Los derechos mínimos de todo accionista se amparan bajo dos grandes principios básicos: la igualdad de trato y la proporcionalidad de los derechos (Becht et al. 2002). Los derechos mínimos, a su vez, se pueden clasificar entre económicos (participación en las ganancias sociales, en el patrimonio resultante en la

liquidación de la sociedad y suscripción preferente en la emisión de nuevas acciones) y políticos (asistencia y voto en las Juntas Generales, impugnación de los acuerdos sociales e información) pudiendo llegar a afirmarse que en numerosas empresas cotizadas existe una asimetría efectiva entre ellos, centrándose los accionistas en los económicos. Con total protagonismo de cotizaciones o dividendos, y renunciando a los derechos políticos, por considerarlos accesorios o una batalla perdida de antemano.

Las entidades de crédito deben gestionarse de modo que se cree el mayor valor posible para el accionista, es un principio ampliamente aceptado en la economía y las finanzas. Friedman (1962) lo expuso de un modo muy claro: “hay una y sólo una responsabilidad de la empresa: usar sus recursos en actividades encaminadas a maximizar sus beneficios, en la medida en que observe las reglas del juego, es decir, que actúe dentro de la libre competencia, sin engaño ni fraude” es decir: “actuando conforme a las reglas básicas de la sociedad, incorporadas a la ley y a las costumbres éticas” (Friedman, 1970).

**H4. Dado que los bancos son Sociedades Anónimas que cotizan en Bolsa, esperamos que dentro del colectivo de entidades de crédito, sean las que concedan mayor importancia a los accionistas.**

## **6. LOS EMPLEADOS.**

### **6.1. La responsabilidad social de la empresa y los recursos humanos.**

Los recursos humanos son un factor clave en las empresas de servicios como es el caso de las entidades de crédito, ya que el comportamiento de sus empleados forma parte del servicio. Por otra parte los gastos de personal representan la parte más significativa de los gastos totales.

Una de las dimensiones de la RSE, está estrechamente vinculada a los derechos humanos, sobre todo por lo que respecta a las actividades internacionales y las cadenas de suministro mundiales. Esto se reconoce en instrumentos internacionales, como la Declaración tripartita de la Organización Internacional del Trabajo, sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo (O.I.T., 2001) y las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (O.C.D.E., 2003).

La confederación danesa de empresarios ha adoptado una serie de directrices en materia de derechos humanos, que instan a las entidades de crédito a asumir el mismo nivel de responsabilidad social en sus países de acogida, que en su país de origen (Danish Ministry of Science, Technology and Innovation, 2003).

El Gobierno británico, en cooperación con los Estados Unidos, creó un grupo de trabajo, en el que participaban algunas de las principales empresas de los sectores; petrolífero, gasístico y minero, así como O.N.G. de derechos humanos. Su labor culminó con la aprobación en diciembre de 2000, de una serie de principios voluntarios sobre la seguridad y los derechos humanos para los trabajadores. Además, la asunción de la responsabilidad social requiere un compromiso por parte de la dirección de la entidad de crédito, pero también una visión innovadora y, por consiguiente, nuevas cualificaciones y una mayor participación del personal y sus representantes en un diálogo bilateral, que permita estructurar las reacciones y los ajustes. El diálogo social con los representantes de los trabajadores, es el principal mecanismo para definir la relación entre una entidad de crédito y sus trabajadores, desempeña por lo tanto

un papel fundamental en el marco más amplio de la adopción de prácticas socialmente responsables.

También es cada vez mayor, el convencimiento de que la repercusión de las actividades de una entidad de crédito en los derechos humanos de sus empleados y de las comunidades locales, sobrepasa el ámbito de los derechos laborales. Así sucede, por ejemplo, en las situaciones de inseguridad en que las entidades de crédito trabajan con fuerzas de seguridad públicas con un historial de violación de los derechos humanos.

Por añadidura, como las cuestiones sobre RSE son múltiples y afectan prácticamente a todas las actividades empresariales, debe consultarse ampliamente a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas, como se ve en el proyecto de Directiva de la Comisión Europea por la que se establece un marco general relativo a la información y la consulta de los trabajadores en la Unión Europea (Comisión Europea, 2002). Además, debe ampliarse el diálogo social a las cuestiones sociales y medioambientales de las entidades de crédito y los instrumentos para mejorarlas mediante, por ejemplo: la sensibilización de la dirección y los trabajadores, programas de formación, programas de orientación de las empresas en los ámbitos social y medioambiental, y sistemas de gestión estratégica en esta línea.

Algunas entidades de crédito, reconocen también el vínculo existente entre los resultados conseguidos por lo que respecta al medio ambiente y el aumento de la calidad de los empleos (Foladori, 2002). La adopción de tecnologías limpias puede propiciar la mejora de dichos resultados. De por sí, estas tecnologías están asociadas normalmente a empleos relacionados con la tecnología punta y más gratificantes para los trabajadores. Por tanto, su adopción puede mejorar simultáneamente los logros de la entidad de crédito en lo tocante a la protección del medio ambiente y la satisfacción laboral de los trabajadores, aumentando al mismo tiempo la rentabilidad.

## 6.2.- El compromiso de los empleados con la entidad de crédito.

Algunos estudios han tratado de acotar el concepto de **compromiso organizacional** (en adelante C.O.) en sus diferentes vertientes y de diferenciarlo de otros conceptos relacionados con el trabajo (Mowday, et al. ,1979; Meyer y Allen 1984; Bouzas y Castro, 1986; Brooke, et al. 1988; Zaccaro y Dobbins 1989; Cohen y Lowenberg 1990; Meyer y Allen 1991; Morrow 1993; Meyer y Allen 1997). El compromiso empresarial se puede definir como un lazo psicológico con la organización que tiene influencia sobre los individuos para actuar en maneras consistentes con el interés de la entidad (Porter et. al., 1974). De acuerdo con esta definición el compromiso con la entidad de crédito tiene una creencia fuerte y una importante aceptación de los valores y los objetivos de la organización (identificación); el estar dispuesto a realizar un esfuerzo considerable en beneficio de la empresa (involucramiento) y un deseo intenso de permanecer en la empresa (lealtad) (Yousef, 2000).

En esta misma línea, otros autores han definido al C.O. como el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados a permanecer en la entidad de crédito (teniendo la oportunidad de cambiarse de organización) y comportarse de cierta manera dentro de los intereses de la empresa (Siguaw y Honeycutt, 1995; Caruana y Calleya, 1998; Pettijohn et al., 2002).

El compromiso de continuidad es la segunda forma más estudiada del C.O. y se construye a partir de la teoría del “side-bet” (las inversiones valoradas por el individuo que serían pérdidas si éste dejara la organización (Cohen y Lowenberg, 1990) de Becker de la década de los 60. Se refiere al compromiso (de permanecer en la organización) como una continuación de una acción, resultado de reconocer los costos asociados de salir de la entidad de crédito (por ejemplo las pensiones o la seguridad en el trabajo). Becker sugiere que este tipo de compromiso se desarrolla cuando uno se da cuenta de las inversiones que se perderían si se dejara el trabajo (por ejemplo el conocimiento o las habilidades no transferibles). Por otro lado, un enfoque menos común (el enfoque normativo), es el que percibe al compromiso como una obligación de permanecer en la organización. Esta perspectiva sugiere que los individuos exhiben este

comportamiento porque lo consideran correcto. El compromiso normativo puede ser desarrollado debido a que la organización provee a los empleados “premios adelantados” (por ejemplo el pago de un curso de formación especializado). De esta manera, se desequilibra el balance de la relación empleado-empresa, y los empleados sienten la obligación de ser recíprocos con la organización hasta que la deuda es liquidada (Meyer y Allen 1991).

En este contexto, Meyer y Allen (1991) definieron al C.O. como un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la entidad de crédito, con ciertas implicaciones debido a la decisión de continuar o no en la empresa. Autores como Llorens, Fuentes y Molina (2003), Malhorta y Mukherjee (2003 y 2004) definen al compromiso con la empresa en esta línea.

Como se comentó en párrafos anteriores, el compromiso afectivo se refiere a los lazos emocionales del empleado, su identificación y su involucramiento con la entidad de crédito. Por otro lado, el compromiso de continuidad se refiere al reconocimiento de los costos asociados de dejar a la entidad de crédito. Finalmente, el compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación de continuar en el empleo (Meyer y Allen, 1991).

En este contexto, recientes investigaciones han indicado que el compromiso puede ser multidimensional, conformado por dos componentes: actitud y comportamiento (Glisson y Durick, 1988). Por un lado, la definición de Porter y sus asociados puede representar la perspectiva de la actitud. Por otra parte, el concepto de compromiso de continuidad y normativo, puede representar la perspectiva de comportamiento. Sin embargo las dos perspectivas son similares, ya que ambas involucran las metas y los valores de los empleados que están dispuestos a permanecer en la organización (DeConinck y Bachmann, 1994).

### **6.3. Tipos de compromiso organizacional, sus antecedentes y sus consecuencias.**

En la literatura sobre el comportamiento en la empresa, se pueden encontrar seis tipos de compromiso:

\* con el trabajo,

- \* con la entidad de crédito,
- \* con la carrera,
- \* con los valores personales,
- \* con los sindicatos, y
- \* una combinación de estos cinco (Morrow, 1993).

Así, Bashaw y Grant (1994) dividen el compromiso en tres tipos: compromiso hacia el trabajo, compromiso organizacional y compromiso hacia la carrera. El compromiso hacia el trabajo lo definen como el grado en que una persona se identifica psicológicamente o es absorbido por su trabajo. Por otro lado, el compromiso con la entidad de crédito, lo relacionan con una fuerza relativa de identificación psicológica de un empleado y su involucramiento en la organización para la que trabaja. Por último, el compromiso hacia la carrera lo identifican con la importancia del trabajo y de la carrera en la vida de cada individuo.

Es lógico pensar que todas las entidades de crédito quieran que sus empleados estén comprometidos con ellas, debido a que niveles altos de compromiso se relaciona con niveles altos de desempeño (Hunt et al. 1985; Mowday et al. 1979). O lo contrario, es decir, los individuos con bajo C.O. con la entidad de crédito, presentarán niveles bajos de desempeño (Chonko, 1986). En esta línea, Mintzberg (1996) afirma que no existe un sustituto para el recurso humano, y que una organización sin el compromiso de las personas que forman parte de la misma es como una persona sin alma.

En este contexto, la teoría de la esperanza ha dominado los trabajos relacionados con la motivación de los empleados de las entidades de crédito (Conolly, 1976, citado por Chonko, 1986). Esta teoría sugiere que una forma por la cual los gerentes motivan a sus empleados es a través de premios (monetarios o no monetarios). Sin embargo, una crítica que se le ha hecho a la teoría de la esperanza es que omite variables importantes como las normas sociales, los hábitos o las características de la personalidad, que son determinantes en el comportamiento de los empleados de las entidades de crédito (Chonko, 1986).



Debido a esta debilidad, Scholl (1981) propone que una explicación alternativa al comportamiento de los empleados de servicio es el concepto de compromiso organizacional. De acuerdo con el concepto de compromiso con la empresa, los individuos que tienen un fuerte compromiso con la entidad de crédito, son más propensos a comportarse de acuerdo con normas internas en lugar de relaciones desempeño-recompensa (Chonko, 1986).

Algunos de los antecedentes al compromiso con la entidad de crédito estudiados hasta la fecha, han sido las características personales (por ejemplo la edad, el sexo, el estado civil, la educación, la experiencia laboral y los ingresos), las características del trabajo (por ejemplo el conflicto de rol, la ambigüedad de rol, la variedad, la autonomía, la identidad y la retroalimentación), las características de la organización, el comportamiento de búsqueda de trabajo (por ejemplo el tiempo que se tarda en encontrar un trabajo, el número de solicitudes de empleo y/o entrevistas realizadas), el comportamiento de socialización anticipatorio, las relaciones de trabajo, las relaciones con el supervisor, la satisfacción en el trabajo y los factores medioambientales (Bashaw y Grant, 1994; Chonko, 1986; Hunt, Chonko y Wood, 1985).

Por otro lado, Meyer y Allen (1991), siguiendo la línea de Porter y sus asociados, sugieren que los antecedentes del compromiso afectivo pueden ser divididos en cuatro categorías: características personales (como la edad, la experiencia, el sexo y la educación), características estructurales (como la centralización y la formalización), características relacionadas con el trabajo y las experiencias laborales (como la satisfacción en el trabajo).

De todos estos antecedentes, los más estudiados han sido la edad, la educación, la experiencia laboral, el tiempo en la organización y en el puesto de trabajo, el conflicto de rol, la ambigüedad de rol y la satisfacción en el trabajo (por ejemplo DeConinck y Bachmann, 1994; Glisson y Durick, 1988).

Las hipótesis relacionadas con estas variables son; a mayor edad menor compromiso con la empresa; a mayor nivel de educación menor compromiso; a mayores ingresos mayor compromiso; a mayor variedad en el trabajo, autonomía y retroalimentación mayor compromiso ( Bashaw y Grant, 1994; Hunt et al., 1985).

Por otro lado, algunas de las consecuencias del compromiso estudiadas son la rotación, la intención de dejar el trabajo, el absentismo, el desempeño y la satisfacción en el trabajo, entre otros. Las hipótesis relacionadas con estas variables son que a mayor compromiso menor rotación, a menor absentismo mayor desempeño y satisfacción (Bashaw y Grant, 1994; DeConinck y Bachmann, 1994; Hunt et al., 1985; Yousef, 2000).

#### **6.4. La relación entre los empleados, su satisfacción en el trabajo y la orientación al cliente.**

El enfoque tradicional en la interacción empleado de servicio-cliente (entidad de crédito), consiste en que el éxito está determinado por la satisfacción de los empleados, su motivación o sus habilidades (Solomon et. al., 1985).

Para que un empleado tenga un buen compromiso organizacional, tiene que estar altamente motivado. De esta manera, el sentimiento de logro que proviene del desempeño exitoso de una actividad/tarea, está relacionado como un motivador intrínseco. Por otro lado, la compensación que se recibe como intercambio al desempeño de la actividad, es considerado un motivador extrínseco (Thakor y Joshi, 2005).

En este sentido, un empleado estará motivado a realizar un esfuerzo adicional, si cree que experimentará un sentimiento de logro de la actividad. Con el objetivo de desarrollar esta creencia, los empleados tienen que percibir la tarea que desempeñan como una actividad importante, en el sistema de valores de la entidad de crédito (Thakor y Joshi, 2005).

En esta misma línea, se ha comprobado que si el personal de servicios posee la predisposición a satisfacer las necesidades de los clientes, aquellos que tengan niveles altos de C.O., darán un excelente desempeño y como consecuencia, altos niveles de satisfacción en el trabajo (Saxe y Weitz; 1982).

En la actualidad, muchas entidades de crédito han invertido un considerable número de recursos en programas, que sirvan para medir y conseguir incrementar la satisfacción de los empleados. La importancia de la satisfacción en el trabajo, radica en que es muy difícil que un empleado de servicios que se encuentre infeliz

o desmotivado entregue un servicio excepcional que satisfaga a los clientes (Hallowell et al., 1996; Malhorta y Mukherjee, 2003, 2004; Rogers et al., 1994; Wilson y Frimpong, 2004). Por lo que se argumenta que el aumento de la satisfacción de los empleados, conduce a un aumento de la satisfacción del cliente (Bettencourt y Brown, 1997; Hartline y Ferrell, 1996; Homburg y Stock, 2004).

Los sentimientos de satisfacción en el trabajo, están frecuentemente asociados con comportamientos que reflejan sensibilidad interpersonal y amabilidad. Por ejemplo; escuchar a los demás, mostrar preocupación por las necesidades y sentimientos de los otros, tacto, control emocional y aceptación de crítica. Estos son los tipos de comportamiento que uno esperaría encontrar en empleados orientados a los clientes (Ingram y Simons, 1995).

De esta manera, los empleados que entiendan y respondan a las necesidades y los deseos de los clientes, pueden aumentar el nivel de satisfacción que los clientes experimenten en la entidad de crédito. Este mayor grado de satisfacción conducirá a mayores compras repetitivas y a una comunicación positiva boca a boca entre los clientes. Como consecuencia, esto llevará a la empresa a obtener una mayor cuota de mercado y unos mayores beneficios (Rogers, Clow y Kash, 1994). En este sentido, Caruana y Calleya (1998) y Schlesinger y Heskett (1991) afirman que las entidades de crédito que cuentan con empleados satisfechos, crean “círculos de éxito”. Al mismo tiempo estos autores argumentan que los “ciclos de fracaso”, producto de la insatisfacción de los empleados, provocan rotaciones y el deterioro de la calidad en el servicio de la organización y como consecuencia una disminución en el desempeño de las entidades de crédito.

Adicionalmente, Rust et. al. (1999) relacionan la satisfacción de los empleados y de los clientes, argumentando que los empleados con ciertas características (por ejemplo la orientación al cliente), desarrollan relaciones personales con los clientes. Estas relaciones son la base de un ciclo de reforzamiento de interacciones positivas entre los empleados y los clientes. De esta forma, los empleados que perciben (fuertes) relaciones con los clientes proveen un mejor servicio. Los clientes que reciben este mejor servicio expresan menos quejas y por consecuencia crean menos problemas a los empleados. Los empleados en respuesta, reaccionan favorablemente a los contactos con los clientes y estas

reacciones resultan en ofrecer un mejor servicio que una vez más conduce a mayores niveles de satisfacción de los clientes.

La alta relación de la satisfacción en el trabajo de los empleados, sobre la satisfacción de los clientes, autores como Rosenblunth y Peters (1992) motivan a las organizaciones a romper el paradigma de que los empleados son un simple “input” en la organización y comienzan a considerarlos clientes internos de las organizaciones. Inclusive, han ido un paso adelante argumentando que las necesidades de los clientes deben de ir en segundo lugar a las necesidades de los empleados, debido a que las necesidades de los clientes, sólo serán satisfechas después de que las necesidades de los empleados estén satisfechas.

Por otro lado, Rust et. al. (1999) indican que existen muchas similitudes entre los clientes y los empleados en el proceso de la satisfacción. Las necesidades y los deseos de los clientes, están satisfechos cuando ellos perciben que los bienes y servicios que reciben tienen un valor que cumple o excede a sus expectativas. De manera similar, las necesidades y los deseos de los empleados, estarán satisfechas cuando ellos perciben que los premios de la organización (por ejemplo; pagos, promociones, reconocimiento y crecimiento personal) cumplen o exceden sus expectativas. Estos autores concluyen que la alta satisfacción está relacionada con la retención de los clientes y los empleados.

### **6.5. La cultura organizacional y el empleado financiero.**

A pesar de la falta de acuerdo sobre algunos aspectos relativos a la definición y a la medición de la cultura organizativa, diversos autores coinciden en que la cultura organizativa es un factor muy importante para determinar el grado de ajuste entre un individuo y el contexto organizativo del que forma parte (O’Reilly et al., 1991).

Una cultura organizacional se puede definir como los mensajes no escritos y a menudo inconscientes, que actúa como nexo de unión entre los que está formalmente establecido en dicha organización y lo que sucede realmente en la misma (Parasuraman, 1987). La cultura está formada por la filosofía, la ideología, los valores, las creencias, las expectativas y las normas compartidas de una

organización (Parasuraman, 1987; O'Reilly, Chatman y Caldwell, 1991). A menudo, la cultura organizacional se enfoca en fuerzas informales dentro de la organización, debido a que estas fuerzas ejercen una mayor influencia en el comportamiento y la productividad de los empleados que las políticas formales y escritas (Parasuraman, 1987).

La literatura tiende a reconocer como acercamientos teóricos orientados hacia "modelos normativos", interesados en encontrar el conjunto de herramientas (de selección, retención, evaluación, desarrollo y retribución) basadas en "modelos óptimos" (mejores prácticas), desarrollados bajo la expectativa de que su implementación conducirá a una fuerza de trabajo con mayores niveles de satisfacción y de productividad.

De esta manera se dice que un sistema de valores existe cuando un número de valores claves, correspondientes a comportamientos y a la manera de cómo las cosas se llevan a cabo en una organización, son compartidos en todas las unidades y niveles de la misma. Se dice que los valores son los que guían el comportamiento de las personas y que cuando se comparten en un grupo social aparece una cultura organizativa o un sistema de valores (O'Reilly, Chatman y Caldwell, 1991).

En este sentido, el ajuste se define como la congruencia entre los patrones de los valores de las organizaciones y los patrones de los valores individuales. El ajuste entre persona-organización (P-O), se refiere a la compatibilidad entre las personas y la organización.

Algunas investigaciones sugieren que cuando nuestros valores y prioridades concuerdan con los valores y prioridades de una organización en particular, somos más felices y más propensos a mantener una asociación con la organización (Chatman, 1991). Se dice que cuando las personas no encajan con su medio ambiente, experimentan sentimientos de incompetencia y ansiedad. De manera opuesta, cuando las personas encajan con su entorno, experimentan sentimientos positivos y son más propensos a decidir permanecer en este entorno (Chatman, 1991 y Emmons et al., 1986).

En esta línea, Schneider (1987) propone que las organizaciones que atraen más a los individuos son las que tienen valores más similares. Por lo que se puede decir que cuanto mayor sea el ajuste P-O, mayores serán sus intenciones de permanecer más tiempo en la organización y mayor su desempeño (O'Reilly et al., 1991). Esto se debe a que un reclutamiento correcto de los empleados para determinada actividad tiene como resultado empleados (y clientes) más satisfechos (Siguaw et al., 1994). En este sentido, los valores proveen el punto de partida, junto con la socialización y la selección, para asegurar a la empresa un buen ajuste de la persona con la organización, y como consecuencia un mejor desempeño de la misma (O'Reilly et al., 1991).

Asimismo, el ajuste persona-trabajo predice el desempeño, la satisfacción y la rotación en una variedad de trabajos (O'Reilly, Chatman y Caldwell, 1991). De esta manera, los empleados de servicio al cliente que poseen orientación al cliente (OC en adelante) y que trabajan en una organización OC, estarán más satisfechos con su trabajo y más comprometidos con la organización. Los resultados de Flaherty et al. (1999), Mengüç (1996) y Siguaw et al. (1994) concuerdan con estos argumentos, ya que sugieren que a mayor C-O de la entidad de crédito, mayor será la OC (orientación al cliente) de los empleados. Adicionalmente, indican que cuanto menor sea la discrepancia entre ambas orientaciones, mayor será la satisfacción en el trabajo y el C.O. de los empleados.

## **6.6. La adaptación de los empleados de las entidades de crédito.**

Actualmente, las organizaciones destinan considerables recursos en el establecimiento y el mantenimiento de un "buen ajuste" entre sus empleados y sus trabajos, debido a que las entidades de crédito son conscientes que ciertas personas son más aptas para desempeñar algunos trabajos que otras (Chatman, 1991). Así, el estudio exploratorio de Zeithaml et al.(1996), indicó que los incidentes en el servicio, a menudo ocurren, debido a que las características del personal de contacto no se "ajustan" bien a los requerimientos de su puesto de trabajo. Estos autores argumentan que debido al bajo nivel jerárquico, a la limitada formación y a la baja retribución que tienen en general estos empleados, no son los más idóneos para servir de manera apropiada a los clientes.

De acuerdo con las perspectivas tradicionales, durante los procesos de selección, las empresas evalúan ciertas características relacionadas con el trabajo, como la experiencia, la inteligencia, el conocimiento y las habilidades. Esto se debe a que se ha comprobado que una mayor selectividad conduce a unos resultados deseables, como por ejemplo, un mejor desempeño en las organizaciones y la satisfacción en el trabajo de los empleados (Chatman, 1991; Schneider, 1987). Sin embargo, en el día a día, las decisiones parecen basarse más en criterios sociales como la “química personal”, las características de personalidad, o en el grado de identificación de los nuevos empleados con los valores de la organización (Chatman, 1991).

En este sentido, en las investigaciones acerca de la adaptación en el trabajo, los académicos del comportamiento en la empresa han tomado, por lo general, dos caminos: el primero se ha enfocado en estudiar la interacción entre las características individuales y los atributos ocupacionales, y el segundo a la exploración del ajuste entre las características específicas de una organización y las personas que forman parte de la misma (O’Reilly et al., 1991). O dicho en otras palabras, en el ajuste se llevan a cabo dos distinciones: entre las necesidades-suministros, y entre las demandas-habilidades. Desde la perspectiva necesidades-suministros, el ajuste ocurre cuando la organización satisface las necesidades, los deseos y las preferencias de los individuos. En contraste, la perspectiva demandas-habilidades, sugiere que el ajuste ocurre cuando un individuo tiene las habilidades requeridas para satisfacer las demandas organizacionales (Kristof, 1996).

Ambos caminos, el ajuste persona-cultura como persona-trabajo, son relevantes en las entidades de crédito. Para que un trabajador esté satisfecho y comprometido con su entidad de crédito, necesita poseer competencias laborales y un sistema de valores congruentes con los de la entidad de crédito (por ejemplo la orientación al cliente). Al mismo tiempo, las empresas necesitan seleccionar personas que encajen en una situación determinada, resultado de una combinación tarea y cultura (O’Reilly et al., 1991). Por ello nos planteamos la siguiente hipótesis:

**H5. La RSE exige un trato equitativo y respetuoso a los empleados. Por ello esperamos que las entidades de crédito con mayor sensibilidad hacia la RSE, implementen prácticas de valores compartidos con sus empleados.**

### **6.7. La remuneración de los empleados.**

John y Qian (2003) revisan la literatura sobre retribución de los altos directivos de las entidades de crédito en Estados Unidos y estiman la sensibilidad de la retribución de los mismos a cambios en el valor de mercado de la entidad. Sus resultados confirman una menor sensibilidad de la retribución a cambios en el valor de mercado para la entidad de crédito que en empresas de otros sectores, lo que confirmaría, según los autores, el interés de los administradores de la entidad de crédito, por incentivos de menor intensidad que reduzcan la inclinación de los ejecutivos a asumir riesgos excesivos.

Una manifestación más de la relación entre pagos a los directivos y administradores y resultados de la entidad de crédito, es la influencia que tienen estos últimos en la probabilidad de que se produzcan rotaciones en los equipos de dirección cuando los resultados económicos son poco satisfactorios Crespí, García Cestona con Salas y Saurina (2003), revisan la literatura sobre este tema y presentan estimaciones para el caso español. Sus resultados ponen de manifiesto que, en la banca, el paso desde el mejor al peor cuartil de resultados económicos de un banco dobla la probabilidad de que cambie la dirección general del mismo. En los bancos, malos resultados implican un aumento en la probabilidad de cese de la dirección y de la Presidencia del Consejo, algo que, sin embargo, no ocurre en las cajas de ahorro, cuyos directivos parecen inmunes a los resultados económicos.

A los accionistas les interesa mejorar la eficiencia en el uso de los recursos y, si no es posible actuar a través de incentivos de alta intensidad, deberán recurrir a mecanismos de control alternativos, como la supervisión directa de las actuaciones de los directivos desde el consejo de administración. La composición y funcionamiento del consejo de administración que ha de supervisar la conducta



del equipo directivo, asume la responsabilidad de decidir sobre el sistema más idóneo de retribución de dicho equipo y deben implicarse de forma activa y competente en la supervisión directa de sus actuaciones.

### **6.8. La responsabilidad fiduciaria de los administradores.**

Dentro del gobierno de las sociedades mercantiles existe el contrato implícito entre la entidad de crédito y los accionistas, de que el deber de los directivos es hacer máximo el valor de las acciones de la entidad de crédito. Las manifestaciones legales de este contrato son los deberes fiduciarios de diligencia y lealtad que los administradores deben a la sociedad. La Ley de Transparencia, a instancias del Informe Aldama (2003) y siguiendo otras iniciativas comparadas, como el Informe Winter (2002), desarrolla más ampliamente los deberes fiduciarios de los administradores sobre lo que se denomina el interés social o de la sociedad (mercantil). Estos deberes afectan a los administradores de la entidad de crédito, aunque la Ley de Transparencia no clarifica si el interés social, debe ser el mismo para los bancos que para las cajas o las cooperativas de crédito, atendiendo a que a estas últimas se les asigna una misión más amplia que a una empresa mercantil orientada al lucro de los propietarios.

El deber de diligencia establece que el administrador tiene la obligación de dedicar un tiempo prudente a informarse sobre la situación de la entidad de crédito, participar en las reuniones del consejo y asumir las funciones que le son encargadas con el máximo empeño. Aunque la idea general es clara, las dificultades surgen cuando hay que definir un estándar qué se entiende por dedicación razonable, de manera que los administradores sepan de antemano lo que se espera de ellos y los accionistas tengan elementos para juzgar si el administrador es realmente diligente o no lo es. La dificultad de hacer operativo el deber de diligencia se extiende también a los administradores ejecutivos, de manera que para evitar la inseguridad jurídica en la que coloca a los administradores la situación de ambigüedad, en Estados Unidos los tribunales de justicia han optado por instaurar la «Regla del Juicio Empresarial»: «al tomar decisiones empresariales los administradores de las sociedades actúan de

manera informada, de buena fe y con la convicción de que las acciones se toman en el mejor interés de la empresa.»

La Regla protege a los administradores frente a denuncias de accionistas que podrían atribuir a la falta de diligencia de los administradores, cualquier resultado negativo de la entidad de crédito, fomentando un excesivo conservadurismo en las decisiones, que a la postre podría ser contrario a los intereses de los accionistas. Pero la experiencia en la aplicación de la Regla no ha sido uniforme entre todas las entidades de crédito, y en Estados Unidos, durante algún tiempo, se han establecido estándares de diligencia superiores para los administradores de los bancos a los del resto de empresas. La discriminación se ha justificado bajo el argumento de que la empresa bancaria tiene el carácter de servicio de interés general. En este sentido, la jurisprudencia americana se refiere a los «banqueros razonablemente prudentes» para destacar el carácter singular del deber de diligencia para el administrador de la empresa bancaria (Macey y O'Hara , 2003)<sup>2</sup>.

El deber de lealtad, por su parte, establece la obligación de anteponer los intereses de la sociedad a los propios o a los de los representados, para los administradores de la sociedad. La aplicación de este principio en el derecho americano ha mantenido diferentes estándares a lo largo del tiempo. Por ejemplo, en un primer momento se estableció la nulidad de cualquier transacción entre administradores y sociedad para, posteriormente aceptar que puedan producirse, a condición de que se les dé publicidad y no sean contrarias a la sociedad y los accionistas. En el ámbito europeo, con una estructura accionarial en las empresas cotizadas, donde predominan las participaciones accionariales cruzadas y las estructuras de grupo, la aplicación del deber legal de lealtad, choca con la dificultad de deslindar los intereses de la sociedad a la que sirven los administradores y los intereses de los accionistas, en muchos casos otras sociedades, que les han nombrado. La legislación y la jurisprudencia deberán clarificar si la lealtad obliga a defender los intereses conjuntos del grupo de sociedades al que una entidad de crédito pertenece, o por el contrario la lealtad debe limitarse al interés social de cada entidad de crédito. La presencia de

---

<sup>2</sup> En Macey y O'Hara (2003) pueden verse referencias a estas sentencias.

bancos y de cajas en grupos de sociedades, obligará a estas entidades a prestar una atención especial a este punto.

A pesar de las complicaciones que plantea, en algunas publicaciones (Pérez Carrillo 2005; Paz Ares, 2003), se presentan propuestas que defienden y justifican unos deberes fiduciarios de los administradores de la entidad de crédito más amplios y más estrictos que los que afectan a los administradores de otras sociedades. La razón última es la singularidad de la entidad de crédito y su importancia para la estabilidad del sistema financiero y su papel en el sistema de pagos. Concretamente, se propone que:

1) Los administradores de los bancos tengan la obligación legal de valorar el impacto de sus decisiones en la seguridad y solvencia de la entidad (a partir de la obligación de informarse adecuadamente sobre las consecuencias de las decisiones para el riesgo del banco).

2) Los administradores tienen la obligación legal de desarrollar y mantener un sistema detallado de supervisión y vigilancia, de manera que no basta para eximirse de las responsabilidades haber emitido un juicio de buena fe sobre la decisión acerca de qué tipo de supervisión es la más adecuada para la empresa.

## **6.9. La conciliación de la vida laboral y familiar.**

La conciliación de la vida familiar y laboral es un tema de muy reciente actualidad e interés por parte de los responsables públicos y de los investigadores de la RSE. Este tema influye sobre el problema de la baja tasa de fecundidad de los países occidentales y sobre la calidad de vida de los trabajadores.

La problemática que se plantea hoy bajo el concepto de conciliación no es nueva, aunque, por lo general, ha tenido escasa relevancia en las estrategias de los actores sociales en el ámbito laboral y en los contenidos de sus propuestas de intervención y de negociación. En este sentido, nos preguntábamos: ¿por qué ha venido adquiriendo una mayor presencia el tema de la conciliación en las relaciones laborales? A mi modo de ver, esta cuestión está estrechamente

relacionada con la política laboral de la Unión Europea y con la idea de gobernanza entendida como proceso de decisión política articulada en diferentes niveles. La premisa que orienta la conciliación, como línea de acción política en el plano de la Unión Europea, está vinculada a los objetivos de mantenimiento del modelo social europeo. Las previsiones sobre el futuro del modelo social y del mercado laboral de la Unión Europea, realizadas a principios de la década de los noventa en el llamado Libro Blanco, constituyen un documento de referencia fundamental, donde se plantean los grandes retos de futuro y la orientación de la política laboral y social de la Unión.

En efecto, la decisión de impulsar una normativa europea sobre conciliación se ha tomado bajo el principio de subsidiariedad, que es un modo de promover la autorregulación entre los actores sociales (CES, UNICE, CEEP y sus equivalentes en los estados miembros). En este punto, resulta clave observar el posicionamiento de los actores sociales con respecto al tema que nos ocupa, pues de ello depende, en buena medida, el alcance y la orientación que la conciliación pueda tener. Por ello, la implementación de la normativa sobre la conciliación de la vida laboral y familiar y su posible mejora a través de todo este proceso, nos lleva también a considerar el concepto de gobernabilidad, referido al modo de control, seguimiento, aplicación y administración. Para las entidades se traducen en un incentivo para la selección y contratación de personal, una disminución del absentismo y rotación de determinados empleados, una reducción del nivel de estrés y una mejora de la productividad y calidad de vida en el trabajo. También es de interés valorar los costes que estas prácticas tienen para las entidades de crédito, porque dicha valoración explica el bajo uso que se hace de algunas de ellas.

Las prácticas que generan costes fijos necesitan una masa crítica de empleados que las vayan a utilizar para que puedan llegar a implantarse. Debido a este motivo, algunas prácticas son ofrecidas por muy pocas entidades. Pongamos el caso que disponer de guardería en el centro de trabajo, resulta muy escaso, dado que supone un aumento de los costes fijos -contratación de personal, habilitación de espacio, compra de material, etcétera-, cuya amortización difícilmente puede

justificarse, por la situación demográfica de la plantilla de muchas entidades de crédito.

Este tipo de actuaciones, suponen para las entidades de crédito un incentivo en la selección y contratación de personal, así como una reducción de los niveles de absentismo y de la rotación de determinados empleados (Lobel, 1999). Honeycutt y Rosen (1997) en un estudio empírico de licenciados en masters de administración de empresas encontraron que éstos se sentían atraídos (hombres y mujeres por igual), hacia aquellas organizaciones que ofrecían prácticas flexibles y familiarmente responsables. Grover y Crooker (1995) evidenciaron que el compromiso organizacional de los empleados que trabajaban para entidades con prácticas flexibles y familiarmente responsables, era mayor que el de quienes trabajaban para organizaciones que no las ofrecían. Las tensiones derivadas de los compromisos de conciliación entre la vida laboral y la familiar pueden hacer en ocasiones, que las personas busquen o se acomoden a puestos en los que no experimenten tanta tensión por esa conciliación, o incluso que abandonen la empresa si no pueden soportar el estrés (Greenhaus et al, 1997; Klerman y Leibowitz, 1999; Galinsky et al, 2001). Como consecuencia, aquéllas entidades de crédito preocupadas por retener y atraer a personas con talento, pueden aumentar su abanico de posibilidades de recursos humanos, si están en condiciones de ofrecer estas prácticas flexibles y familiarmente responsables a sus empleados y directivos para permitirles conciliar mejor la vida laboral y familiar.

En la medida en que estas prácticas sean efectivas en la reducción del conflicto entre familia y trabajo, pueden contribuir asimismo a reducir el nivel de estrés de los empleados, mejorar sus actitudes y el clima de trabajo en la organización, todo lo cual tiene efectos positivos en los resultados de la propia entidad de crédito . Los estudios empíricos muestran una relación negativa entre el conflicto familia-trabajo y la satisfacción personal y laboral de los empleados (Kossek y Ozeki, 1998). Es decir, cuanta más tensión y estrés exista debido a la conciliación de la vida laboral y familiar, menos satisfacción pueden llegar a experimentar los empleados y directivos en su trabajo. En cambio, algunos estudios indican que prácticas como los horarios flexibles o el apoyo para el cuidado de niños

pequeños, mejoran la conciliación de la vida laboral y familiar y la satisfacción en el trabajo (Hammer et al, 1997; Salzstein et al, 2001). Dex et al. (2002) en un estudio de distintas organizaciones británicas encontraron que las prácticas de trabajo en casa y cuidado de los niños, influían positivamente en el compromiso de los empleados en las organizaciones privadas, aunque no en los de las organizaciones públicas.

Los estudios sobre el uso del horario flexible (que son quizás los más numerosos porque es la práctica más utilizada (Galinsky y Bond, 1998)), indican una relación positiva con el aumento de la productividad y la moral en el trabajo, así como una reducción del nivel de estrés (Guy, 1993). Otros estudios indican que las organizaciones que ofrecen permisos de mayor duración, mayor flexibilidad en la localización del trabajo y mayor apoyo de la organización (mandos intermedios y supervisores), generan mayor satisfacción en el trabajo y mayor fidelidad de las nuevas madres hacia la entidad, mientras que las mujeres que se ven desplazadas del mercado laboral por su maternidad tienden a trabajar para empresas que carecen de una adecuada política de prácticas flexibles y familiarmente responsables (Holtzman y Glass, 1999; Hewlett, 2002). El aumento de la satisfacción en el trabajo, debiera aumentar la capacidad para contratar y retener a los mejores empleados. Además, el ofrecer flexibilidad a sus empleados puede ser de interés para las entidades de crédito, con el fin de mantener de esa forma una organización flexible que se acomode con mayor facilidad a los cambios del entorno.

Por otra parte, los programas de prácticas flexibles y familiarmente responsables, pueden estimular a los propios empleados y directivos en su trabajo, si estos los consideran como un beneficio adicional que es difícil encontrar en otra empresa. Lambert (2000) evidenció que cuanto mayor era la utilidad que percibían los empleados, para ellos y sus familias, de los programas familiarmente responsables que ofrecía la entidad, más probable era que realizasen sugerencias de mejora, acudiesen a reuniones sobre mejora continua y ayudasen a otras personas con su trabajo. Hay que tener en cuenta que no todas las entidades, ofrecen un amplio programa de prácticas flexibles y familiarmente responsables (Goodstein, 1994; Ingram y Simons, 1995; Saltzstein et al, 2001),

por lo que su existencia, supone un incentivo adicional para que los empleados y directivos trabajen de forma excelente para poder permanecer en la entidad de crédito, especialmente para aquellos empleados y directivos que valoran positivamente la conciliación de la vida laboral y familiar. Es por ejemplo, el caso de una madre que puede solicitar un permiso de tres años para cuidar a su hijo (sin sueldo) y que al cabo de ese tiempo puede reincorporarse a la entidad de crédito manteniendo los beneficios anteriores.

Al capital humano e intelectual, se le tiene que prestar atención, para poder obtener el máximo retorno a los recursos utilizados con una visión a largo plazo. Ayudándonos a retener empleados (Backhaus et al.;2002, Turban y Greening; 1997), o incrementando la lealtad y mejorando la imagen o reputación corporativa (Maignan et al., 1999; Brown y Dacin; 1997). De este modo planteamos la siguiente hipótesis:

**H6. Las entidades más sensibles a la RSE llevarán a cabo prácticas coherentes con la conciliación de la vida personal y laboral.**

En ocasiones, estos dos términos —esfuerzo del trabajador en la empresa y conciliación de la vida laboral y familiar— van contrapuestos, en la medida en que un mayor esfuerzo (horas en la oficina, viajes fuera de la ciudad, etcétera), implica también un mayor sacrificio de la vida familiar por el trabajo. Por ello, el uso de estos programas de prácticas flexibles y familiarmente responsables, supone en realidad una aspiración para los empleados, es decir saber que esos programas podrán utilizarlos cuando los necesiten pero que, mientras tanto, es posible que la cultura de la entidad de crédito les obligue a vivir de espaldas a ellos.

Los efectos de las prácticas flexibles y familiarmente responsables no son uniformes entre sí, sino que dependen del tipo de práctica concreta. Por ejemplo, Saltzstein et al. (2001) en un estudio de empleados públicos en Estados Unidos encontraron que el uso de varias de estas prácticas (tiempo parcial, horario flexible, semana comprimida, guardería) tenía efectos distintos sobre la satisfacción del empleado en la conciliación de su vida laboral y familiar, dependiendo de la situación familiar del empleado o empleada. En el conjunto de

la muestra, el horario flexible no tenía ningún efecto positivo sobre la satisfacción del empleado o empleada en la conciliación de su vida laboral y familiar, pero para las madres solteras su uso si que tenía un impacto muy positivo sobre dicho grado de satisfacción, al igual que lo tenía para las mujeres jóvenes casadas pero aún sin niños, en la que los dos cónyuges trabajaban fuera de casa. La práctica de la semana comprimida tenía un efecto negativo sobre la satisfacción en las madres solteras, pero era positiva para las madres con maridos desempleados.

Respecto al uso de instalaciones de guardería, el estudio no mostraba que su uso tuviese un efecto positivo sobre la satisfacción del empleado o empleada en la conciliación de su vida laboral y familiar, pero si que tenía un efecto positivo sobre la satisfacción en el trabajo de los padres solteros (no de las madres solteras), las madres con esposo que trabajan, y los hombres casados de más de 60 años (quizás con una segunda familia o un nieto del que ocuparse). Por último, el teletrabajo en casa tenía un efecto negativo sobre la conciliación de la vida laboral y familiar, aunque si que tenía un efecto positivo sobre la satisfacción en el trabajo (ahorro de tiempo en desplazamientos al trabajo y en organizar las actividades); al igual que indican otros estudios sobre el teletrabajo (Tomaskovic y Risman, 1993), trabajar con niños pequeños en casa es más estresante y menos productivo que realizar dicho trabajo en la oficina.

Por su parte, Dex et al. (2002), encontraron que determinadas prácticas flexibles y familiarmente responsables, estaban positivamente relacionadas con algunas medidas de resultados y no con otras. Así, el reparto de trabajo estaba positivamente relacionado con la rotación de personal y la rentabilidad financiera, mientras que la baja por paternidad estaba positivamente relacionada con la productividad de la mano de obra.



## **7. CLIENTES.**

### **7.1. El comportamiento de la entidad de crédito hacia el cliente.**

Algunas entidades de crédito más responsables socialmente, han empezado a adoptar técnicas para evaluar los riesgos medioambientales, sociales y -en general- de reputación, lo que aumenta la posibilidad de exclusión de la financiación, para las entidades de crédito menos responsables socialmente o en el mejor de los casos, el empeoramiento de las condiciones contractuales de sus préstamos, favoreciendo de ese modo a las empresas más responsables socialmente y estimulando por lo tanto una creciente responsabilidad por parte de todas las entidades de crédito.

Así pues, una progresiva asunción de responsabilidad social por parte del sector financiero, acabaría empujando la economía en su conjunto en la misma deseable dirección de una mayor responsabilidad.

Sabemos que es importante “Satisfacer las Necesidades y deseos de los Clientes”, o como Kotler (1997) define más formalmente “La satisfacción de las necesidades de los clientes es un proceso social y administrativo mediante el cuál grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”. Por lo tanto, la razón por la cual un producto llega a ser el deseo de una persona también debería jugar un importante rol, en formar su sentimiento de satisfacción. Los principales trabajos que tratan este tema surgen en la década de los 90 y la gran mayoría sugiere una relación positiva entre las acciones de RSE, así como de las actitudes del consumidor hacia ésta y sus productos (Brown y Dacin, 1997; Creyer y Ross, 1997; Ellen et al., 2000; Becker-Olsen et al., 2006). En estos trabajos el concepto se estudia de una manera global, incluyendo aspectos de tan diversa índole como la responsabilidad económica, legal o filantrópica de las empresas (e.j. Carroll, 1979; Maignan y Ferrell, 2001). Sin embargo, aún no se conoce cuando, cómo y para qué iniciativas sociales concretas se producen dichas asociaciones positivas entre RSE y comportamiento del consumidor (Sen y Bhattacharya, 2001).

El mejoramiento de la satisfacción del consumidor a través de la calidad de productos, la calidad en servicios, incluyendo todo lo que esto implica, son prioridades como nunca antes. La preocupación por estas materias es un rasgo común, en prácticamente todas las economías que se preparan conscientemente, en favor de sus consumidores y cumpliendo las demandas y exigencias de los nuevos mercados. La globalización y los nuevos pensamientos en el ámbito económico tienen inevitables consecuencias en el mundo empresarial, en los mercados y en el consumidor, estos factores hacen cada vez más competitivo los escenarios.

Por otro lado el desarrollo tecnológico, permite innovaciones productivas y de servicios sin precedentes, la creatividad ha desplazado sus límites y vemos cómo emergen nuevos productos y nuevos mercados en todas partes del mundo. En el mundo de la responsabilidad social, resulta complejo abordar una clasificación de este tipo de productos. En base a los surgidos hasta el momento en nuestro país, proponemos inicialmente la siguiente clasificación:

1.- Productos financieros alternativos. Se trata de iniciativas procedentes del tejido social y fuera de los circuitos financieros comerciales. Mediante los mismos se pone en contacto directamente, o a través de una organización promotora, a personas (clientes) que desean dar un fin social a sus ahorros y proyectos que lo ofrecen.

2.- Productos bancarios con contenido social. Nos referimos a productos ofrecidos habitualmente por las entidades de crédito, a los que se les incorpora un valor añadido de carácter social. Pongamos el caso de: libretas de ahorro solidario, que destinan los recursos captados por ellas a financiar proyectos sociales, tarjetas de crédito solidarias, o fondos de inversión éticos y solidarios.

Utilizando este tipo de productos surge un impacto social positivo, bien por la propia actividad financiada, bien al tipo de personas que solicitan financiación. Al igual que los fondos de inversión éticos, tratan de favorecer a aquellas entidades

que incorporan criterios de responsabilidad y por el contrario, penalizan aquellas actividades económicas consideradas éticamente inaceptables.

Actualmente nos encontramos inmersos en pleno proceso de apertura, hacia nuevos mercados y búsqueda de nuevos productos cada vez más especializados, que tratan de captar fondos destinados a la inversión. En los que además de incidir sobre los clásicos parámetros financieros; rentabilidad-riesgo se definan como socialmente responsables, es decir aquellos que en su denominación recojan términos como: "éticos", "ecológicos" o "solidarios". Así nos encontramos en un principio con los siguientes productos socialmente responsables:

- **El microcrédito.** constituye un crédito sin garantías reales o de firma, de un importe relativamente pequeño, destinado a personas o entidades con dificultades de acceso a la financiación.
- **Acciones solidarias.** emisiones de acciones para reunir el capital necesario y poner en marcha empresas de inserción.
- **Libretas de ahorro solidario.** La entidad invertirá una buena parte del pasivo captado por estas cuentas en proyectos con objetivos de bienestar social.
- **Tarjetas Solidarias.** Un pequeño porcentaje de los ingresos generados de comisiones por compras y de la comisión anual de mantenimiento de la tarjeta.
- **Fondos de inversión éticos y solidarios.** Desempeñan un importante papel sobre el ahorro familiar, hasta aquellos que tienen que ver con la propia gestión de los fondos y su evaluación (Balaguer y Muñoz, 2003).

Sabemos además, que los consumidores se forman ciertas expectativas antes de la compra. Esas expectativas pueden referirse a:

- La naturaleza y el rendimiento del producto o servicio, es decir, los beneficios previstos que se obtendrán directamente de él.
- Los costos y esfuerzos que se harán antes de conseguir los beneficios directos del producto o servicio.
- Los beneficios o costos sociales que logra el consumidor con la compra, esto es, el impacto previsto que tendrá la compra en personas importantes para él.

En el campo de los servicios, donde existe una mayor implicación con el consumidor, la percepción de un comportamiento responsable de la entidad de crédito puede llegar a adquirir una gran importancia y tener una consecuencia directa en la valoración del servicio y calidad percibida por el cliente (Sureshchandar et al., 2001; García de los Salmones et al., 2007a). Además, en el caso concreto del sector financiero, la progresiva competencia entre entidades de crédito, incluso con otros competidores no estrictamente bancarios, ha supuesto que todas ellas realicen actividades de carácter social, que pueden generar posiciones competitivas favorables y que suponen un instrumento idóneo para mejorar la reputación de una entidad (Cabeza et al., 2007). Sin embargo, ¿son conscientes los clientes de la creciente preocupación de las entidades de crédito por la RSE?, ¿influyen realmente las impresiones de los consumidores sobre el comportamiento socialmente responsable de las entidades de crédito en sus decisiones de compra? (Creyer y Ross, 1997).

La satisfacción de la información va a estar influenciada por los juicios que el consumidor se forme por la información que obtenga del medio, específicamente aquella entregada por la entidad de crédito, como publicidad o personal de venta; en general, esfuerzos que están dirigidos principalmente a la comunicación con los consumidores.

En consecuencia, la satisfacción total será definida como un estado afectivo o reacción emocional a la experiencia de un producto o servicio, que estará influenciada por la satisfacción de los consumidores con el producto mismo (satisfacción de los atributos) y con la información utilizada en la elección del

producto (satisfacción de la información); elementos que serán producidos por la evaluación subjetiva de los consumidores entre el desempeño percibido de un producto y los deseos, y entre el desempeño y las expectativas del consumidor. Por ello nos planteamos la siguiente hipótesis:

**H7. Esperamos que la oferta de productos socialmente responsables sea significativa en aquellas entidades de crédito con mayor grado de sensibilidad hacia la RSE.**

## **7.2. Tipos de orientaciones adoptadas por las entidades de crédito.**

Muchos consumidores se preguntan de que forma pueden utilizar sus ahorros, salvaguardando su valor y posiblemente incrementándolo, sin perjudicar el bienestar colectivo y el progreso social. Diversos estudios afirman que el reconocimiento de las prácticas de RSE, parecen tener una influencia positiva sobre las actitudes hacia la entidad de crédito (Brown y Dacin, 1997), su imagen y su reputación (Fombrun y Shanley, 1990). De esta forma, la percepción de un comportamiento socialmente responsable, tendría una gran influencia en el consumidor y provocaría asociaciones favorables, que se traducen en una mejor valoración global del servicio (Sureschandar et al., 2001; García de los Salmones et al., 2007a). Si se considera, por tanto, el desglose del concepto RSE propuesto anteriormente, puede presuponerse que tanto la responsabilidad legal como la filantrópica tendrán una influencia positiva en la valoración global del servicio prestado por la empresa.

La promoción del consumo socialmente responsable, sostenible y solidario tiende a fomentar la influencia positiva de la demanda sobre la oferta, estimulando la correspondencia con las expectativas de los consumidores. En este contexto, hay que luchar contra cualquier fenómeno negativo de cínico oportunismo, que pueda reducir la confianza de los inversores, en las iniciativas de finanzas éticas y dañar otras propuestas más cualificadas. Los escándalos financieros y el desarrollo negativo de los mercados, han afectado a la **confianza de los consumidores**, mirando su percepción de poder tener alguna influencia sobre el comportamiento de los operadores y haciéndoles sentir a la merced de los mismos.

Drucker (1981), siempre enfatizo la responsabilidad social, de forma directa e inducida, con independencia de que esta fuera voluntaria e involuntaria. En la jerarquía de prioridades sitúa en primer lugar al cliente, que es la razón de ser de la empresa y al que deben darse productos y servicios eficientes, de bajo precio y en mejora continúa.

En la panoplia de objetivos hay diferentes áreas de actividad que están ligadas, pero también jerarquizadas. La condición previa, la base y el límite de la responsabilidad social está en la entidad a la que sirve, que justifica su existencia sólo en función a la necesidad que cubre y mientras es capaz de hacerlo. Sin eficiencia es imposible hacer un bien social y, si se intenta ese bien a costa de deteriorar la eficiencia y el dinamismo innovador, el resultado es un coste social superior al beneficio que se pretende. Si se acepta el deterioro del objetivo básico en beneficio de otros, por más que se halague el sentimiento subyacente el resultado neto es dañino. La estabilidad de las entidades de crédito y su eficiencia es una aportación a la estabilidad de la sociedad en que están insertas.

En un principio las entidades de crédito estaban orientadas al producto, más que a los clientes (Castello 1993). La causa principal se debe a la escasa competencia que existía en el sector, tanto en España como en la mayoría de los países desarrollados. Y en consecuencia, las entidades de crédito prestaban poca atención a los clientes (Channon, 1990). Sin embargo, el entorno financiero ha experimentado cambios radicales en España y en el mundo: la desregularización, la globalización e internacionalización de los mercados, los avances tecnológicos y el incremento de la cultura financiera de los clientes, han provocado que el modelo tradicional de gestión de las entidades de crédito, centrado en el producto se haya vuelto obsoleto, y al mismo tiempo exigen un enfoque a los clientes para la supervivencia de las entidades de crédito. Sin embargo, a pesar de la importancia de la orientación al cliente en el sector financiero, algunos autores (Castelló, 1993 y Badoc, 1989), opinan que las entidades de crédito siguen orientadas al producto o a las ventas.

En este contexto, Saxe y Weitz (1982) definieron a la orientación al cliente (en adelante OC) como “un comportamiento en el que los empleados de servicio asisten a los clientes, en el proceso de decisión de compra, lo que satisface sus deseos y necesidades a largo plazo” (Mengüç, 1996). Por otro lado, Sigaw y Honeycutt (1995), la describen como “un comportamiento de servicio que se enfoca en obtener la satisfacción de los clientes a largo plazo”. De acuerdo con Saxe y Weitz (1982), la práctica de la OC es la práctica a nivel empleado (individuo) y cliente.

### **7.3. La orientación al cliente y las entidades de crédito.**

En el sector de los servicios financieros, el satisfacer a los clientes es cada día más difícil, debido a que han aumentado sus expectativas y disfrutan de una mayor variedad de alternativas. En otras palabras, los clientes están demandando cada vez más y se están moviendo entre los diferentes proveedores del servicio. Debido a esto, las entidades de crédito han tenido que desarrollar un enfoque hacia el mercado (Egan y Shipley, 1995). En este contexto, el estudio de Egan y Shipley (1995) entre 187 bancos comerciales ingleses, demostró que este sector pone cada vez más énfasis en la OC y en la calidad de los servicios de otros sectores (por ejemplo las compañías de seguros). A partir de lo anterior diremos que se hace más evidente cada día la necesidad de una OC, en las empresas de servicios. En este sentido, los directivos tienen que afrontar el reto de los servicios y sus características únicas (intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad, propiedad y caducidad), dando un fuerte énfasis en la orientación al cliente (Egan y Shipley, 1995). En otras palabras, los directivos, si buscan la supervivencia de su entidad de crédito, deben de ser más conscientes de la necesidad de diseñar programas de orientación al cliente sostenibles y convincentes (Nwankwo, 1995). En todo el mundo la participación del sector de servicios en el PIB en el 2001 fue de 64%. En España, en ese mismo año, la participación fue del 66% (Santesmases et al., 2004). Particularmente en el sector financiero, como consecuencia de su liberalización, la competencia ha aparecido con mayor fuerza, aumentando la necesidad de métodos y técnicas, que capten nuevos clientes y retengan a los clientes actuales (Santesmases et al., 2004) fácilmente. En este

contexto, a través del desarrollo de la OC, una empresa de servicio puede crear una forma única y consistente de satisfacer al cliente (Parasuraman, 1987).

Adicionalmente, las transacciones de los servicios tienen dos facetas: la manera en que el servicio es desempeñado (el proceso) y el resultado del servicio. Sin embargo, a pesar de que las dos facetas son importantes en determinar el grado de satisfacción de los clientes, la faceta del proceso – la cual es afectada por la cultura de OC de la empresa – es la que domina en la evaluación del cliente de los servicios (Parasuraman, 1987). Así en nuestro caso, la entidad de crédito puede asegurarse de que al cajero no le tome más de dos minutos en promedio el atender a cada cliente. Sin embargo, será más difícil poner estándares y controlar el nivel de cortesía que el cajero muestra a los clientes. Por lo que quizás el activo más valioso que una empresa de servicios puede adquirir es la OC, de parte de todos sus empleados (Parasuraman, 1987).

Se dice que lograr una imagen corporativa favorable exige dedicación al cliente, conocer sus necesidades, adaptar los servicios a las demandas de los distintos segmentos del mercado y ofrecer una alta calidad en la prestación de los servicios. Esto implica adoptar una OC, por parte de la empresa (Santesmases, 2004). En esta línea, la revista Fortune indica que la característica más importante de las empresas de más rápido crecimiento en los Estados Unidos, es la de poner a los clientes en primer lugar, así como escucharlos, entenderlos y servirlos (Deutschman, 1991). Así nos planteamos la siguiente hipótesis:

**H8. Cuanto más importancia se da a los clientes, mayor sensibilidad hacia la RSE hay en las entidades de crédito, surgiendo pautas tendentes a garantizar la transparencia de las operaciones con los clientes.**

#### **7.4. La transparencia informativa.**

En un entorno caracterizado por la globalización del negocio bursátil, el desarrollo de los sistemas de telecomunicaciones y la creciente volatilidad de los mercados de valores, la revelación de información de forma fiable, correcta, simétrica y oportuna es un bien esencial para garantizar el éxito de las entidades de crédito.



La transparencia empresarial no es por tanto una moda pasajera sino la filosofía empresarial del siglo XXI (Tapscott y Ticoll, 2003), en la que las entidades de crédito se ven obligadas a facilitar mayor información de la que implica el mero cumplimiento de sus obligaciones legales.

La mayor parte de los códigos de buen gobierno fueron elaborados después de 1997, pero algunos países de entre los que destaca Reino Unido, iniciaron muy pronto una vía para la autorregulación. Así por ejemplo, en este país se elaboró en 1992 el Informe Cadbury, modificado por los Informes Higgs y Smith en 2003. En Irlanda, también en 1992 se publicó una Declaración de buenas prácticas y el papel de los administradores en las sociedades de responsabilidad limitada. En septiembre de 1993 la "Pension Investment Association of Canada" (PIAC), presentó su Corporate Governance Standard que fue revisado en marzo de 1997 y modificado en junio de 1998. En 1994 el mercado de valores de Toronto presentó una Guía sobre la aplicación del buen gobierno en Canadá en el informe denominado Dey Report. En Francia, el Informe Vienot I, de julio de 1995 regulaba al Consejo de Administración de las sociedades cotizadas. En Italia se publicó en diciembre de 1997 el Informe Draghi. En Holanda se publicó el Código de Buen Gobierno en junio de 1997, Informe Peters, y en Suecia se preparó un Código de Buenas Prácticas en marzo de 1995. Los desarrollos normativos elaborados en Estados Unidos con la ley Sarbanes-Oxley, o las iniciativas de la Unión Europea (Informe Winter) y de nuestro propio país (Informe Aldama, Ley 44/2002), son buena prueba de la necesidad de reducir las asimetrías de información, que afectan gravemente a la credibilidad y confianza en los mercados bursátiles. Los recientes escándalos corporativos, como el caso Enron, muestran la falta de estándares de divulgación de información más rigurosos, que rebasen el ámbito financiero, en el sentido de que la información disponible sea un reflejo fiel del desempeño de la empresa.

En nuestro país, esta normativa ha sido desarrollada por la Orden de 26 de diciembre de 2003, que establece el contenido del informe anual de gobierno corporativo, la difusión de los hechos importantes por los emisores de valores y el contenido de sus páginas Web desarrollado por la Circular 1/2004, de 17 de marzo, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Estas medidas, son aplicables a cualquier entidad, ya sea sociedad anónima, caja de ahorros o cooperativa de crédito, siempre que emita valores que coticen en un mercado secundario. Así, se exige la publicación de un informe anual de Gobierno Corporativo, dar difusión de los hechos relevantes por medio de sus páginas web y tener un Comité de auditoría, incorporado a los estatutos sociales.

En la actualidad existe un nuevo concepto de entidad de crédito, la entidad de crédito abierta o transparente, en la que la información ya no es manejada con el secretismo de antaño, ya que tanto si lo desea como si no, su actividad es analizada de forma exhaustiva por: accionistas, socios, clientes y otros grupos de interés, los cuales demandan una información oportuna y veraz. Esta información está relacionada cada vez más con datos relativos a la estrategia, empleados o clientes de la entidad de crédito. Información no financiera, representativa de la creación de valor de la entidad en el mercado y alejada de los datos financieros, criticados por primar el pasado sobre el futuro, el coste sobre la generación de valor y el concepto de beneficio sobre el de riqueza.

A pesar de la relevancia de la información no financiera, debido principalmente a las desventajas competitivas, las decisiones relativas a su revelación son comúnmente efectuadas, a la luz de un análisis coste-beneficio, y en función del tipo, nivel de detalle y momento de su divulgación. En cualquier caso, son las propias características de la entidad de crédito, junto con la situación coyuntural, las que determinan la mayor o menor emisión de información voluntaria en el mercado.

La entidad de crédito del siglo XXI, tiene ante sí un reto importante, los clientes y la sociedad en la que desarrollan su actividad, ya no demandan sólo de éstas la calidad de sus productos o servicios, sino su comportamiento social a lo largo de todo el proceso de producción de bienes o servicios, que ha de estar presente en toda la actividad y en suma en la cultura de la entidad, además del conjunto global de sus actuaciones. Porque de nada sirve que una entidad de crédito apoye programas de mecenazgo o ayude a O.N.G.s, si falsea su contabilidad, actúa abusivamente con sus proveedores o no respeta los derechos laborales de sus empleados. Por eso dentro del ámbito económico de la Responsabilidad Social, cobra importancia el concepto de Buen Gobierno de las entidades de crédito,

concepto de acuerdo con el cual, las entidades deben tomar en cuenta su comportamiento económico y el grado de información que les requiere la sociedad, que exige; transparencia, crecimiento ordenado y rentabilidad sostenible, creación de valor, gestión responsable de las situaciones de crisis, verificaciones y auditorías externas y en suma, RSE en la forma de afrontar y gestionar el negocio.

Desde la literatura se ha señalado, que los códigos éticos se centran en mayor medida en cuestiones internas, en detrimento de las relaciones de la entidad de crédito con otras partes (Mathews, 1987; Weaver, 1993). Ante la situación actual de la globalización de los mercados, cada día se presiona más a las entidades de crédito para desarrollar códigos, con declaraciones públicas de principios que son universalmente aplicables (Carasco y Singh, 2003). Para mejorar en el día a día, las acciones que surjan de la instauración de los códigos éticos, tienen que aplicarse tanto a nivel interno como externo, tratando de forma justa a las partes interesadas (Brenner y Molander; 1977). Por lo que vamos a plantear la siguiente hipótesis:

**H9. Aquellas entidades con mayor sensibilidad hacia la RSE presentarán un código ético para aplicar a los clientes y contribuir a la mejora de las personas que trabajan en la entidad de crédito. Dicho código debe ser un medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas, permitiendo transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con la entidad de crédito.**

#### **7.5. Un nuevo régimen de gobierno empresarial.**

Frente a las situaciones de irregularidad vividas en el mundo empresarial, generadas por unos pocos, pero con repercusión en una evidente pérdida de confianza en el conjunto del mercado y en las empresas, se ha producido una reacción consistente en la elaboración de una serie de informes, generalmente bajo el encargo de las Administraciones Públicas, que han ido analizando la situación del gobierno de las empresas en cada país, e introduciendo las modificaciones y recomendaciones, en unas ocasiones normativas y en otras

basadas en códigos de cumplimiento voluntario (autorregulación), que se han considerado necesarias para evitar, en un futuro, situaciones como las vividas.

Ejemplos de algunos de estos informes en el contexto internacional, son el informe Treadway de 1987, en Estados Unidos, dirigido al estudio de los fraudes de la información financiera, que fue el primero en recomendar la necesidad de constituir una Comisión de Auditoría, dentro de los Consejos de Administración de las sociedades, como medio para controlar el fraude. Otros informes procedentes del Reino Unido son: el Informe Cadbury, de 1992, elaborado por el “Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance”; el Informe Greenbury, de 1995, que es continuación del Cadbury y se refiere en especial a las remuneraciones de los directivos; el Informe Hampel, también denominado “Combined Code”, que actualiza las recomendaciones del Informe Cadbury y establece la necesidad de que existan en las sociedades consejeros independientes, división de tareas entre el presidente y el primer ejecutivo de la empresa, control de las remuneraciones del Consejo, obligación de ofrecer una información financiera equilibrada y comprensible, creación de Comités de Auditoría, potenciación de las Juntas, Generales de Accionistas, etc., y los Informes Higgs y Smith. El primero (que modifica el Informe Hampel) relativo al papel de los consejeros no ejecutivos, y el segundo, que incluye entre sus previsiones la incorporación, en el informe de gestión de un apartado dedicado a las actividades que el Comité de Auditoría ha desarrollado durante el año.

En Francia se elaboró en 1995 el Informe Vienot, cuya segunda edición se realizó en 1999. Se aplica a las sociedades cotizadas y regula de forma profusa el régimen de derechos y obligaciones de los administradores, indicando su deber de actuar siempre en interés de la sociedad, comunicar cualquier situación de conflicto de intereses con la empresa, abstenerse de hacer uso de información privilegiada, publicar las retribuciones de los consejeros, implantar que al menos la mitad de los miembros del Consejo sean independientes, etc. En 2002 este Informe fue actualizado con la regulación de las “stock options” por Daniel Bouton, obligando a que las empresas publiquen el grado de cumplimiento de estas medidas, mediante la publicación de un informe anual.

En Alemania se elaboró el Deutscher Corporate Governance Codex, de 2001, cuyo principal objetivo es la protección de los pequeños inversores y accionistas, obligando también a las empresas, a publicar el grado de cumplimiento de sus medidas a través de un informe anual. En Italia, el Código de Autodisciplina para las Empresas Cotizadas de 1999, introduce la necesidad de que estas empresas tengan un número suficiente de consejeros independientes. Se definen con claridad las obligaciones y funciones de los administradores, se prevé la creación de un Comité de Remuneraciones, se regulan las operaciones vinculadas y se trata de ofrecer la máxima transparencia e información para los accionistas.

La Unión Europea<sup>3</sup>, no ha sido ajena a este proceso y en 2002 un grupo de expertos presidido por Japp Winter, elaboró el denominado **Informe Winter**, bajo el título “Un Marco Normativo Moderno para el Derecho de Sociedades en Europa”, en el que se incluían una serie de recomendaciones dirigidas a la Comisión, relativas tanto al Derecho de Sociedades Europeo, como a la creación de la Sociedad Limitada Europea, la conexión entre registros mercantiles, la distinción entre sociedades cotizadas abiertas (aquéllas que podrían cotizar en bolsa) y cerradas (aquéllas que ni cotizan ni cotizarán en bolsa), como al buen gobierno de las empresas; transparencia (obligando a las sociedades cotizadas a publicar un informe sobre buen gobierno), facilidad de participación para los accionistas, información a través de la web e instauración del voto electrónico, establecimiento del sistema de remuneración de consejeros y directivos (con detalle de la remuneración de cada consejero), creación de los Comités de Auditoría, promoción de la figura de los consejeros independientes, establecimiento de responsabilidades para los directivos cuando no reaccionan adecuadamente ante situaciones de insolvencia, responsabilidad de los miembros del Consejo de Administración de probar la veracidad de la información contable que ofrece la empresa, previsión de que se cree un Comité de Auditoría integrado por miembros independientes, etc., y recomendando la conveniencia de que cada Estado disponga de un código de buen gobierno a nivel nacional. Además del

---

<sup>3</sup> La Comisión Europea dentro de su “Plan de Acción para los Servicios Financieros” (1999), comenzó en 2001 un estudio sobre los principales códigos de buen gobierno que existían en el marco europeo, concluyendo que se habían adoptado aproximadamente 40 códigos en los que además se constataba una convergencia importante, indicando que las diferencias existentes en este contexto del Buen Gobierno, procedían de la legislación aplicada por cada Estado miembro, considerando necesario favorecer a través de directivas o recomendaciones la coordinación entre los códigos nacionales.

Informe Winter, en septiembre de 2002, el Consejo de Competencia, invitó a la Comisión Europea a elaborar un Plan de Acción para el Derecho de Sociedades, que se presentó en 2003, bajo el título; “Modernización del Derecho de Sociedades y mejora de la Gobernanza Empresarial”, cuyo objetivo era la mejora y modernización del Derecho de Sociedades (impulsando la eficacia y la competitividad de las empresas en el entorno europeo), así como el buen gobierno de las entidades de crédito, fortaleciendo los derechos de los accionistas y la protección de terceros, en el entorno empresarial y exigiendo que las sociedades cotizadas, incluyan determinadas informaciones en sus informes y cuentas anuales. Tales como: la composición de su consejo de administración y comités, la identificación de sus principales accionistas con sus derechos de voto y acuerdos principales, la existencia de un sistema de gestión de riesgos y una referencia a la existencia de un código de gobierno corporativo.

En nuestro país, en 1998 se presentó el Informe Olivencia, dirigido a ofrecer unos parámetros que permitieran reflexionar a los destinatarios sobre una de las cuestiones fundamentales, el gobierno de las sociedades cotizadas. En este Informe aunque se precisa que el gobierno de las sociedades debe ajustarse a los principios de transparencia y responsabilidad del Consejo. Se dice que es el ámbito de las sociedades cotizadas al cual se dirige, porque se trata de entes que captan recursos ajenos en los mercados financieros y por la pluralidad de intereses que presentan sus cuerpos sociales. Dice también el Informe que más que por sus dimensiones, estas sociedades reclaman una adecuada regulación de sus órganos de gobierno por la presencia en su accionariado de numerosos ahorradores o inversores privados que junto a otros mayoritarios o titulares de paquetes significativos representan intereses dignos de una específica tutela.

El 22 de noviembre de 2002 se promulgó la Ley 44 de Medidas de reforma del Sistema Financiero, regulándose un Comité de Auditoria para las sociedades emisoras de valores cuyas acciones u obligaciones estén admitidas a cotización oficial. Esta norma tiene por finalidad, dotar de seguridad y transparencia a los mercados financieros, introduce medidas disuasorias y penalizadoras que tienen por finalidad la protección de los derechos de los inversores, de los acreedores y de la propia sociedad, especialmente dentro de las sociedades cotizadas. Se

trata por tanto de reforzar los mecanismos para la efectiva independencia de los auditores y adaptar la Ley del Mercado de Valores a la Directiva "Market Abuse" fijando un régimen obligatorio de comunicación de la información relevante al mercado.

Este mismo año, por acuerdo del Consejo de Ministros de 19 de julio, se creó una comisión especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y Sociedades Cotizadas, con el encargo de elaborar un informe que se hizo público el 8 de enero de 2003.

El pilar básico en que se fundamenta este Informe (Informe Aldama) es en el principio de transparencia, para que los mercados financieros funcionen correctamente, así como el grado de observancia del Código de Buen Gobierno en relación con las sociedades cotizadas. Ello implica que la información relevante debe ser comunicada a los mercados, debe ser correcta, veraz y se debe transmitir de forma simétrica, equitativa y en tiempo útil. Lo que solamente podrá lograrse con la utilización de las nuevas tecnologías.

Esta normativa ha sido desarrollada por la Orden de 26 de diciembre de 2003, que establece el contenido del informe anual de gobierno corporativo en materia de RSE, la difusión de los hechos relevantes por los emisores de valores y el contenido de sus páginas Web desarrollado por la Circular 1/2004, de 17 de marzo, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

## **8. PROVEEDORES.**

Las entidades de crédito deben ser conscientes de que sus resultados sociales, pueden verse afectados por las prácticas de sus proveedores, a lo largo de toda la cadena de producción. Los efectos de las medidas de RSE, no se limitarán a ésta, sino que afectarán también a sus socios económicos. En particular, este es el caso de las entidades que han subcontratado una parte de su producción, o servicios y que, por lo tanto, pueden haber asumido una responsabilidad social suplementaria, por lo que respecta a dichos proveedores y a su personal. Teniendo en cuenta que, en ocasiones, el bienestar económico de los proveedores depende de una empresa.

Al colaborar estrechamente con sus socios comerciales, las entidades de crédito pueden reducir la complejidad y los costes y aumentar la calidad. Los proveedores no siempre se seleccionan mediante un procedimiento de concurso. Las relaciones con los socios de alianzas y empresas de riesgo compartido, así como con los franquiciados, son igualmente importantes. A largo plazo, las relaciones establecidas pueden traducirse en precios, cláusulas y expectativas equitativas y suministros fiables y de calidad. No obstante, cuando adoptan prácticas responsables en el ámbito social y medioambiental, todas las entidades de crédito deben respetar la legislación comunitaria y la normativa nacional en materia de competencia.

A pesar de que los códigos de conducta voluntarios, pueden contribuir a fomentar el cumplimiento de las normas internacionales de trabajo, sólo son eficaces si se aplican y controlan adecuadamente. Por ejemplo, los códigos de conducta pueden obligar a los subcontratistas; que trabajen para varias empresas a cumplir numerosos criterios diferentes en materia de salarios, jornada laboral y otras condiciones sociales. Así pues, tales códigos deberían basarse en los convenios fundamentales de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), tal como se determinan en la Declaración de la OIT de 1999 relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y las directrices de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) del 2003 para empresas



multinacionales, y prever la participación de los interlocutores sociales y las partes interesadas de los países en vías de desarrollo en que se apliquen.

### **8.1. La actuación hacia los proveedores.**

El conjunto de organizaciones y personas que integran un canal de distribución, realizan transacciones, generalmente de forma vertical (un intermediario compra a su proveedor que se encuentra situado en un nivel superior y vende a otro o al consumidor que se encuentra en un nivel inferior); dichas transacciones conducen a un necesario proceso de negociación sobre la base de derechos y obligaciones, entre quienes las realizan.

La necesidad de negociar para poder distribuir los productos es imperativa, ya que las organizaciones que integran los canales de distribución no son autosuficientes. Por ellos, entre los miembros del canal se genera una mutua dependencia que les obliga a conseguir acuerdos par obtener mejores resultados.

Bowersox y Bixby (1992), establecen dos tipologías de las negociaciones: en un nuevo canal y en un canal maduro. En el primer canal no existe una experiencia previa entre las organizaciones que negocian y el objetivo puede ir desde fijar las condiciones para una única transacción a otro más normal y ambicioso, como es el de establecer unas relaciones de carácter continuado o estable. En el canal maduro, la negociación ocurre entre entidades de crédito integrantes de un canal que mantiene relaciones continuadas y que con el paso del tiempo, pueden requerir modificaciones de los términos y condiciones de los acuerdos fijados con anterioridad.

Las relaciones entre fabricantes y distribuidores pueden ser conflictivas o no y de cooperación o no, según sea el grado de poder que posee cada uno de ellos y en función de los términos de cada negociación. Las relaciones de intercambio implican procesos de discusión, formales o no, que frecuentemente reflejan el conflicto que surge debido a la interacción entre los miembros del canal (Molla y Blesa, 2000) .

## 8.2. La negociación con los proveedores.

Debido a la complejidad de las relaciones en el canal de distribución, la negociación cuyo objetivo es mantener o alterar un acuerdo de distribución, se presenta como la alternativa más saludable para dirimir los conflictos. Los conflictos varían demasiado y a menudo en las relaciones con las partes en pugna, en defensa de sus intereses y valores, aspiraciones y expectativas, consecuencias latentes e inmediatas, factores temporales, influencias y presiones de los contendientes (Garner, 2000).

Cuando actuamos con los proveedores, hemos de considerar los siguientes aspectos:

- Se establecerán procedimientos adecuados para la elección de proveedores, en los que se tendrán en cuenta todas las consideraciones éticas aquí reflejadas. En concreto, no se contratarán proveedores que empleen mano de obra infantil, o trabajo forzado, subcontraten excesivamente, que extenúen a sus empleados por salarios de miseria o lleven a cabo prácticas competitivas no leales.
- La relación con los proveedores se basará en la lealtad y en una política de cooperación (juego de suma distinta de cero). Se tenderá al establecimiento de relaciones a largo plazo.
- No se dilatará el pago, violando los mínimos de justicia.
- Se valorará el efecto que puedan producir a los proveedores, distribuidores, etc., las modificaciones sustanciales en la política de producción o comercialización de la entidad de crédito.
- No se tomarán, en las relaciones comerciales, decisiones que puedan afectar a las marcas de los proveedores.
- No se extremarán las exigencias a los proveedores, hasta el punto de colocarlos en la situación de enfrentamiento con sus competidores.

- Se utilizará lealmente la información confidencial de los proveedores, sin imponer condiciones gravosas ni atentar contra la viabilidad de éstos.
- Se mantendrá una proporción adecuada de financiación propia y ajena. Se arbitrarán medidas para hacer frente a la cobertura de las pérdidas.

El poder suele concebirse como la capacidad que tiene una organización para influir sobre la conducta de otra; no obstante, es importante distinguir entre el poder potencial que se tiene y el poder realmente ejercido, entendido como la forma en la que se ejecuta verdaderamente el poder y que fuerza al otro a adoptar una decisión o acción, que no hubiese adoptado voluntariamente (Cruz Roche, et.al., 2004).

De acuerdo con las cinco fuerzas de Porter (1982), el poder de los proveedores frente a los clientes, reside en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas, de reducir la calidad de los productos o de limitar las cantidades vendidas a un cliente concreto. Por su parte, los clientes detentan un poder de negociación frente a los proveedores, pudiendo así influir la rentabilidad potencial de una actividad, obligando a la empresa a realizar bajas de precios, exigiendo servicios más amplios y condiciones de pago más favorables, o también, enfrentando a un competidor contra otro.

### **8.3. La integración de los proveedores.**

Un ámbito esencial donde se puede percibir como este enfoque integrador de los riesgos y oportunidades que implica la RSE es el de la promoción de los derechos humanos, ya que las empresas que operan con proveedores de países en desarrollo y que desarrollan políticas de promoción y respeto de los derechos humanos entre los mismos están garantizando que no existen violaciones a los mismos en su cadena de valor que podrían incidir y dañar su reputación (reducción del riesgo). A la vez, estas políticas inciden positivamente en el entorno social y laboral de los países en que operan y, por lo tanto, en las condiciones en las que sus proveedores despliegan sus operaciones. Finalmente, en un entorno de creciente sensibilidad hacia el papel social de las empresas, esta política responsable en materia de derechos humanos, termina incidiendo

positivamente en la reputación y el posicionamiento de la empresa que la acomete.

La RSE implica mantener cauces de diálogo con los proveedores, por lo que las entidades de crédito están empezando a evaluarlos y valorarlos y en menor medida a educar a los proveedores (Holt, 2004). Un reflejo de la RSE, es en qué medida exige de sus proveedores que estos actúen de forma socialmente responsable (Bronchain, 2003). Así nos planteamos la siguiente hipótesis:

**H10. Cuanto mayor sea la sensibilidad de la entidad de crédito hacia la RSE en mayor medida utilizará procedimientos de evaluación de proveedores y mayores serán las exigencias en cuanto a la implantación de estándares por parte de los mismos.**

No obstante, es cierto que las entidades de crédito pueden mostrar una actitud contraria y comprometida ante incumplimientos manifiestos del marco legal, en sus relaciones con proveedores de bienes y servicios. Es más, algunas entidades de crédito se interesan por el grado de cumplimiento de determinados marcos mínimos (laborales, sociales y medioambientales) de sus proveedores y contratistas.

En este sentido, existen diversos instrumentos internacionales que pueden servir de referencia (la Social Accountability (SA) 8000, Accountability (AA) 1000, Global Reporting Initiative (GRI), I.S.O: 14000, EMAS/2001) para la actuación de las empresas en los mercados globales.

Sin embargo, la entidad de crédito no puede verse obligada a adoptar una posición de control sistemático de la legalidad socio laboral y medioambiental (funciones de policía). Esta tarea corresponde fundamentalmente a los Gobiernos, que gozan de mayor competencia para actuar en estas situaciones.

## 9. LA COMUNIDAD.

Todas las personas o grupos con intereses legítimos en la actuación de la entidad de crédito, demandan de ésta determinados comportamientos (Clarkson, 1995), utilizando distintas vías de presión (Savage et Al., 1991), con el fin de obtener beneficios, por lo que las entidades deberían mostrar ciertas actitudes y prácticas para la dirección de los grupos de interés (Donaldson y Preston, 1995).

La RSE supone que las entidades de crédito incorporen voluntariamente criterios sociales y medioambientales en las actividades económicas y en las relaciones con sus grupos de interés (Comisión Europea, 2001). La RSE convierte la relación bilateral entre accionistas y empleados, en otra multilateral en la que participan todos los grupos de interés: accionistas, empleados, clientes, proveedores, administraciones públicas, inversores, comunidad local y la sociedad en general (Cuervo, 2005).

La comunidad espera que a cambio del aprovisionamiento de servicios, las entidades de crédito sean unas buenas ciudadanas, como cualquier otra persona y esto en opinión de algunos autores como Evan y Freeman (1979), significa que la entidad de crédito no puede exponer a la comunidad a peligros no-razonables en forma de contaminación, vertidos tóxicos y cuestiones similares. Cuando la entidad de crédito dirige mal su relación con la comunidad, ésta en la misma posición que si un ciudadano comete un delito, por lo que decimos que viola el contrato social. En esta línea, Bowie y Duska, (1982) mantienen que la relación entre una entidad y su comunidad implica al menos tres principios:

- 1.- que ninguna parte podrá dañar a la otra sin suficiente razón (no daño),
- 2.- que la compensación deberá ser realizada por daños anteriores o costes (justicia compensatoria); y,
- 3.- que en algunos casos, la empresa deberá estar obligada a prevenir el daño (obligación de prevenir perjuicios) (Bowie y Duska, 1982).

Frente al primero de los argumentos, se puede decir que la empresa es una organización social y que implica a otras esferas con las que está relacionada y, que para cerrar una relación, se deben dar suficientes razones para ello a la otra parte. También se podría estudiar o considerar la "capacidad" de la empresa y su tamaño y posibilidades de re-organización. Además, se puede apelar también al concepto de justicia compensatoria, por el cual la comunidad contribuye al beneficio que la empresa consigue, al permitirle utilizar los recursos (áreas urbanas, recursos humanos, infraestructuras,...).

Como respuesta al segundo argumento, se podría decir que muchas plantas no se trasladan porque no obtengan beneficios, sino porque quieren obtener más beneficios de los que tienen. Este argumento entra en conflicto, además con el de prevenir el perjuicio. Cualquier persona o empresa tiene una responsabilidad de prevenir el daño, cuando existen cuatro condiciones: proximidad, capacidad, necesidad y último recurso.

El ámbito de la comunidad se amplía cuando se hace referencia al entorno natural, aunque las empresas han utilizado al medioambiente como un recurso ilimitado y de libre acceso; también es cierto que este tiempo ha terminado. Principalmente por la conciencia pública internacional existente y también por el incremento del control legislativo al respecto.

La RSE presenta una nueva concepción más amplia e integradora de la empresa, pues ésta no sólo incluye la faceta económica, sino también la social y la medioambiental. Así, el trabajo de Carroll (1991a) establece que la RSE requiere que las entidades de crédito, busquen cubrir las expectativas económicas, legales y discrecionales de todos los grupos de interés, no sólo de los accionistas. Por tanto, la RSE está íntimamente unida a los tres principios que guían el desarrollo sostenible: la prosperidad económica, la integridad medioambiental y la igualdad social. En este sentido, Certo y Peter (1996) distinguen tres áreas dentro de la RSE: económico-social, calidad de vida e inversión social.

## 9.1. La sociedad.

La realidad pone en evidencia que, en el ámbito internacional, los principales grupos financieros están dando cada vez un mayor protagonismo a las políticas de responsabilidad social y medioambiental y que éstas son también cada vez más apreciadas por empleados, clientes, inversores y la sociedad en general. Y detrás de estas políticas, existe una idea general de que las actuaciones socialmente responsables de las entidades de crédito, no sólo son buenas en sí mismas, sino que se trata de una inversión estratégica que beneficia a las instituciones. Así que una adecuada política social y medioambiental, no sólo tiene efectos positivos en las sociedades en las que están presentes las entidades, sino también en su imagen y en su evolución económica, por su efecto en tres colectivos fundamentales: empleados, clientes y propietarios/accionistas, además de en la sociedad global.

En el sector financiero, las entidades tienen cada vez mayor interés en las cuestiones sociales, como reflejo de un compromiso empresarial para satisfacer la demanda de la sociedad, en general, funcionando de una forma eficiente a medio plazo y evitando la competencia desleal que pudiera generar la no adopción de prácticas de orientación social (Dembinski y Perritaz , 2000). Pero a pesar de que cada vez son más las instituciones que integran las preocupaciones sociales en sus dinámicas, la problemática de la exclusión financiera es un aspecto no resuelto, generador de multitud de posturas en torno a las medidas a tomar. En el contexto europeo, una de las líneas de debate se centra en la institucionalización de su responsabilidad social, tomando como base la Ley de Reinversión Comunitaria (CRA en sus siglas en inglés) de USA. Esta normativa, adoptada por el Congreso americano en 1977, sugiere a las instituciones financieras que satisfagan las necesidades de crédito de las comunidades locales en las que están establecidas. Aunque la ley no obliga a los bancos a ser responsables socialmente, estipula que los organismos de control financiero los evalúen con relación a los servicios ofrecidos a la población con menos recursos teniendo en consideración la valoración para tomar decisiones posteriores en términos, por ejemplo, de autorizaciones de fusiones, apertura de establecimientos y desarrollo de nuevos productos (Evers,

2000; Evers y Reifner, 1998). A pesar de las dificultades burocráticas y de gestión de información de la CRA, con dos revisiones legislativas, este marco normativo podría ser un punto de partida para el contexto europeo, por los resultados positivos obtenidos en términos de concienciación del sector financiero de los problemas de exclusión financiera, el aumento de la creatividad bancaria en el desarrollo de nuevos productos y el crecimiento de la competencia desde la perspectiva del rendimiento social (Evers, 2000). De esta manera se plantea la siguiente hipótesis:

**H11. Cuanto mayor sea la sensibilidad de la entidad de crédito hacia la RSE, en mayor medida se realizarán inversiones orientadas hacia la sociedad y al medioambiente.**

Muchas entidades de crédito, han venido destinando tradicionalmente parte de sus beneficios a actividades de carácter social. La filantropía en el ámbito empresarial no es algo nuevo. Ahora bien, las acciones filantrópicas llevadas a cabo por las entidades de crédito, han tenido un enfoque de donativo esporádico, desarrollado de manera institucional y en muchos casos concebido como un gasto al servicio de las relaciones públicas. La RSE bien entendida va mucho más allá de la mera filantropía (Martén, 2005). La actividad de la entidad de crédito, en este marco se transforma en una labor permanente, que se concibe como una inversión ligada a un programa de acción estructurado. La imbricación de la entidad de crédito en la sociedad pasa de una tarea esporádica a una de carácter permanente, y de ser una tarea meramente institucional a otra mucho más participativa, con capacidad de satisfacer las inquietudes sociales de las personas que trabajan en el seno de la entidad de crédito, y de lograr una reputación reconocida por el resto de la sociedad.

De George (1987) sostiene que la sociedad, tiene cierta forma de contrato social implícito con las entidades, a las cuales presenta una serie de demandas a cambio de permitirles operar. Señala la ambigüedad del término responsabilidad social, pues tanto suele ser utilizado para designar a la entidad de crédito que cumple con sus obligaciones legales como a aquella que toma parte activa en causas y reformas sociales, y también a la que participa en la vida política y cívica



de la sociedad. La sociedad presenta a las entidades de crédito una serie de demandas como su contrapartida en el contrato social. Estas demandas se corresponden de algún modo con los componentes de la responsabilidad social y pueden ser vistas como obligaciones por parte de las entidades. Desde esta óptica la responsabilidad social de las organizaciones es una parte importante de este contrato social.

Otros autores han enfatizado el hecho, indudablemente relevante, de los procesos de globalización, que han sido factores importantes para explicar el reciente énfasis en las demandas para una mayor RSE. Los avances en las tecnologías de la comunicación y el surgimiento de una economía basada en el conocimiento (Montuschi, L., 2003), han originado cambios en los modelos de negocios y en el gobierno de las entidades y han creado un firme interés en las respuestas de la comunidad y en la sostenibilidad del medioambiente.

El punto de partida del marco jurídico estatal es el Decreto de 14 de marzo de 1933, sobre el estatuto de las Cajas de ahorro, que supuso el inicio de la regulación del sector y determinó la obligación de dotar fondos a la "obra social, benéfica y cultural" (entre un 25% y un 50% del beneficio líquido después de dotar reservas, con la excepción de que podría dedicarse a obra social la totalidad del beneficio si las reservas fueran superiores al 10% de los recursos ajenos).

Posteriormente, la obra social fue objeto de una regulación amplia y precisa sobre diversos aspectos, tal y como muestra el Cuadro 1. Actualmente, la Ley 44/2002, de Ordenación Económica y Medidas de Reforma del Sistema Financiero, en su artículo 11.4 y en consonancia el Decreto 502/1983 establece: "las cajas de ahorro, deberán destinar a reservas o fondos de previsión no imputables a riesgos específicos un 50% como mínimo, de aquella parte de los excedentes de libre disposición que no sea atribuible a los cuota partícipes".

Entre los elementos genéricos más importantes que integran la misión de las cajas de ahorro, se encuentran la financiación y el sostenimiento de la obra social, el fomento del hábito de ahorro entre toda la población, especialmente en las economías familiares, y la contribución al desarrollo económico de la zona donde están implantadas. Es a partir de estos elementos sobre los que las cajas deben

definir sus objetivos (rentabilidad, eficiencia operativa, crecimiento), bien sea para el segmento de las familias y/o de las empresas, y todo ello en función del énfasis relativo que se quiera dar a cada uno de los elementos de la misión.

Específicamente, dentro de la obra social de las cajas españolas, se pueden distinguir cuatro áreas de aplicación principales:

- cultura y tiempo libre,
- asistencia social y sanitaria,
- educación e investigación y
- patrimonio histórico, artístico y natural.

Con carácter general, en los últimos años cultura y tiempo libre es el área que mayor asignación de recursos ha recibido, con una tendencia ligeramente decreciente por la pérdida de peso del sub-área de tiempo libre. En segundo lugar se ha situado asistencia social y sanitaria, poniendo de manifiesto la preocupación por las actividades socio-asistenciales. En cuanto a Educación e Investigación, en conjunto han disminuido su peso relativo; evolución lógica en las sociedades avanzadas dado que otras instituciones como las Universidades y los Centros de Investigación han asumido progresivamente un mayor papel y protagonismo en estas actividades. No obstante, el sub-área de Investigación y Desarrollo está recibiendo sucesivamente mayores cuantías presupuestarias. En Patrimonio Histórico Artístico y Natural ha aumentado en conjunto el esfuerzo económico, en consonancia con la mayor atención y colaboración con el medioambiente de las sociedades actuales, si bien el proceso inversor sistemático en Patrimonio Histórico Artístico parece haber tocado fin (Cals, 2005).

La asignación por ámbitos funcionales ha cambiado respecto a los planteamientos más tradicionales de la obra social, ya que la Sociedad del Bienestar ha hecho que se reduzcan paulatinamente las prestaciones asistenciales que dominaron la obra social hasta la década de los 70 del siglo XX, con el correlativo incremento del ámbito cultural. Es decir, el cambio en la dotación a lo largo del tiempo en las

respectivas áreas puede estar explicado por el gran salto del estado del bienestar, que ha permitido atender necesidades básicas, que antes caían bajo el ámbito de las Cajas de ahorro (escuelas de enseñanza primaria, bibliotecas, centros sanitarios, etc.), por las nuevas demandas sociales, como es el caso del medioambiente, o por las nuevas y fuertes exigencias, en materia de dotación de reservas de cara a mejorar la solvencia de las cajas (Cals, 2005).

Con carácter general, en la literatura existen dos posturas contrapuestas, respecto a la relación existente entre la acción social de una empresa y sus resultados económicos (Fernández Gago, 2006). Según la primera de ellas, la utilización de los recursos disponibles en la empresa para fines de interés social, implica una minoración de los fondos disponibles para actividades esencialmente económicas y palpablemente generadoras de riqueza (Cottrill, 1990). No obstante, la postura contraria considera que las entidades deben tener un propósito social que sea consistente con sus intereses económicos a largo plazo, puesto que en muchas ocasiones es la única forma de poder satisfacerlos (Burke y Logsdon, 1996). A este respecto, se argumenta que la obra social de las cajas de ahorro es una aplicación de resultados y que por ello, a priori, parece no tener potencial para crear rentas directas. Sin embargo, la obra social responde a un principio de reciprocidad basado en la creencia de que "si uno da, termina recibiendo". En este sentido, la obra social incrementa el capital intelectual de una entidad de crédito y una buena gestión de la misma, permite lograr resultados positivos y sostenibles en el tiempo.

Los estudios empíricos realizados sobre el impacto a corto plazo de las acciones socialmente responsables o irresponsables de las empresas, en sus resultados financieros, o acerca de la naturaleza de la relación entre alguna medida del desempeño social y determinados indicadores financieros a más largo plazo, no son claramente concluyentes (Fernández Gago, 2005). Así, en algunos casos se concluye que la relación es positiva (Waddock y Graves, 1997a; Margolis y Walsh, 2004), en otros que es negativa (Wright y Ferris, 1997) e, incluso en otros, que tal relación no existe o no es estadísticamente significativa (Teoh et al., 1999). No obstante, aunque no está claro el tipo y la naturaleza de la relación entre las acciones sociales y los resultados económicos, sí parece posible la convergencia

entre intereses económicos y sociales, siempre que las acciones emprendidas sean correctas (Porter y Kramer, 2003).

Las diferentes fuerzas no comerciales son las que determinan el grado de contribución a causas sociales de las entidades de crédito, incluido el tamaño de la empresa, las características de la sociedad, así como la importancia de factores regionales y las causas cívicas de la comunidad (Useem, 1988 y 1989). Por otra parte nos encontramos con diferencias en las donaciones culturales (Useem 1987 a) y una tendencia a realizar donaciones para formación (Useem, 1987). Bajo las circunstancias comentadas, nos planteamos la siguiente hipótesis:

**H12. Esperamos que sean las Cajas de ahorro las que más recursos destinen a la sociedad, dado el objeto social por el cual se crearon, siendo los objetivos sociales parte de su propia razón de ser.**

La perspectiva eco-social se basa en el reconocimiento del hecho, de que la estabilidad y los mercados deben tender al mayor bienestar de la sociedad y al desarrollo de una estrategia, que ayude a disminuir las tensiones sociales y a facilitar la actividad en los mercados. Con estos fines presentes es claro que resultaría imposible limitarse a la mera maximización de beneficios. Dentro de este enfoque se considera que el objetivo debe ser la "optimización de los beneficios", más que la "maximización de los beneficios". En consecuencia, se desplaza la responsabilidad de los accionistas a una responsabilidad hacia los grupos de interés. Esta perspectiva dispone de una parte medioambiental que pasamos a comentar.

## **9.2. La teoría de los grupos de interés y el medioambiente.**

Hasta hace muy poco, se venía considerando al sector financiero como un sector neutral o limpio, en lo que a impacto medioambiental y social se refiere, sobre todo si es comparado por ejemplo con el sector industrial. Sin embargo, la integración del concepto de RSE, ha tomado dos direcciones dominantes:

1. La primera, se ciñe a la búsqueda de la responsabilidad ambiental y social en la gestión interna del banco. En este sentido, se ponen en marcha iniciativas medioambientales, tales como programas de reciclaje de rendimiento energético.
2. La segunda, consiste en la integración de la RSE y la sostenibilidad en el propio negocio de intermediación financiera y de inversión en los mercados financieros. Tenemos que considerar que el impacto social de la actuación financiera cobra importantes dimensiones, a través de la canalización del ahorro hacia proyectos de inversión, con un marcado carácter medioambiental o social, evitando el fenómeno de exclusión financiera.

En general, y salvo algunas excepciones (Fineman y Clarke, 1996; Stead y Stead, 1996; Henriques y Sadorky, 1999), el tratamiento teórico no ha perseguido hasta ahora, la justificación de posibles relaciones entre las características y actividades de los grupos de interés y las actividades de protección medioambiental de las entidades.

En numerosas ocasiones, la literatura ha contemplado, sectores industriales en los que la regulación limita la discrecionalidad directiva, en relación con el medio ambiente, relegando de este modo a un segundo plano la influencia de otros grupos de interés (Fineman y Clarke, 1996).

De acuerdo con Donaldson y Preston (1995), la teoría de los grupos de interés ha sido utilizada para describir, entre otros aspectos, la RSE (Clarkson, 1995; Preston y Sapienza, 1990). Esta línea es de especial relevancia, y refleja la aplicabilidad de esta teoría sobre las cuestiones medioambientales, ya que como señalan Stanwick y Stanwick (1998), la doctrina está de acuerdo en reconocer que la gestión medioambiental constituye una parte más de la RSE. La literatura sobre el rendimiento social de la empresa (en concreto el trabajo de Wood, 1991) ha sido utilizada para establecer criterios o desarrollar medidas del rendimiento medioambiental de la entidad (Ilinitch et al., 1998). Por lo que entendemos que la teoría de los grupos de interés, también puede particularizarse para explicar el comportamiento empresarial en torno a las cuestiones medioambientales.

Tan importante como delimitar los grupos de interés más relevantes para la entidad de crédito, es el estudio detallado de sus estrategias de influencia adoptadas y, sobre todo, la respuesta de la entidad de crédito (comportamiento medioambiental de la empresa) ante el ejercicio de esta presión.

El razonamiento teórico de partida es que las empresas prestarán una mayor atención a aquellos grupos de interés, que hacen más patentes sus reivindicaciones y valoración de la respuesta que obtienen (Fineman y Clarke, 1996). La falta de atención a las reivindicaciones importantes o a las críticas de los grupos de interés, puede dar lugar al descontento o insatisfacción de los mismos, pudiendo pasar éstos a tener una actitud menos colaboradora con la empresa, disminuir, retrasar, suspender o anular sus relaciones con la empresa, e incluso desencadenar un enfrentamiento con la misma, ejerciendo su poder o buscando aliados que puedan ejercerlo (Hill y Hones, 1992).

Considerando estas cuestiones desde el punto de vista de los aspectos medioambientales, Schoemaker y Schoemaker (1995) utilizan la prioridad de los intereses medioambientales de los grupos de interés (o importancia relativa de estos aspectos frente a otros temas en su agenda), junto con su poder, para construir el escenario en el que planificar la gestión de las cuestiones medioambientales de la entidad de crédito. De este modo, las entidades de crédito se esforzarán más para proteger el medioambiente, cuanto mayor sea la importancia que perciban que le otorgan sus grupos de interés. Igualmente, Rodríguez y Ricart (1997) destacan que las entidades han de tener en cuenta la importancia, que conceden los grupos de interés tanto a las cuestiones medioambientales, como a sus expectativas sobre la actuación de la empresa al respecto.

La mayoría de los estudios que han analizado la gestión medioambiental de la empresa, y en especial desde el punto de vista de los grupos de interés, se han centrado en grandes corporaciones (Fineman y Clarke, 1996; Aragón Correa, 1998; Henriques y Sadorsky, 1999). En general, se asume que existe una relación entre el tamaño y el nivel de protección medioambiental, amparándose en diversos motivos. Así se presume que las entidades de crédito más grandes, que

disponen de una mayor disponibilidad de recursos (Sharma y Vredenburg, 1998), son consideradas como modelos a imitar (Ghobadian et al., 1998) y su impacto sobre el medioambiente es de mayor importancia en términos absolutos. Por otro lado, es más fácil controlar las fuentes contaminantes centralizadas, frente a las dispersas (Dobers, 1997). Otros motivos hacen referencia a la mayor visibilidad de su impacto medioambiental (Henriques y Sadorsky, 1996), al hecho de que las empresas más grandes suelen dar a la gestión medioambiental un enfoque más formal (Merritt, 1998), o a la existencia de economías de escala para el aprovechamiento (reutilización, reciclado o valorización) de los residuos (Andersen, 1997). Estos argumentos justifican la necesidad de incluirlo como variable de control, con una incidencia positiva en la gestión medioambiental.

La conciencia del impacto ecológico de las actividades industriales y económicas, ha transformado nuestra forma de ver el desarrollo. El deterioro medioambiental, afecta de modos conocidos a las comunidades que lo sufren directamente, (empeorando la salud pública, destruyendo el paisaje y la biomasa, etc.) y de modos imprevisibles e incalculables en todo el planeta. Aún cuando la actividad financiera, no es una actividad propiamente contaminante, ni en sus procesos ni en sus fines, las entidades de crédito son plenamente conscientes, de que la protección al medioambiente es una responsabilidad que concierne a todos, por lo que se asume un compromiso de apoyo a los valores y políticas relacionados con la sostenibilidad en el desarrollo. El sector financiero toma en consideración el riesgo medioambiental, optimizando su gestión a la sensibilidad en responsabilidad social (Weber, 2000). Las entidades de crédito se centran en evaluar el impacto de sus edificios, material de oficina, consumo de energía y en la formación de los empleados en cuestiones medioambientales, dejando de lado la participación directa en la financiación de proyectos medioambientales (Konrad y Mangel, 2000). Así nos planteamos las siguientes hipótesis.

**H13. Esperamos que las entidades de crédito más sensibles a la RSE lleven a la práctica actuaciones medioambientales de carácter preventivo.**

## 10. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Muchos gobiernos europeos han empezado a desarrollar y a diseñar acciones y políticas gubernamentales en el marco de la RSE. En general, los gobiernos no han adoptado políticas de obligatoriedad de la RSE, sino que han potenciado la dinamización, la facilitación de políticas que favorezcan la RSE, el desarrollo de estándares y las prácticas de información que promuevan la RSE y la creación de espacios de diálogo y partenariado. En estos roles, los gobiernos y las administraciones públicas tienen un papel fundamental, difícilmente sustituible. (Lozano et al. 2005).

Los gobiernos, siguiendo la opinión expresada por la Unión Europea en el Libro Verde, consideran que la elaboración de una legislación y unas normas, en principio, no es el medio más adecuado para fomentar la RSE. En su opinión; son las propias entidades de crédito las que deben tener iniciativa y responsabilidad en esta materia. Los gobiernos de Dinamarca, Finlandia, Islandia, Noruega y Suecia (más allá de la composición de la UE), establecen vínculos entre sí, mediante encuentros regulares en los que comparten sus experiencias en políticas públicas de RSE. En su definición, han tenido especial relevancia CSR Europe, The Copenhagen Centre (a iniciativa de este centro danés, se desarrolló en Finlandia la campaña "It simply works better, Campaign report on European CSR Excellence 2003-2004") y el International Leaders Forum. Precisamente, estos últimos impulsaron campañas como la "Business Maratón Campaign", que se llevó a cabo en Finlandia en el 2002.

Tanto Finlandia como Suecia y los Países Bajos dieron una respuesta nacional al Libro Verde. En estos países, se plantean las políticas públicas de RSE en el marco de los asuntos sociales y laborales (incluidos los recursos humanos), desde una perspectiva influida por el rol que, presumiblemente, asumirán las multinacionales como embajadoras de la RSE. Asimismo, se implica en gran medida a los gobiernos locales, responsables de la canalización de la formación de partenariados, favoreciendo de esta manera la idea de corresponsabilidad social entre administraciones, empresas y organizaciones sociales. El fomento de los partenariados se convierte así en el eje central de las políticas públicas de promoción de la RSE en estos países.



Tanto en el Reino Unido como en Irlanda, la acción gubernamental se concibe como promotora, facilitadora, incentivadora de la RSE y fomenta los partenariados publico-privados. Uno de los elementos más importantes de este modelo ha sido, en el caso del Reino Unido, la institucionalización de un alto cargo gubernamental responsable de la RSE (1996): el secretario de Estado para la RSE (Minister for CSR). De esta forma, el Gobierno del Reino Unido ha sido el primero en crear la función de un alto responsable político de RSE, un cargo que gestiona un grupo importante de programas y proyectos vinculados a esta materia que se implementan desde diferentes ministerios. El secretario de Estado para la RSE, orienta los programas vinculados a ésta y los incorpora a una red transversal sobre la materia de políticas y proyectos del Gobierno británico.

Otra idea importante en estos países con respecto a la actuación gubernamental en RSE es la del desarrollo de proyectos de partenariado entre el sector público y el privado, y también con el tercer sector. Se trata de resolver conjuntamente problemas vinculados a la exclusión social, a la pobreza, a la falta de servicios sociales y a la calidad de vida de áreas económicamente desfavorecidas. Las empresas colaboran en proyectos de partenariado (Kickert, 1997; Bekke y Kickert, 1995; Kickert et al. 1997), con los gobiernos locales en la formación de sus trabajadores, la creación de empresas y en la inversión en áreas urbanas o rurales desfavorecidas.

### **10.1. La estrategia a seguir desde la Administración Pública.**

Desde el punto de vista de las acciones que se desarrollan en la estrategia británica de RSE, el gobierno británico ha creado un marco de acción en RSE, que incorpora los instrumentos y políticas siguientes:

- marco legal,
- instrumentos fiscales,
- trabajo en partenariado,
- transparencia y reporting,

- aplicación de las políticas de RSE a escala regional,
- desarrollo sostenible,
- regeneración de áreas desfavorecidas,
- implicación en la comunidad,
- desarrollo de habilidades y formación de los trabajadores, y
- acción y desarrollo internacional.

Los Gobiernos han de dar a conocer, formar, sensibilizar y premiar las buenas prácticas, para que las entidades de crédito asuman un compromiso social más allá de los aspectos normativos.

En lo que se refiere a los roles de los gobiernos en materia de desarrollo de la RSE, resulta muy significativo el mapa publicado por el Banco Mundial (2005). Los autores describen la posible adopción, por el sector público de cuatro roles: obligar, facilitar, colaborar y promocionar. A continuación vemos las iniciativas que tienen los roles, según las funciones del sector público.

### **Obligar**

- Legislación de obligación y control.
- Regulación e inspección.
- Sanciones e incentivos legales y fiscales

### **Facilitar**

- Legislación facilitadora de actuaciones
- Creación de incentivos
- Capacitación
- Apoyo financiero
- Aumento de la concienciación
- Estimulación de mercados

### **Colaborar**

- Combinación de recursos
- Implicación de grupos de interés (stakeholders)
- Diálogo

## **Promocionar**

- Apoyo político
- Difusión y reconocimiento

Las entidades de crédito, como cualquier otra empresa, tienen que enfrentarse a la armonización, de la forma más eficiente posible, de los intereses de todos los colectivos que se vinculan a ese nexo común; clientes, consumidores, trabajadores, proveedores, accionistas y la sociedad en general. Aunque la función económica que realiza la entidad de crédito, condiciona, a su vez, la forma en que estos interesados resuelven las relaciones que se crean entre ellos, las entidades de crédito comparten rasgos comunes con el resto de empresas de la economía y, por tanto, se ven afectadas por los cambios legislativos y de otro tipo que impulsan con el fin de corregir las disfunciones observadas y mejorar su gobierno. La ley financiera y la ley de transparencia, marcan nuevos estándares de gobierno, en sentido amplio, para el sector financiero español.

Las reformas legislativas afectan a las entidades de crédito, como empresas que se relacionan con los inversores que les proporcionan fondos monetarios, a través de los mercados de capitales. Pero las entidades de crédito, tienen suficientes rasgos diferenciales como para que se les someta a una regulación y supervisión singulares. Por este motivo, reguladores y supervisores a todos los niveles, nacionales y supranacionales, se preguntan cual es o debe ser la respuesta de la regulación y la supervisión prudencial a las iniciativas que se emprenden para mejorar el gobierno de las entidades de crédito en general y de los intermediarios financieros en particular ( Macey, J. y O'Hara M. 2003).

### **10.2. La Administración Pública y los instrumentos de gobierno corporativo.**

Las instituciones públicas españolas, comienzan paulatinamente a trabajar en materia de RSE. El Congreso de los Diputados crea una Subcomisión de RSE, donde crean: conclusiones, directrices y recomendaciones para Administraciones Públicas, entidades, consumidores, inversores y otros actores sociales. El siguiente paso: una posible legislación.

La Administración tiene un papel a desarrollar a favor de la sostenibilidad, a través de todos sus niveles: nacional, autonómico y municipal. Ahora bien, esta función estatal puede ser legislativa, de promoción o simplemente de difusión. Sea el papel que adopten los poderes públicos, su misión es que grandes y pequeñas entidades financieras se suban al tren de la RSE, gracias a un apoyo gubernamental como sucede, por ejemplo, en Reino Unido, Bélgica Dinamarca o Noruega.

Muchos serían los campos de actuación relacionados con la RSE, por parte del Gobierno Estatal y de los poderes regionales y locales. Homologar las verificaciones de las memorias sostenibles, fomentar la inversión responsable mediante campañas publicitarias de concienciación, reconocer el esfuerzo de las empresas más comprometidas, e introducir beneficios fiscales, son algunas de las acciones que invitarían a las corporaciones a implantar un nuevo modelo de gestión.

En España las instituciones no abordaron este debate, hasta bien entrado 2002, a raíz de la publicación, por parte de la Comisión Europea, del libro verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” (julio 2001) y de la comunicación ;”la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible” (julio 2002). En la actualidad, en el ámbito público se conocen cinco iniciativas:

- 1) El Foro Social, creado en el Ministerio de Trabajo (encargado en el Gobierno de la gestión de este asunto).
- 2) El compromiso para abordar el Diálogo Social, entre la empresarial y sindicatos.
- 3) La subcomisión creada en el Congreso de los Diputados, que terminará sus trabajos este verano, con la publicación de un libro Blanco de la RSE en España.

- 4) La elaboración por parte de la Comisión Nacional del Mercado de Valores que ha dirigido un "Comité de Sabios", de un Código de Buen Gobierno y Transparencia para las empresas cotizadas.
- 5) Las políticas públicas iniciadas en varias Comunidades Autónomas y en alguna Institución local.

De todas las herramientas gubernamentales de impulso a la RSE, lo mejor posiblemente son los pliegos públicos de condiciones, a través de los cuales las administraciones otorgan, vía concurso, sus proyectos y grandes obras, los servicios de limpieza de una ciudad, o sus campañas de comunicación, además de elegir las empresas subcontratadas al servicio del ciudadano o sus propios proveedores.

Los poderes públicos tienen que beneficiar, a sus adjudicatarios y proveedores más sostenibles. Puntuando en sus procesos de los pliegos de compras y contratación, el cumplimiento de las normas de la RSE (S.A. 8000, I.S.O. 14.000, EMAS,...): contratación de desempleados de larga duración y personas discapacitadas por parte de unas entidades de crédito que, para ser concesionarias, deben formar a los jóvenes, respetar el medioambiente y conciliar la vida familiar y laboral.

Desde el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales se ha promovido el Foro de Expertos en RSE (2005) para debatir prácticas en esta materia y elaborar un documento guía.

En Julio de 2006 se publicó el libro blanco sobre la RSE, por la Subcomisión Parlamentaria y fue presentado oficialmente el 13 de diciembre de 2006 en el Congreso. El libro blanco es un buen resumen de más de 60 comparencias de expertos, recogiendo una serie de constataciones y directrices generales (30). Contiene 57 recomendaciones destinadas a: las Administraciones Públicas (29), empresas (19), consumidores, inversores y otros actores (9).

Dentro del sector financiero, nos encontramos por una parte con las autoridades administrativas con sus entes reguladores y supervisores; por otro lado, nos encontramos con los mercados y las bolsas; y entre medias, aparece toda una plétora de intermediarios: bancos, instituciones de inversión colectiva -gestores de seguros, gestores de fondos de pensiones- y empresas varias que prestan servicios de inversión (Sociedades de Valores, Agencias de Valores y Sociedades Gestoras de Cartera). En la parte final de la cadena nos encontramos con los verdaderos protagonistas, las entidades de crédito que emiten y ofrecen valores y los inversores. Y haciendo que todo ello funcione de manera adecuada están profesionales y expertos (analistas, auditores, asesores, agentes, brokers, dealers...), de cuyo buen hacer o malas prácticas se habrán de beneficiar o ser perjudicados no sólo los agentes individuales, sino también el sistema en su conjunto.

Naturalmente, la anterior enumeración sólo de manera muy parcial se aproxima a la complejidad de las cosas, toda vez que es posible pensar que alguno de los agentes anteriores desempeñan con frecuencia diversos papeles, de manera legítima y perfectamente legal. Ello, por lo demás, empieza a darnos idea de la más que probable posibilidad de que en todo ese entramado aparezcan múltiples conflictos de intereses, con toda la carga de falta de responsabilidad social que se les quiera o haya de atribuir en cada caso. Así de esta forma vamos a ver la siguiente hipótesis.

**H14. Cabe esperar que la Administración Pública motive a las entidades de crédito para que implementen instrumentos de gobierno corporativo, incluyendo al mismo tiempo criterios de RSE para las entidades que tienen relación con esta.**

### **10.3. Los Entes Reguladores.**

El regulador, como depositario de los intereses generales que se ven comprometidos, con las conductas de las entidades de crédito (la salud de toda la economía termina viéndose afectada por el buen hacer de estas entidades), tiene intereses directos en el gobierno de las entidades de crédito. Para

defender y proteger dichos intereses, el regulador recibe poderes para supervisar a las entidades de crédito, a través de informes y exámenes; poderes para dictar estándares de buenas prácticas en la gestión y en proceso de toma de decisiones (control de riesgos, auditorías, documentación de los préstamos, exposición a los tipos de interés ...) y estándares sobre la honorabilidad de los accionistas significativos y administradores; poderes para sancionar con el cese de la actividad y/o el cese de los administradores cuando se detectan conductas fraudulentas o los niveles de solvencia son muy bajos (Salas V. y Saurina J., 2003).

La regulación de la entidad de crédito se articula como un conjunto de normas explícitas e implícitas, mecanismos de supervisión que evalúen el grado en que se cumplen y poderes sancionadores que, teniendo en cuenta los incentivos que mueven la conducta de los agentes que concurren en la entidad de crédito, los controles que imponen la competencia, y en colaboración con otros organismos reguladores que velan por la seguridad y transparencia de los mercados de valores y la actuación de las entidades de crédito, contribuyen al desarrollo y a la estabilidad del sector financiero (Quintyn y Taylor, 2004).

Desde el punto de vista de las actuaciones regulatorias, éstas deben ser vistas más como conjuntos de intervenciones transversales y coordinadas, en los distintos marcos legales y normas existentes, con independencia de que se pueda decidir desarrollar normativas concretas para cubrir aspectos relevantes no regulados y que necesiten protección.

Como decimos, por un lado están los que tienen como misión marcar las reglas del juego. Velar por el buen funcionamiento de los mercados y por la transparencia de las operaciones, impedir prácticas contrarias a la legalidad, sancionar a quienes se salgan de los modos permitidos y, en definitiva, servir de garantía de la justicia en las relaciones y transacciones financieras.

Aquí procede ubicar, por un lado al Banco de España y por otro a la Comisión Nacional del Mercado de Valores. Los otros dos organismos encargados de la supervisión de los intermediarios financieros son la Dirección General de

Seguros y Fondos de Pensiones y, ya de manera residual, la Dirección General del Tesoro.

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (Nobel, 2002), en su documento sobre buen gobierno de las entidades de crédito, publicado en 1999, después de las crisis de confianza de los mercados financieros en las economías emergentes, que en muchos casos fue consecuencia de abusos y fraudes corporativos, proporciona una de las primeras propuestas institucionales desde la regulación bancaria al buen gobierno de las entidades de crédito. Propone unos principios generales de buenas prácticas que son muy similares a los que aparecen en la publicación de la OCDE (2004) y en muchos códigos de gobierno que se publicaron aquellos años, en nuestro caso el Informe Olivencia (1998). El gobierno de una entidad de crédito es muy similar al de cualquier empresa cotizada, por lo que en ambos casos se tienen que considerar el conjunto de iniciativas que se ponen en marcha desde los órganos encargados de velar por el buen funcionamiento del mercado de valores.

Hay que decir que el documento posee un apartado final dedicado a señalar el papel de los supervisores bancarios para conseguir un buen gobierno en las entidades de crédito, resumido en tres puntos:

- 1) Tomar conciencia como órgano supervisor de la importancia del buen gobierno para el cometido y la estabilidad de las entidades de crédito objeto de la supervisión.
- 2) Utilizar los procedimientos regulares de supervisión para detectar posibles carencias en el sistema de gobierno de las entidades de crédito y poner en marcha las recomendaciones pertinentes para corregirlas.
- 3) Tomar en consideración al conjunto de interesados de la entidad de crédito, incluidos los clientes, cuando se trata de determinar cuáles son las buenas prácticas de gobierno que se impulsan desde los mercados de valores y, cuando sean insuficientes, las complementen con iniciativas que



tengan en cuenta los intereses de los depositantes, como un colectivo singular de las empresas bancarias.

Tras haber analizado cada una de los seis grupos de interés que afectan a las entidades de crédito en materia de RSE, vamos a pasar a presentar los resultados del trabajo de campo realizado.

<b>AFECTA A:</b>	<b>HIPÓTESIS PLANTEADAS</b>
<b>Los grupos de interés.</b>	<b>H1.</b> Cabe esperar que las instituciones socialmente más responsables, concedan mayor importancia a los grupos de interés externos frente a los internos.
	<b>H2.</b> Esperamos encontrar perfiles bien diferenciados de entidades de crédito, en función de su mayor o menor sensibilidad hacia la RSE, así como la importancia concedida a los distintos grupos de interés.
	<b>H3.</b> Creemos que, dadas las características propias del sector financiero, encontraremos un elevado grado de implantación de estándares de normalización.
<b>Accionistas.</b>	<b>H4.</b> Dado que los bancos son Sociedades Anónimas que cotizan en Bolsa, esperamos que dentro del colectivo de entidades de crédito, sean las que concedan mayor importancia a los accionistas.
<b>Empleados.</b>	<b>H5.</b> La RSE exige un trato equitativo y respetuoso a los empleados. Por ello esperamos que las entidades de crédito con mayor sensibilidad hacia la RSE, implementen prácticas de valores compartidos con sus empleados.
	<b>H6.</b> Las entidades más sensibles a la RSE llevarán a cabo prácticas coherentes con la conciliación de la vida personal y laboral.
	<b>H7.</b> Esperamos que la oferta de productos socialmente responsables sea significativa en aquellas entidades de crédito con mayor grado de sensibilidad hacia la RSE.
<b>Clientes.</b>	<b>H8.</b> Cuanto más importancia se da a los clientes, mayor sensibilidad hacia la RSE hay en las entidades de crédito, surgiendo pautas tendentes a garantizar la transparencia de las operaciones con los clientes.
	<b>H9.</b> Aquellas entidades con mayor sensibilidad hacia la RSE presentarán un código ético para aplicar a los clientes y contribuir a la mejora de las personas que trabajan en la entidad de crédito. Dicho código debe ser un medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas, permitiendo transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con la entidad de crédito.
<b>Proveedores.</b>	<b>H10.</b> Cuanto mayor sea la sensibilidad de la entidad de crédito hacia la RSE en mayor medida utilizará procedimientos de evaluación de proveedores y mayores serán las exigencias en cuanto a la implantación de estándares por parte de los mismos.
<b>La comunidad.</b>	<b>H11.</b> Cuanto mayor sea la sensibilidad de la entidad de crédito hacia la RSE, en mayor medida se realizarán inversiones orientadas hacia la sociedad y al medioambiente.
	<b>H12.</b> Esperamos que sean las Cajas de ahorro las que más recursos destinen a la sociedad, dado el objeto social por el cual se crearon, siendo los objetivos sociales parte de su propia razón de ser.
	<b>H13.</b> Esperamos que las entidades de crédito más sensibles a la RSE lleven a la práctica actuaciones medioambientales de carácter preventivo.
<b>Administración Pública.</b>	<b>H14.</b> Cabe esperar que la Administración Pública motive a las entidades de crédito para que implementen instrumentos de gobierno corporativo, incluyendo al mismo tiempo criterios de RSE para las entidades que tienen relación con esta.

## **PARTE II: TRABAJO DE CAMPO**

## **11. METODOLOGÍA EMPLEADA PARA REALIZAR EL TRABAJO DE CAMPO.**

El proceso de consultas a los diversos grupos de interés es complicado dada la gran cantidad de componentes en cada uno de ellos.

Tanto en los estudios realizados en Francia sobre los informes publicados por las empresas del CAC 40 (Igalens, 2007), como en los estudios “Cultura, Políticas y Prácticas de Responsabilidad de las Empresas del IBEX 35” realizados en España, la conclusión más general es que el objetivo principal de las empresas no es tanto de transparencia y de rendición de cuentas, sino el realizar una adecuada presentación de las entidades de crédito. En muchos casos esto resulta insuficiente para poder evaluar sus políticas y prácticas de RSE, ya que existe una estrategia de divulgación parcial de la información (anécdotas, ciertos proyectos y actividades filantrópicas), con objetivos de ocultación de los datos más contradictorios.

Así no permiten la realización de evaluaciones/comparaciones precisas de las políticas y resultados de la gestión, especialmente en los ámbitos más críticos de la RSE, como los valores de justicia y solidaridad que constituyen el verdadero pilar del modelo social europeo y de la estrategia de la Unión Europea de desarrollo sostenible, así como los que afectan a la igualdad de oportunidades o a la equidad. De forma adicional, nos encontramos con una falta de información de las entidades de crédito sobre la externalización de sus actividades.

Además, para que los informes de buen gobierno y las memorias sociales sean instrumentos válidos para la observación y control de los resultados obtenidos por las entidades de crédito, es necesario que las memorias estén verificadas (auditadas).

Por los motivos anteriormente comentados, hemos elegido la encuesta a las entidades de crédito como fuente de obtención de información. De esta forma, el trabajo de campo se ha basado en recabar las opiniones de las diferentes entidades de crédito, a través del envío de un cuestionario por correo electrónico.

### 11.1. La encuesta.

Para seleccionar el universo de análisis, centrado en las entidades españolas de crédito más grandes, se utilizó el criterio de pasivo, de aquellas entidades que dispongan más de 700 millones de euros de “recursos de clientes”<sup>4</sup> a 31 de diciembre de 2006.

Se han utilizado los datos procedentes de los balances de la C.E.C.A. (Confederación de Cajas de Ahorro), U.N.A.C.C. (Unión Nacional de las Cooperativas de Crédito) y de la A.E.B. (Asociación Española de Banca), considerando al mismo tiempo la estructura y evolución de las entidades bajo supervisión del Banco de España en 2006.

Al aplicar este criterio, nos encontramos con un universo formado por un total de 107 entidades de crédito españolas. Estas son de 3 tipos:

- 39 bancos.
- 44 cajas de ahorro.
- 24 cooperativas de Crédito.

La encuesta se realizó en el período 2 de julio a 27 de septiembre de 2007.

Desarrollamos una encuesta analítica para procurar demostrar hipótesis sobre las relaciones entre las variables, con el objeto de comprender y explicar un fenómeno social concreto.

En este apartado, se exponen no sólo los aspectos técnicos cuyas consultas teóricas guiaron la elaboración del cuestionario y la codificación del mismo, sino también las que hicimos con la colaboración de numerosos especialistas: Asociación Española de Banca (AEB), Confederación Española de Cajas de Ahorro (CECA), bancos, cajas de ahorro, sindicatos mayoritarios de banca

---

<sup>4</sup> Suma de los epígr. 1.3, 1.4, 2.2, 2.3, 3.2, 3.3, 4.4, 4.5, 4.6 , 12.1 del Pasivo del Balance Público.

(C.C.O.O., U.G.T). y profesores universitarios, así como dejar pruebas piloto del cuestionario que hicimos antes de empezar la encuesta propiamente dicha.

### **11.2. Elaboración del cuestionario.**

La elaboración del cuestionario, se ajustó a lo aconsejado por Blaxter et al. (2000) Faivre (2000) y Hayes (2002). Se trata de los elementos siguientes:

- Los datos de identificación de los encuestados.
- Los tipos de pregunta (cerradas, abiertas, semiestructuradas, etc.).
- En la formulación de las preguntas, seguimos el método checklist (“sí” o “no”) y el método de escalas de Likert.
- En la revisión de las preguntas tras la prueba piloto, nos ajustamos a mejorar la formulación de las preguntas, verificar la buena comprensión, ajustar o eliminar las preguntas llegado el caso. Esta fase permitió rectificar el fondo y la forma del cuestionario, a través de las observaciones pertinentes de los sujetos de la prueba.

### **11.3. Pruebas piloto.**

Para comprobar la aplicabilidad del cuestionario y la pertinencia de las preguntas, se realizaron tres tipos de pretest repartidos de la siguiente manera:

1.- Se realizó envío a los 2 grupos (comités) de representantes sindicales (C.C.O.O., U.G.T), más importantes en el sector bancario a nivel nacional.

2.- Se realizó envío a los representantes empresariales, de las asociaciones de entidades de crédito más significativas; A.E.B. (Asociación Española de Banca) y la C.E.C.A. (confederación española de cajas de ahorro).

3.- Se realizó envío a directivos, responsables de la materia, de BANCAJA, la CAM y Banesto.

Después de cada una de estas pruebas, se hicieron las modificaciones pertinentes, a fin de conseguir la versión definitiva del cuestionario aplicado, en la

encuesta realizada por el investigador (anexo 1). Cabe destacar que el envío se hizo por correo electrónico, ya que este canal nos pareció satisfactorio para alcanzar nuestros objetivos. La contestación de la encuesta, se realizó a través de un cuestionario online.

#### **11.4. Codificación de las preguntas del cuestionario.**

Se codificaron todas las preguntas del cuestionario en una hoja de cálculo, consiguiendo así un manual de codificación que fue muy útil a la hora de introducir los datos en el Programa SPSS 15.0. (Statistical Package for Social Sciences) y posteriormente obtener los resultados. Antes de exponer los resultados, vamos a describir los criterios de elección de la muestra.

#### **11.5. Elección de la muestra.**

Se eligió la técnica de muestreo probabilística, para otorgar una fiabilidad estadística a los resultados del trabajo de campo.

Todo elemento de la población tiene una probabilidad no cero conocida de ser seleccionada. Estos tipos de experimentos son la base de estadística matemática y tienen una base científica, permitiendo evaluar y controlar tanto la precisión como los errores cometidos.

Como disponemos del tamaño de la población y del censo objeto del estudio, y disponemos de una lista completa de las empresas que forman la población o universo, aplicamos el método de muestreo aleatorio simple.

Para elegir el tamaño de la muestra, conforme con Soler (2001), seguimos la siguiente fórmula estadística.

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

**n** = tamaño de la muestra.

**z** = intervalo de confianza, utilizado en nuestro estudio, otorgándole el valor estándar que asciende al 1,96 (95% de confianza).

**N** = tamaño de la población o del universo. En nuestro caso 107 entidades de crédito.

**p**= varianza poblacional (probabilidad de que el fenómeno estudiado sea cierto). Para ello, hemos aplicado el valor de la "máxima indeterminación" que es  $50\% = 0,5$ .

**q** = varianza poblacional (probabilidad de que el fenómeno analizado no sea cierto). Por eso, aplicamos también la máxima indeterminación, cuyo valor asciende al  $50\% = 0,5$ .

**e<sup>2</sup>** = error de muestreo (al cuadrado) elegido antes de empezar nuestro estudio; a saber:  $5\% (=0,05)$ .

La sustitución en la **fórmula** por los valores correspondientes, proporcionó el **tamaño de 84 cuestionarios**, que requería la muestra para ser estadísticamente significativa.

Tras el envío de estos se obtuvo una respuesta de 57 cuestionarios, obteniendo así una tasa de respuesta del 68%, con un error muestral final del 8,82%, para un nivel de confianza del 95%.



## 11.6. Tamaño de la muestra.

### FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN

<b>Ámbito geográfico:</b>	España
<b>Universo:</b>	Entidades de crédito que tienen unos recursos de clientes superiores a 700 millones de euros. Son 107 entidades (cajas de ahorro, bancos y cooperativas de crédito).
<b>Diseño de la muestra:</b>	Estratificación por tamaño de la entidad, en función del tipo (caja de ahorros, cooperativa de crédito, banco).
<b>Zona de actuación:</b>	Todo el territorio español.
<b>Grado de confianza deseado:</b>	95%
<b>Cuestionarios enviados</b>	84 para obtener un error muestral del 5%
<b>Tamaño de la muestra real:</b>	57 cuestionarios recibidos.
<b>Error de muestreo:</b>	8,82 % para un intervalo de confianza de 1,96 (95%) siendo $p=q=0,5$ .
<b>Tipo de encuesta:</b>	Encuesta realizada mediante un cuestionario estructurado y codificado.
<b>Trabajo de campo:</b>	El propio investigador.
<b>Fecha de realización:</b>	2 de julio - 27 de septiembre de 2007.

Respecto al tamaño de las entidades, establecemos la siguiente clasificación en cinco niveles:

<b>TAMAÑO</b>	<b>Volumen de recursos de clientes (millones de euros)</b>	<b>Denominación.</b>	<b>Número de entidades</b>
1	Más de 50.000	Muy grandes.	<b>7</b>
2	Entre 20.000 y 49.999	Grandes.	<b>6</b>
3	Entre 10.000 y 19.999	Medianas.	<b>10</b>
4	Entre 5.000 y 9.999	Pequeñas.	<b>12</b>
5	Menos de 5.000	Muy pequeñas.	<b>22</b>

### **11.7. Metodología estadística.**

Se han realizado diversos tipos de análisis estadísticos, para llevar a la práctica una valoración de las preguntas del cuestionario.

Primero realizamos un **análisis descriptivo** previo. En esta primera etapa se recogen las medidas de posición y de dispersión, que son representativas de la muestra objeto de estudio, así se calcula la media y el coeficiente de variación de los indicadores. Con ello se trata de observar, el nivel medio de las distintas variables analizadas incluidas en el cuestionario y su grado de representatividad, logrando comparar de forma descriptiva el grado de disparidad o, por el contrario homogeneidad, de aquellas variables a escala muestral.

En segundo lugar se lleva a la práctica un **análisis factorial multivariante**. El análisis de componentes principales, permite condensar la información aportada por el conjunto de series, que están correlacionadas entre sí en un nuevo conjunto, las componentes principales, cada una de las cuales es combinación lineal de las variables. Cuando las variables originales están muy correlacionadas entre sí, la mayor parte de su variabilidad se puede explicar con muy pocas componentes, mientras que si estuviesen completamente incorrelacionadas el análisis carecería de sentido. En este caso las componentes coincidirían con las

series originales. Es obvio que todas las componentes principales explican toda la varianza, pero el objetivo de síntesis implica la obtención de un menor número de indicadores. Este proceso se realizara atendiendo a la varianza acumulada por los sucesivos factores. Sumando los porcentajes de la varianza total explicada por cada factor, seleccionamos los factores hasta que ese porcentaje acumulado alcance cierto nivel considerado como idóneo; este nivel oscila entre el 60 y 85% (Fernández Santana, 1988). Si el análisis explicara mucho, en torno al 100%, es que hay variables repetidas y si explica poco es que hay variables malas o de ruido (Herrero, 1998).

Mediante componentes principales y rotación VARIMAX, se determinan los factores que caracterizan las condiciones de RSE a partir de las variables. La matriz factorial o de componentes, recoge la carga factorial o ponderación de cada factor en cada una de las variables y es igual al coeficiente de correlación entre las variables y los factores comunes. El procedimiento de rotación permite que cada una de las variables tenga una correlación lo más próxima a uno, que sea posible con uno de los factores y correlaciones próximas a cero con el resto. De esa forma, y dado que hay más variables que factores comunes, cada uno de éstos tendrá una correlación alta con un grupo de variables y baja con el resto, lo que facilita su interpretación y definición.

Pero los factores obtenidos, no siempre son interpretables de cara a los objetivos del estudio. Esta dificultad puede ser debida a que algunas variables que configuran un determinado factor no permiten su caracterización de forma clara, o bien, que no sean relevantes, es decir, que no añadan ninguna información substancial para definirlos. Por esta razón, se presenta y aplica una modificación del método que consiste en la repetición de la técnica factorial con los grupos de variables que representan inicialmente a cada factor, es decir aquellas con carga factorial mayor a 0,5 en valor absoluto (Herrero, 1998). Específicamente, el método propuesto consta de una primera etapa en la que se aplica el análisis factorial a los indicadores objeto de análisis. En una segunda etapa, se repite el análisis factorial con las variables representadas anteriormente en cada factor (con carga factorial mayor 0,5) de forma independiente entre sí. Como consecuencia se pueden dar dos situaciones: 1) que se confirme el factor, en cuyo caso se procede a

interpretarlo, o 2) que el grupo de variables proporcione más de un factor, en cuyo caso se repite el proceso, hasta que sea posible la única definición de algún aspecto diferencial de la responsabilidad social de la empresa.

Finalmente se recogen los valores que toman los factores en cada entidad de crédito, esto es, las puntuaciones factoriales, que permiten posicionar unas entidades de crédito respecto de otras. En la escala factorial, un valor cercano a cero significa proximidad a la media en el contexto de la entidad de crédito. A mayor escala de este indicador más excede al nivel promedio; al contrario, cuanto más negativo menor será la influencia del factor en la responsabilidad social.

Como tercer paso llevaremos a la práctica un **análisis de conglomerados**. En esta etapa se agrupan las entidades de crédito, en el espacio de los factores utilizando las puntuaciones factoriales. El análisis factorial es útil para encontrar características de la RSE en las entidades de crédito, pero no permite encontrar agrupaciones de los mismos (Gutiérrez et al., 1999). La técnica de clasificación cluster o por conglomerados, tiene como objetivo partir el conjunto de entidades de crédito, en grupos tales que los pertenecientes a un mismo grupo sean muy similares entre sí respecto a un factor, pero muy diferentes a las entidades pertenecientes a otros grupos (Hair, 1995). Haremos uso del algoritmo de K-medias, con el fin de hallar el número óptimo de clusters.

Posteriormente llevaremos a la práctica la validación del modelo, para asegurarnos que la solución es representativa de la población y que será aplicable a otras entidades de crédito que no estén en la muestra y será estable en el tiempo. Por lo que llevaremos a la práctica otro análisis no jerárquico, sin aplicar el centroide de partida y dejando que se establezca aleatoriamente en la aplicación SPSS (Johnson, 1998).

Como cuarto paso aplicaremos el **análisis de la varianza (ANOVA)**, ya que se trata de un método estadístico, para determinar si una variable de responsabilidad social determinada, toma valores medios iguales o distintos en los grupos que forma otra variable, (Uriel, 1995).

Por lo que es importante saber cómo deben ser las escalas de medida de cada una de las variables, además el factor, o variable independiente, debe ser una variable nominal. En nuestro caso al trabajar con el SPSS, veremos si el ANOVA, demuestra que alguna media es distinta a las demás, aplicando posteriormente diversos tests post hoc, de comparaciones múltiples para detectar que media es distinta de cual (Hatcher, L. y Stepanski, E.J.; 1994).

Además realizaremos el análisis post-hoc de Tukey, para poder contrastar la existencia de diferencias significativas por pares de elementos.

Como quinto paso aplicaremos el **análisis de regresión**, ya que es una técnica tremendamente flexible y adaptable, para analizar cualquier relación de dependencia (Hair, 1995).

Para aplicarla correctamente, consideramos los siguientes aspectos:

1. La adecuación al problema que se pretende resolver.
2. El establecimiento de una relación estadística.
3. La selección de las variables dependientes e independientes.

Sabemos que la regresión lineal puede aplicarse básicamente a dos tipos de estudios; los de carácter predictivo y los de carácter explicativo. Ambos campos no son necesariamente excluyentes y un análisis de regresión lineal, puede ser aplicado a problemas que pretendan los dos tipos de objetivos.

Otro aspecto muy importante que hemos considerado, es la selección de las variables dependientes e independientes. Dado que la regresión es una técnica de dependencia, hay que especificar qué variables son de un tipo y cuáles son de otro, basándonos en un análisis conceptual de la cuestión que abordamos. Además somos conscientes de las tres condiciones que deben cumplir las variables dependientes e independientes; linealidad, homogeneidad de varianzas (homoscedasticidad) y normalidad (Hair et al., 1999).

Finalmente hemos estudiado la **fiabilidad**, para ver el grado de coherencia entre intentos independientes para medir el mismo concepto teórico (Bagozzi, 1994). Presenta dos acepciones: consistencia interna y estabilidad temporal.

La consistencia interna tiene que ver con el grado de acuerdo entre distintas medidas del mismo concepto teórico, obtenidas en el mismo momento del tiempo. Desde la perspectiva de la consistencia interna, el estudio de la fiabilidad de un instrumento de medición de la calidad de servicio permite evaluar el grado de coherencia entre los ítems que lo componen.

El criterio más utilizado para analizar la fiabilidad de instrumentos de medición, consiste en calcular el valor del coeficiente alpha de Cronbach (1951), que se puede interpretar como un indicador de la correlación entre los ítems.

El valor absoluto del coeficiente alpha oscila entre cero y uno, de forma que un valor próximo a la unidad, se interpreta como garantía de una alta fiabilidad de la medida<sup>5</sup>.

El coeficiente alpha de Cronbach, depende tanto de la correlación entre los ítems como del número de éstos, hecho que debe tenerse en cuenta a la hora de interpretar los resultados obtenidos.

Existen otras medidas de fiabilidad que se basan en la división del conjunto de ítems en las partes y el posterior estudio de la correlación entre ambas. Entre ellas cabe citar los coeficientes de Spearman-Brown y el de Guttman.

Por otra parte, la consistencia interna de los ítems que componen el instrumento de medida, se suele analizar a través de los siguientes índices:

- a) la correlación de la puntuación del ítem con la puntuación total,
- b) la correlación entre el ítem y el total después de excluir el ítem estudiado, con lo que se elimina la aportación que dicho ítem realiza sobre el índice anterior,

---

<sup>5</sup> Para afirmar la fiabilidad de un instrumento de medición se puede considerar como mínimo aceptable el valor 0,70 propuesto por Nunnally (1978). Bagozzi (1994) señala que para un estudio exploratorio es deseable obtener valores del coeficiente alpha de Cronbach superiores a 0,60, aunque son preferibles valores superiores a 0,70.

c) el cuadrado del coeficiente de correlación múltiple obtenido a partir de la ecuación de regresión donde el ítem de interés actúa como variable dependiente y el resto como variables independientes, y

d) el alpha excluyendo el ítem, que muestra el coeficiente alpha que tendría la medida si ese ítem se excluyese de la misma.

El cálculo de los mencionados índices permite, siguiendo los procedimientos de depuración propuestos por Churchill (1979)<sup>6</sup>, introducir mejoras en el instrumento de medición.

La obtención de unos valores del coeficiente alpha superiores a los mínimos recomendados por Nunnally, son resultados que apoyan la validez del instrumento de medida.

A continuación, vamos a presentar los resultados obtenidos en el trabajo de campo y su posterior explotación estadística.

---

<sup>6</sup> Las propuestas de Churchill (1979) implican un proceso secuencial, que puede conducir a la eliminación de algunos ítems y a la reasignación de otros entre las distintas dimensiones del concepto. Para llevar a cabo esta depuración se tiene en cuenta las correlaciones de cada ítem con el resto de los ítems que componen su misma dimensión, las estructuras resultantes de los análisis factoriales que se realicen, y los correspondientes valores del coeficiente Alpha.

## 12. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A ENTIDADES DE CRÉDITO ESPAÑOLAS.

En el presente capítulo pasamos a exponer y comentar los resultados obtenidos en el contraste de las distintas hipótesis expuestas en el marco teórico de esta tesis doctoral.

### 12.1. Los grupos de interés

A continuación describimos los resultados obtenidos para las hipótesis concernientes a los seis grupos de interés considerados en nuestro estudio.

**H1. Cabe esperar que las instituciones socialmente más responsables, concedan mayor importancia a los grupos de interés externos frente a los internos.**

Para empezar la valoración, vamos a realizar un análisis de la sensibilidad que tienen las entidades, con respecto al conjunto del sector financiero español y de la priorización que establecen estas entidades de las diferentes partes interesadas.

**Tabla 1: Forma en que ve la entidad de crédito su sensibilidad hacia la RSE, con referencia al conjunto del sector financiero español.**

VALORACIÓN	EN LA MEDIA	POR ENCIMA DE LA MEDIA	MUY POR ENCIMA DE LA MEDIA
CANTIDAD DE ENTIDADES	26,3%	38,6%	35,1%

Según se desprende de la tabla 1, todas las entidades de crédito analizadas muestran una sensibilidad media-alta con respecto a la RSE del conjunto del sector financiero español. Es evidente que esto introduce un sesgo de autocomplacencia, porque ni una sola de las entidades que contesta declara estar por debajo de la media, lo que estadísticamente resulta altamente improbable.



**Tabla 2: Priorización que dan las entidades de crédito a los grupos de interés (siendo 1 la menos importante y 7 la máxima priorización).**

**Clientes**

VALORACIÓN	1	2	3	4	5	6	7
CANTIDAD DE ENTIDADES	8,3%	2,1%	2,1%	16,7%	10,4%	22,9%	37,5%

**Accionistas**

VALORACIÓN	1	2	3	4	5	6	7
CANTIDAD DE ENTIDADES	14,6%	4,2%	8,3%	12,5%	2,1%	29,2%	29,2%

**Empleados**

VALORACIÓN	1	2	3	4	5	6	7
CANTIDAD DE ENTIDADES	0%	6,3%	2,1%	8,3%	33,3%	22,9%	27,1%

**Sociedad**

VALORACIÓN	1	2	3	4	5	6	7
CANTIDAD DE ENTIDADES	2,2%	15,2%	6,5%	23,9%	37%	10,9%	4,3%

**Proveedores**

VALORACIÓN	1	2	3	4	5	6	7
CANTIDAD DE ENTIDADES	37%	28,3%	23,9%	4,3%	4,3%	0%	2,2%

**Administración Pública/Entes reguladores**

VALORACIÓN	1	2	3	4	5	6	7
CANTIDAD DE ENTIDADES	10,9%	21,7%	39,1%	13%	2,2%	13%	0%

**Medioambiente**

VALORACIÓN	1	2	3	4	5	6	7
CANTIDAD DE ENTIDADES	26,1%	21,7%	17,4%	19,6%	13%	2,2%	0%

Por otra parte, la valoración de la importancia de los distintos grupos de interés diferirá en gran medida entre las instituciones financieras. Así, para un 39,6% de las entidades de crédito, los accionistas y propietarios tienen una importancia media-baja. Este hecho, puede venir explicado por la presencia de cajas de ahorro y cooperativas de crédito, las cuales presentan una peculiaridades en su forma jurídica que contemplan la presencia de accionistas o propietarios como figuras de referencia a las que rendir cuentas, como es el caso de los bancos.

Los clientes son el grupo de interés con una importancia más alta, para un 70,8% de las entidades de crédito analizadas, frente al resto de grupos de interés. De esta evidencia se infiere la estrategia de orientación al mercado adoptada por estas entidades de forma mayoritaria. Frente a este grupo de interés, los proveedores sólo son valorados como un grupo de interés altamente importante por un 6,5% de las entidades analizadas.

De forma similar, la Administración Pública o los Entes Reguladores, sólo son valorados como relativamente más importantes que otros grupos por un 15,20% de las entidades objeto de estudio. El 83,3% de las entidades analizadas valoran con una importancia media-alta, alta a sus empleados como grupo de interés. En cambio, estos porcentajes se reducen al 52,2% y 34, 8% cuando se trata de la valoración de la importancia de la sociedad y del medioambiente.

Con todo, las entidades de crédito centran su interés básicamente en dos grupos de interés: empleados y clientes. Esta evidencia, puede implicar que las instituciones financieras concentren sus esfuerzos en el desarrollo de prácticas hacia estos dos grupos.

Para profundizar en el análisis anterior, vamos a realizar una correlación entre la sensibilidad con respecto al conjunto y las diferentes partes interesadas.

**Tabla 3. Correlación entre la sensibilidad con respecto al conjunto y las diferentes partes interesadas.**

	Accionistas	Clientes	Proveedores	Administración pública	Empleados	Sociedad	Medioambiente
Sensibilidad con respecto al conjunto	-,155	,236	-,093	-,254	-,103	,107	,351*

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Al estudiar la relación que hay entre sensibilidad de las entidades de crédito con la priorización de las diferentes partes interesadas, se observa que sólo existe una relación positiva y significativa con el medioambiente, aspecto que apoya la idea básica de que la entidad de crédito tiene una responsabilidad - que da lugar a obligaciones concretas - frente a diferentes públicos o grupos donde está incluida esta variable va más allá de la pura estrategia.

Si bien la entidad de crédito, sensible respecto a la responsabilidad social, debería preocuparse de sus distintos públicos objetivos, sólo se observa una correlación positiva y significativa con respecto al medioambiente. Esto puede llevar a pensar, que la entidad de crédito, sensible hacia la responsabilidad social, identifica tal responsabilidad con la colaboración en temas que trascienden las relaciones con los grupos de interés, más en contacto habitual con la entidad de crédito (accionistas, clientes, proveedores), centrándose en aspectos medioambientales.

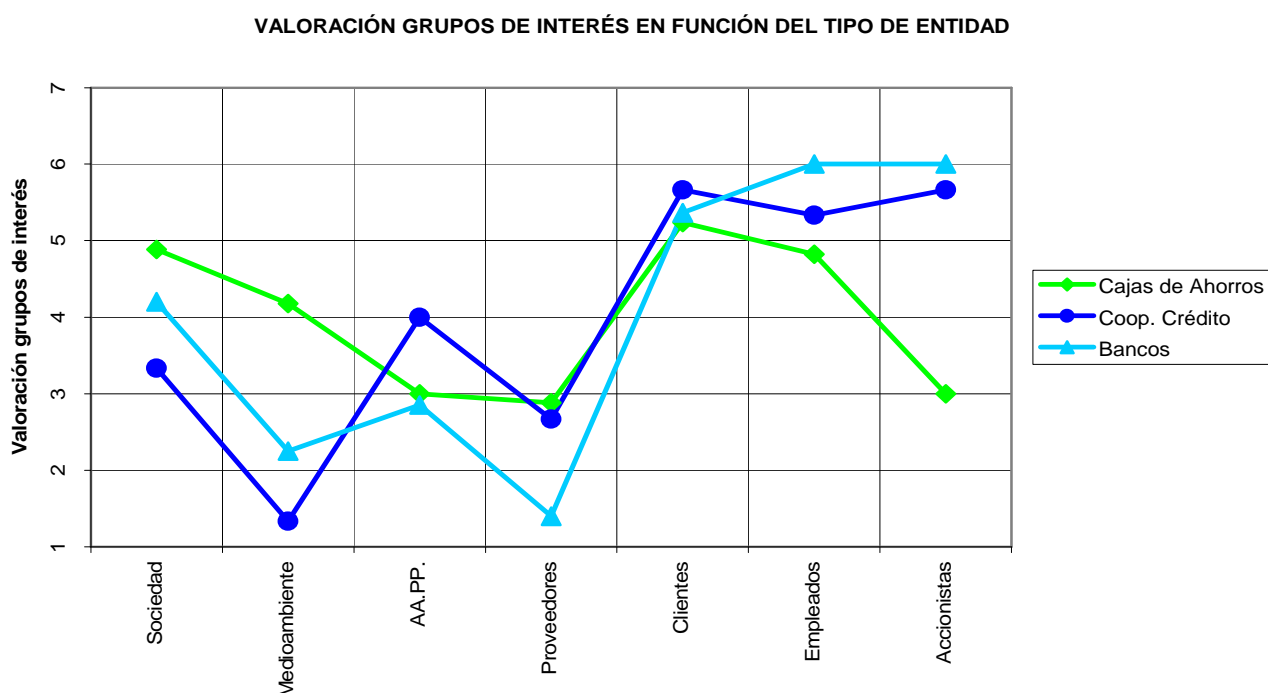
Por tanto, si bien la pretensión de la entidad de crédito debería ser buscar el largo plazo del proyecto empresarial y no la sociedad y la Administración Pública, hay que considerar la importancia cada vez mayor a las relaciones con las partes externas, ya que éstas constituyen un factor fundamental para su éxito empresarial. La transparencia y el diálogo abierto sobre actuación, prioridades y planes futuros de sostenibilidad ayudan a reforzar esas relaciones y a inspirar confianza.

Desde la perspectiva del desarrollo de la RSE, la consecuencia más importante es que con las nuevas políticas públicas (educación de los grupos de interés,

fomento de la transparencia informativa en asuntos de RSE, creación de programas de ayuda a empresas que pretendan cumplir con ciertos parámetros de RSE), se promueve una verdadera redefinición de las reglas del juego de las políticas sociales como el medioambiente.

Por otra parte, no hay ningún nivel de significatividad respecto a las partes interesadas internas.

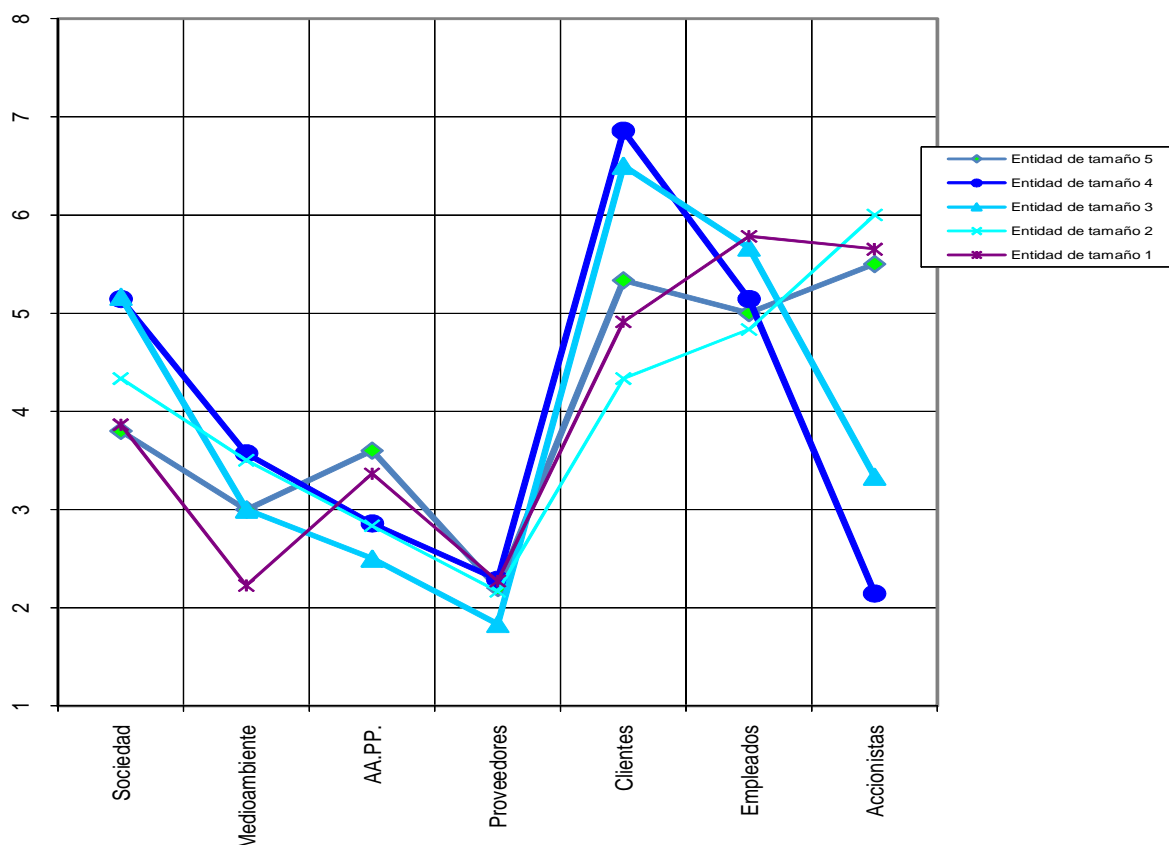
**Gráfico 1: Valoración grupos de interés por tipología de entidad.**



Tal y como dijimos en la parte teórica, consideramos como grupos de interés externos a la Administración Pública, la sociedad y el medioambiente y como grupos internos a proveedores, clientes, empleados y accionistas. Del gráfico se desprende que hay una mayor valoración por parte de las entidades al grupo de interés interno, obteniendo una mayor valoración los accionistas por parte del colectivo de los bancos, seguido por los empleados. Las cajas de ahorro (que no tienen accionistas) llevan a la práctica una mayor valoración del colectivo de los clientes y las cooperativas de crédito valoran casi por igual al colectivo de clientes y accionistas. El colectivo de clientes tiene una valoración casi por igual de los tres grupos de entidades de crédito.

El grupo de interés externo es valorado de forma mayoritaria por el colectivo de las cajas de ahorro, obteniendo una mayor valoración la sociedad. La Administración Pública, obtiene una mayor valoración por parte de las cooperativas de crédito.

**Gráfico 2: Valoración grupos de intereses por tamaño de entidad (en millones de euros).**



Todas las entidades en función del tamaño, dan una mayor valoración a los grupos de interés internos.

Las entidades muy grandes (tamaño 1), se centran más en el colectivo de empleados y de cerca los accionistas/propietarios. Estas entidades cuentan con una compleja estructura y, ante el gran número de empleados con el que cuentan, pueden correr el riesgo de impersonalización y alienación. Es por ello que resulta lógico, que este tipo de entidades de crédito se interesen de forma especial por sus empleados. Por otra parte, debido a su gran tamaño, se trata de sociedades con una heterogénea base accionarial y de propietarios, por ello resulta

conveniente apoyar medidas tendentes al mantenimiento de una base de accionistas satisfecha y dispuesta a apoyar las decisiones de la dirección. Dentro del grupo de interés externo destaca la sociedad.

Las entidades grandes (tamaño 2), valoran más el colectivo de accionistas, seguido de empleados y clientes. En el grupo de interés externo realiza una mayor valoración a la sociedad. Se observa por tanto, un patrón de comportamiento similar al seguido por entidades financieras muy grandes.

Las entidades medianas (tamaño 3) destacan el colectivo de clientes, seguido del de empleados y finalmente los accionistas. En el grupo de interés externo, destaca la variable sociedad.

Las entidades pequeñas (tamaño 4), al igual que las entidades medianas dan prioridad al colectivo de clientes. En el grupo de interés externo destaca la variable sociedad, teniendo una valoración similar a la de empleados. El hecho de que estas entidades (medianas y pequeñas) valoren a los clientes, en mayor medida que a los empleados es reflejo de su clara orientación al mercado.

Las entidades muy pequeñas (tamaño 5), dan una mayor valoración al colectivo de accionistas, seguido de clientes y empleados. En cuanto al grupo de interés externo, destaca la sociedad y las Administraciones Públicas.

Así, mientras que las empresas grandes, que cuentan con un mayor número de empleados, muestran preocupación explícita por éstos, las entidades de menor tamaño, por el contrario, se centran en mayor medida en la clientela. No obstante, todas las entidades comparten el interés por la sociedad frente a otros grupos de interés externos.

**H2. Esperamos encontrar perfiles bien diferenciados de entidades de crédito, en función de su mayor o menor sensibilidad hacia la RSE, así como la importancia concedida a los distintos grupos de interés.**

Con la finalidad de llevar a la práctica una valoración sobre la actitud de las entidades de crédito hacia la RSE, vamos a configurar una taxonomía de las entidades de crédito españolas.

Para ello se lleva a la práctica un análisis clúster, en función de la importancia que se concede a los grupos de interés. A través de la aplicación de dicha técnica se obtienen tres clústeres o grupos de entidades de crédito. Una vez definidos los distintos clústeres, se realiza un análisis de la varianza (ANOVA), con la finalidad de contrastar la existencia de diferencias significativas entre los clústeres. Para ello, se utiliza el test post-hoc de Tukey. De esta forma, se pretende contrastar la validez externa del proceso de agrupación. Los resultados se exponen en la tabla 2. A partir de los grupos de interés, se realiza la validación externa para el resto de variables.

**Tabla 4. Caracterización de los clústeres de las entidades de crédito españolas.**

Tipo de entidad (% sobre total)				
<b>Cajas de ahorro</b>	<b>11,8</b>	<b>70,6</b>	<b>17,6</b>	<b>Contraste de independencia: Chi2=19,82 (p=0.000)</b>
<b>Cooperativas de crédito</b>	<b>55,6</b>	<b>22,2</b>	<b>22,2</b>	
<b>Bancos</b>	<b>95,0</b>	<b>5,0</b>	<b>0,0</b>	
<b>57 entidades de crédito</b>				
<b>Variable</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>Diferencias entre grupos (Tukey)</b>
<b>Valoración de grupos de interés.</b>				
Accionistas	Alta	Baja	Alta	1-2, 2-3
Clientes	Media	Alta	Baja	1-2, 1-3, 2-3
Proveedores	Baja	Baja	Alta	1-3, 2-3
AAPP	Baja	Baja	Alta	1-3, 2-3
Empleados	Alta	-	Baja	1-3
Sociedad	Media	Alta	Baja	1-2, 1-3, 2-3
Medioambiente	Baja	Alta	-	1-2
<b>Acciones orientadas a empleados</b>				
Desarrollo de buenos hábitos alimentarios	Media	Alta	Baja	1-2,1-3
Grave enfermedad de los familiares vinculados	Media	Alta	Baja	2-3
Por hijos	Alta	Alta	Baja	1-3, 2-3
Adopción	Alta	Baja	Baja	1-2, 1-3
<b>Proveedores</b>				
Concurso abierto	Bajo	Alto	Baja	1-2
No dispone un procedimiento para proveedores	Alta	Baja	Baja	1-2
Procedimiento de compras para proveedores de bienes de inversión	Baja	Alta	Baja	1-2
Pacto mundial O.N.U.	Alta	Baja	Baja	1-2, 1-3
<b>Actuaciones sociales</b>				
Inversiones para la comunidad	Bajo	-	Alto	1-2
Proyectos educativos	Alto	Baja	Baja	1-2,1-3
Proyectos culturales	Baja	Baja	Alta	1-3,2-3
Otro	Baja	Alta	Baja	1-2, 2-3
<b>Actuaciones medioambientales</b>				
Dispone de una política medioambiental	Bajo	Alto	Bajo	1-2
Lleva a la práctica un enfoque medioambiental correctivo	Bajo	Alto	Bajo	1-2, 2-3
<b>Tipo de contribución a la actuación social</b>				
En metálico	Alta	Baja	Baja	1-2
En gastos de gestión	Baja	Alta	Baja	1-2
Otro	Baja	Baja	Alta	1-3,2-3
<b>Uso de estándares</b>				
(AA) 1000	Alto	Bajo	Bajo	2-1
I.S.O. 14001	Bajo	Alto	Alto	1-2
EMAS	Bajo	Alto	Bajo	3-2
EFQM	Bajo	Alto	Bajo	1-2
Pacto mundial	Bajo	Alto	Bajo	1-2
Forética SGE-21	Bajo	Alto	Bajo	1-2
<b>Productos con responsabilidad social</b>				
Microcréditos	Alto	Alto	Bajo	1-3, 2-3
Créditos y préstamos preferentes	Bajo	Alto	Alto	1-2
<b>Otros</b>				



Se informa sobre el numero de reclamaciones recibidas de los clientes	Alto	Alto	Bajo	1-3, 2-3
El código ético se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones	Alto	Bajo	Bajo	1-2
Recomienda a sus clientes el uso de su página web	Medio	Alto	Bajo	2-3
Particulares inmigrantes hombres	Bajo	Alto	Medio	1-2
Particulares inmigrantes mujeres	Bajo	Alto	Medio	1-2

Como se puede observar a partir de los resultados de la Tabla 4, se obtienen diferencias significativas entre los tres clústeres de entidades de crédito, para la mayor parte de las variables consideradas. Adicionalmente, la pertenencia a cada uno de estos clústeres no es independiente del tipo de entidad (caja de ahorros, cooperativa de crédito o banco). Así, mientras que en el clúster 1 se observa un claro predominio de bancos y cooperativas de crédito, en el segundo clúster es mayoritaria la presencia de cajas de ahorro y en el último tienen un mayor peso relativo las cooperativas de crédito.

A partir del contraste de las diferencias entre grupos en cuanto a las variables de clusterización, esto es, la importancia relativa de los distintos grupos de interés, hemos etiquetado cada uno de los clústeres en función de su forma de concebir la responsabilidad social, a saber: responsabilidad centrada en los empleados en el caso del primer clúster, responsabilidad centrada en la sociedad para el segundo clúster, y responsabilidad centrada en la regulación para el clúster 3.

Así, en el **primer clúster** nos encontramos con entidades que hemos denominado con **responsabilidad centrada en los empleados**, cuyos grupos de interés prioritarios son; accionistas y empleados, formado básicamente por bancos y cooperativas de crédito. Estas instituciones desarrollan en mayor medida que el resto de clústeres, las actividades de conciliación entre la vida personal y laboral, básicamente en los motivos por hijos y adopción. Las actuaciones sociales que se desarrollan se centran en proyectos educativos, siendo la aportación en metálico. Desde el punto de vista de los estándares son más generalistas, centrándose más en el (AA) 1000. No olvidemos, que la norma fundamenta su aplicación en la formalización del compromiso con los grupos de interés.

Considerando las actuaciones hacia los clientes, se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes y el código ético se aplica, cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones. Los productos con responsabilidad social, que se vinculan a este tipo de clúster son los microcréditos.

Estas entidades conceden prioridad hacia el interior de la entidad financiera. Bajo esta visión la empresa debe mantenerse básicamente en el ámbito del mercado y no involucrarse en problemáticas sociales, ya que con esto crearía distorsiones en el mercado.

En un **segundo clúster**, nos encontramos con las entidades que conciben la **responsabilidad centrada en la sociedad**, formado fundamentalmente por cajas de ahorro y cooperativas de crédito. Dentro de los grupos de interés, actúan prioritariamente hacia los clientes, la sociedad y el medio ambiente. Las actividades de conciliación entre la vida personal y laboral, se fundamentan en la grave enfermedad de los familiares vinculados y el cuidado de los hijos.

En las actuaciones hacia los proveedores, se caracterizan por disponer de un procedimiento de compras para proveedores de bienes de inversión y desarrollar un concurso abierto, según volúmenes y tipo de servicio o producto a contratar.

Estas instituciones destacan por el uso de estándares (ISO 14001, EMAS-2001, EFQM (European Foundation Quality Management), el Pacto Mundial y Forética SGE-21), que confieren una evidencia objetiva del desarrollo de la responsabilidad social de la empresa, tanto a nivel interno de operativa y desarrollo como a nivel externo (reputacional). Desde la óptica de las actuaciones medioambientales, disponen de una política medioambiental y llevan a la práctica un enfoque medioambiental correctivo, además de disponer de los estándares ya comentados.

Las entidades socialmente responsables poseen una tendencia innata a la innovación de productos y procesos (García et al., 2007a). Dentro de los productos con responsabilidad social, destacan los microcréditos y los créditos y

préstamos preferentes. Hay que decir que destacan por administrar su negocio hacia inmigrantes, tanto hombres como mujeres. En cuanto a las actuaciones hacia los clientes; se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes y se recomienda a los clientes el uso de la página web, donde se muestra información sobre la empresa, estos comportamientos son señal de objetividad y transparencia. Las actuaciones en tipo de contribución social se llevan a la práctica en gastos de gestión.

Esta sensibilidad y actitud proactiva respecto a los cambios en el entorno de las organizaciones socialmente responsables atrae, a menudo a los profesionales más dinámicos, creativos y mejor preparados, que perciben en este tipo de entidades de crédito un reto personal y profesional. Esta cultura innovadora, en las entidades de crédito de este segundo clúster, tiene sus orígenes en la proximidad y sensibilidad respecto a los cambios y las tendencias del mercado y de la sociedad en general. Esta actitud les permite liderar cambios en la composición de sus productos, mejorar la calidad y seguridad humana de sus procesos productivos, incrementar la seguridad y calidad de la actividad interna, adelantarse a la competencia en el lanzamiento de nuevos productos, en la implantación de diferentes tipos de futuras normativas legales, etc. Esta forma de ver y desarrollar la actividad organizativa, les posibilita desarrollar una serie de ventajas competitivas, respecto a sus competidoras y forma parte de su cultura.

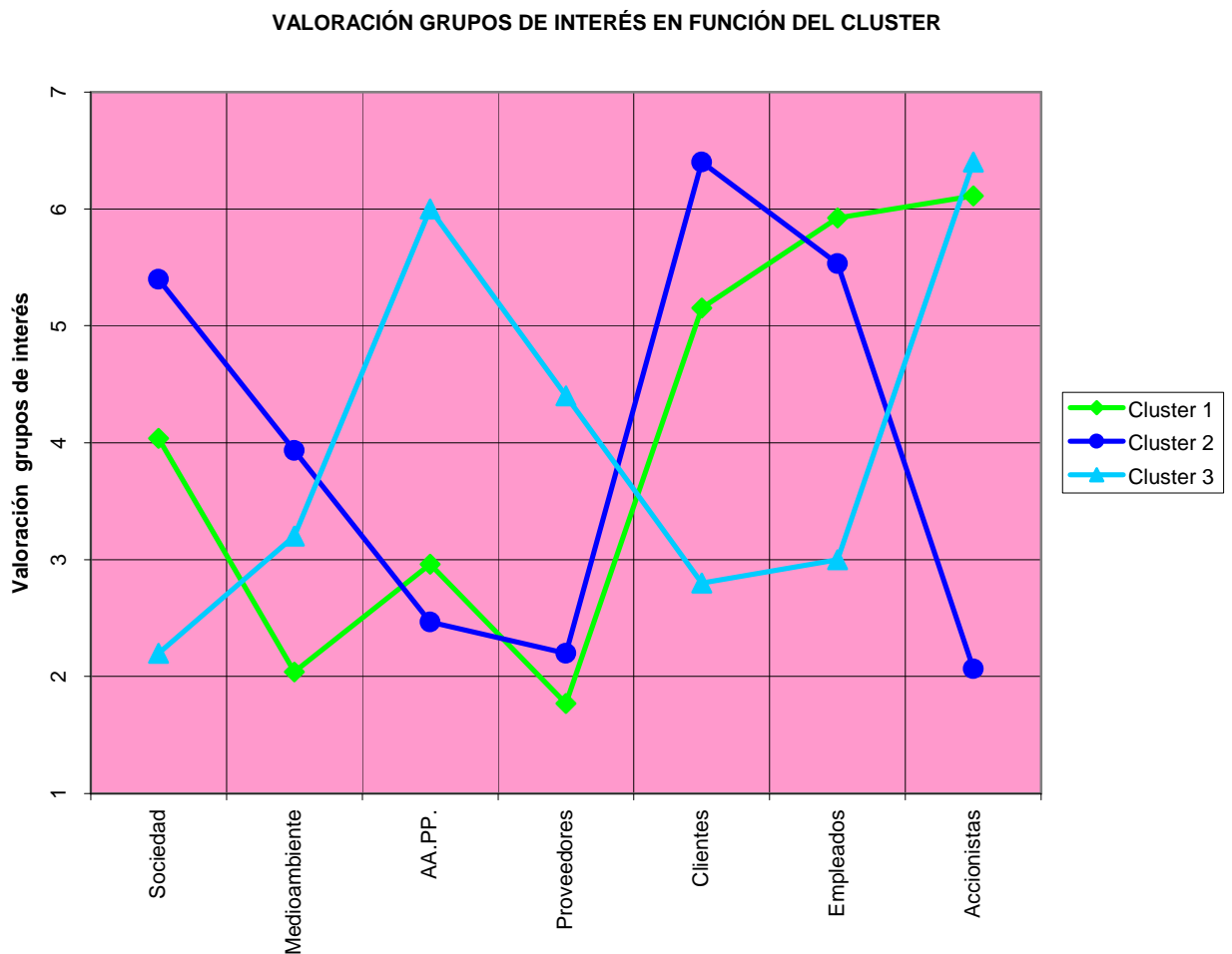
El tercer clúster lo componen aquellas entidades de crédito que tienen una RSE limitada al cumplimiento de normas, formado básicamente por Cajas de ahorro y Cooperativas de crédito. Por ello, hemos procedido a denominar a este clúster **responsabilidad centrada en el cumplimiento de la regulación.**

Las actuaciones hacia los grupos de interés se centran en; los accionistas/propietarios, proveedores y la Administración Pública. Por lo que son tradicionalistas desde la óptica de los grupos de interés, centrándose más en los propietarios/accionistas, como grupo de interés interno y en el cumplimiento normativo (legislativo) con la Administración Pública como grupo de interés externo.

Las actuaciones sociales se referencian en; inversiones para la comunidad y proyectos culturales. Además, se basan en otro tipo de actuación social, diferente a los aspectos preguntados en el cuestionario. En los productos con responsabilidad social, se centran con los créditos y prestamos preferentes.

Dentro de los estándares, destacan por la aplicación de la I.S.O. 14001. Siguiendo la H.1 parece lógico pensar que no todos los grupos de interés reciben las mismas políticas de las entidades de crédito, sino que hay una mayor sensibilidad a llevar a la práctica políticas a las partes interesadas externas. Por lo que la atención de una entidad de crédito y respuesta a una parte interesada, depende en gran medida de las necesidades de esa parte interesada.

**Gráfico 3: Valoración grupos de interés en función del clúster.**



Tal y como se desprende del gráfico 3, el clúster 1 concede una mayor valoración al grupo de interés interno, destacando los accionistas, seguido de empleados y clientes. Por lo que hace referencia a los grupos de interés externos, destaca la sociedad.

El clúster 2 tiene forma de flecha, estando en la punta los clientes, seguidos de los empleados, marcando diferencia con referencia a proveedores y accionistas. Por otra parte el clúster 3, se centra con mayor fuerza en accionistas y administraciones públicas.

**Tabla 5. Valoración de los grupos de interés internos y externos en función del clúster de pertenencia.**

Valoración	Grupos de Interés internos			Grupos de Interés Externos		
	Clúster 1	Clúster 2	Clúster 3	Clúster 1	Clúster 2	Clúster 3
[0, 3.5]	0	2	1	24	3	2
]3.5, 4]	2	8	2	1	9	1
]4, 4.5]	8	4	0	1	1	1
]4.5, 7]	16	1	2	0	2	1
Chi2	40.02 (p<0.01)			40.02 (p<0.01)		

Como se puede observar a partir de la tabla de contingencia que relaciona los tres clústeres de entidades de crédito, con la importancia concedida por la entidad de crédito a los grupos de interés internos (accionistas, empleados, clientes y proveedores), la valoración de dichos grupos de interés es significativamente superior en el clúster 1, en comparación con los clústeres 2 y 3. Así, las entidades centradas en la legislación/normativa conceden menor importancia a los grupos de interés internos, en comparación con las instituciones que engrosan los clústeres 1 y 2.

En cuanto a las frecuencias observadas para los tres clústeres de entidades de crédito, en relación con la importancia concedida por las distintas entidades de crédito, a los grupos de interés externos (sociedad, medioambiente, administración pública/entes reguladores), la valoración de estos grupos de

interés es significativamente superior en el clúster 2, en comparación con los clústeres 1 y 3. En particular, es destacable el hecho de que las entidades integradas en el primer clúster, que conciben la responsabilidad social centrada en los empleados, concedan escasa importancia a los grupo de interés externos, de forma coherente con la mayor importancia de los grupos de interés internos anteriormente señalada.

**H3. Creemos que, dadas las características propias del sector financiero, encontraremos un elevado grado de implantación de estándares de normalización.**

Vamos a realizar una primera aproximación de las normas o directrices que tienen las entidades de crédito, desde un punto de mira meramente descriptivo.

**Tabla 6: Tipo de estándares por porcentaje de aplicación en las entidades de crédito.**

ESTÁNDARES	% que aplican
Global Reporting Initiative (GRI)	66,7%
Sistema de gestión medioambiental (I.S.O. 14001)	50,9%
(AA) 1000	21,1%
Sistema de gestión medioambiental (EMAS)	8,8%
(SA) 8000	5,3 %
EFQM	3,5%
Pacto Mundial	1,8%

En cuanto a las normas o estándares de los que dispone la entidad de crédito, cabe destacar que es aún escaso el nivel de implantación de este tipo de normas, siendo notable solamente el GRI y aceptable la I.S.O. 14001.

Este escaso grado de implantación de normas, podría venir explicado por la orientación al mercado de las entidades de crédito. Así en la medida en que las

entidades de crédito, pueden considerar que estas normas no son relevantes por diferencias reconocidas por su principal público objetivo, que son los clientes particulares, pueden no tener incentivos para implantarlas, al suponerles un coste en términos de tiempo y esfuerzo que siempre va a ser valorado por su clientela.

Para ver como se comportan los estándares, delante de las diferentes actuaciones medioambientales, vamos a llevar a la práctica diferentes tablas de contingencia, con su respectiva prueba Chi-cuadrado, tras la aplicación obtenemos los siguientes resultados:

**Tabla 7: Relación entre la política medioambiental y los estándares.**

Variable	(AA) 1000		GRI		I.S.O. 14001		EMAS		(SA) 8000	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
DISPONE DE POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL	37,9%	62,1%	90%	10%	86,7 %	13,3%	16,7%	83,3 %	3,3%	96,7%
Chi-cuadrado Pearson	8,943 p=,003		13,512 p=,000		30,500 p=0,000		4,583 p=,041		,585 p=,431	
Variable	EFQM		PACTO MUNDIAL		S.G.M.A. PROPIO		FORETICA SGE-21			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
DISPONE DE UNA POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL	3,3%	96,7%	3,3%	96,7%	0%	100%	3,3%	96,7 %		
Chi-cuadrado de Pears	0,17 p=,707		,849 p=,545		1,222 p=,545		,849 p=,545			

El objetivo final de los S.G.M.A. (Sistemas de Gestión Medioambiental) es la **mejora continua** del comportamiento medioambiental de las entidades de crédito, hay que decir que la I.S.O. 14001:2006, tiene como primer paso el establecimiento de una adecuada política medioambiental. Un 86,7% de las entidades dicen disponer de ambas variables.

Por otra parte el 90% de las entidades que dispone del GRI, tiene establecida una política medioambiental, recordemos que el GRI es un acuerdo internacional cuya

función, en colaboración con el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), es promover la elaboración de Memorias de Sostenibilidad aplicables globalmente y para su uso voluntario por parte de las organizaciones.

Existen diferencias significativas entre las entidades, en función de si disponen o no de política medioambiental y del estándar AA 1000. Sólo el 37,9% de las entidades que disponen de una política medioambiental, cuentan con el estándar AA 1000, hay que decir que este estándar refleja las prácticas socialmente responsables. En las entidades de crédito puede usarse combinada con otros sistemas, para asegurar la calidad de la comunicación de los aspectos sociales, medioambientales y financieros. A su vez se puede utilizar, como un método para la administración y la comunicación del aspecto de responsabilidad social de la confiabilidad y el desempeño.

Nos encontramos de forma significativa que las entidades que tienen una política medioambiental, disponen del estándar GRI en el 90% de los casos. No olvidemos que este estándar es utilizado para elaborar informes de sostenibilidad y tiene como objetivo establecer estándares de informes homogéneos y comparables, por medio de la elaboración y la divulgación de directrices de informes de sostenibilidad reconocidos en todo el mundo.

Sólo el 16,7% de la entidades que dispone del estándar europeo EMAS/2001, dispone de una política medioambiental. Aspecto curioso ya que aunque es de ámbito europeo, es mucho más exigente que la I.S.O. 14001, especialmente en el ámbito de la verificación, en el que pide un análisis medioambiental exhaustivo y una declaración medioambiental con los resultados obtenidos respecto a los objetivos marcados.



**Tabla 8: Relación entre el enfoque medioambiental preventivo y los estándares.**

Variable	GRI		I.S.O. 14001		PACTO MUNDIAL		FORÉTICA SGE-21		S.G.M.A. PROPIO	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
ENFOQUE MEDIOAMBIENTAL PREVENTIVO	80,4 %	19,6 %	60,9%	39,1%	2,2%	97,8%	2,2 %	97,8 %	2,2%	97,8%
Chi-cuadrado Pearson	16,939 p=,000		7,477 p=,008		,199 p=,836		,199 p=,836		,199 p=,836	
Variable	(SA) 8000		(AA) 1000		EMAS		EFQM			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
ENFOQUE MEDIOAMBIENTAL PREVENTIVO	6,5 %	93,5 %	26,1 %	73,9 %	10,9 %	89,1 %	2,2 %	97,8 %		
Chi-cuadrado Pearson	,621 p=,579		2,683 p=,113		,578 p= ,394		1,716 p=,303			

El 80,4% de las entidades que disponen de un enfoque medioambiental preventivo, disponen del GRI, ya que dentro de la primera categoría de indicadores de este estándar, se encuentra la gestión y desarrollo de productos, con medidas que deben tomar en los países destino; por lo que es necesario tener en cuenta el tipo y la selección de los servicios.

Por otra parte el 60,9% de las entidades que disponen de la ISO 14001:2006, disponen de un enfoque medioambiental preventivo, tenemos que ser conscientes que el sistema de gestión medioambiental conforme a esta norma, se orienta a la mejora del desempeño medioambiental a través de la prevención, reducción o eliminación de los impactos medioambientales. El resto de estándares no resultan significativos con la variable relativa al enfoque medioambiental preventivo.

En suma las entidades de crédito españolas, muestran un elevado grado de implantación de ciertos estándares (ISO 14001, GRI), en la línea del elevado grado de sensibilidad hacia la responsabilidad social, declarado por las mismas.

Entendemos que la implantación de estos estándares, es una evidencia del interés de estas entidades por objetivizar, a ojos de sus distintos grupos de interés, su interés por estas cuestiones. En este sentido, según se desprende de la existencia de relaciones significativas entre la implantación de ciertos estándares y la adopción de un enfoque medioambiental preventivo por parte de la entidad de crédito. El hecho de contar con estándares como el GRI o la ISO 14001, no es independiente del enfoque medioambiental preventivo, siendo por tanto una decisión tomada de forma consecuente en función del enfoque seguido por las entidades de crédito.

**Tabla 9: Relación entre las iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental y los estándares.**

Variable	GRI		I.S.O. 14001		PACTO MUNDIAL		FORÉTICA SGE-21		S.G.M.A. PROPIO	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
INICIATIVAS PARA PROMOVER UNA MAYOR RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL VAL	76,1 %	23,9 %	58,7 %	41,3 %	2,2 %	97,8 %	2,2 %	97,8 %	0 %	100 %
Chi-cuadrado Pearson	6,443 p=,019		4,017 p=,050		,199 p=,836		,199 p=,836		5,206 p=,164	
Variable	(SA) 8000		(AA) 1000		EMAS		EFQM			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
INICIATIVAS PARA PROMOVER UNA MAYOR RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL	4,3%	95,7%	23,9 %	76,1 %	10,9 %	89,1 %	2,2 %	97,8 %		
Chi-cuadrado de Pearson	,668 p=,421		,514 p=,425		1,076 p=,394		1,716 p=,303			

Las entidades de crédito que adoptan iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental, adoptan el GRI en un 23,9% de los casos.

Diremos que es escaso cuando el GRI es un proceso de múltiples partes interesadas, de carácter independiente que tiene como finalidad desarrollar y difundir una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. La ISO 14001 en un 41,3%, aspecto a madurar cuando este estándar proporciona a las entidades de crédito elementos para un sistema de gestión medioambiental, que permite lograr y demostrar un desempeño medioambiental válido por el control del impacto de sus actividades, productos y servicios sobre el medioambiente. Tomando en cuenta su política medioambiental y sus objetivos.

De forma análoga al caso del enfoque medioambiental preventivo. El hecho de implementar estándares como el GRI o la ISO 14001, guarda relación significativa con la promoción por parte de la empresa e iniciativas, para impulsar una mayor responsabilidad social.

**Tabla 10: Relación entre la participación en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental y los estándares.**

Variable	GRI		ISO 14001		PACTO MUNDIAL		FORÉTICA SGE-21		S.G.M.A. PROPIO	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
PARTICIPA EN COMITES/CONSEJOS LOCALES O REGIONALES PARA DISCUTIR LA CUESTIÓN MEDIOAMBIENTAL	88,2%	11,8%	82,4%	17,6%	0%	100%	0 %	100 %	0 %	100%
Chi-cuadrado Pearson	4,223 p=,037		8,664 p= ,003		,456 p=,691		,456 p=,691		,456 p=,691	
Variable	(SA) 8000		(AA) 1000		EMAS		EFQM			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
PARTICIPA EN COMITES/CONSEJOS LOCALES O REGIONALES PARA DISCUTIR LA CUESTIÓN MEDIOAMBIENTAL	5,9%	94,1%	64,7%	35,3%	5,9%	94,1%	5,9%	94,1%		
Chi-cuadrado Pearson	,009 p=,678		25,908 p=,00		,307 p=,505		,354 p=,527			

Las entidades de crédito que participan en comités/consejos locales o regionales, para discutir la cuestión medioambiental con el gobierno y la comunidad, adoptan el (AA) 1000 en un 64,7% de los casos. Este estándar especifica los procesos que debe llevar a cabo una entidad de crédito para responder por sus acciones. Por otra parte adoptan el GRI en un 88,2% de los casos y la I.S.O. 14001 en un 82,4% de los casos, ya que este estándar es una herramienta de gestión sistemática, que interactúa dentro del modelo de gestión empresarial de la entidad de crédito. En estos dos últimos estándares introducimos niveles de desempeño que la empresa deberá alcanzar en los indicadores sociales, medioambientales y económicos.

De igual forma que en los casos anteriores, la participación de la entidad de crédito en comités o consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental, se encuentra estrechamente vinculada a la implantación de los estándares ISO 14001 y GRI. Así, la decisión de implantar estos estándares no es independiente de resto de actuaciones de la entidad sino, que bien al contrario, es coherente con estas.

**Tabla 11: Relación entre la práctica de un enfoque medioambiental correctivo y los estándares.**

Variable	GRI		ISO 14001		PACTO MUNDIAL		FORÉTICA SGE-21		S.G.M.A. PROPIO	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Se lleva a la práctica un enfoque medioambiental correctivo.	66,7%	33,3%	66,7%	33,3%	11,1%	88,9%	11,1%	88,9%	0%	100%
Chi-cuadrado Pearson	,030 p=,574		,839 p=,293		5,206 p=,164		5,206 p=,164		,199 p= ,836	
Variable	(SA) 8000		(AA) 1000		EMAS		EFQM			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Se lleva a la práctica un enfoque medioambiental correctivo.	11,1%	88,9%	0%	100 %	22,2 %	77,8%	22,2 %	77,8 %		
Chi-cuadrado Pearson	,668 p=,421		3,086 p=,084		2,245 p= ,184		10,608 p=,024			

Aquellas entidades que disponen de un enfoque correctivo, no llevan a la práctica el uso de estándares, desarrollando una actuación pasiva al respecto, tal y como era de esperar, solamente en un 22,2% de los casos tienen instaurado el estándar E.F.Q.M. En suma, la implantación de estándares es un aspecto más de las prácticas medioambientales seguidas por las entidades de crédito, en cuanto a la aproximación o atención prestada al medio ambiente como grupo de interés.

## 12.2. Accionistas.

**H4. Dado que los bancos son Sociedades Anónimas que cotizan en Bolsa, esperamos que dentro del colectivo de entidades de crédito, sean las que concedan mayor importancia a los accionistas.**

Con la finalidad de ver la importancia que se le concede a la variable accionistas/propietarios en función del tipo de entidad, vamos a llevar a la práctica un análisis de regresión.

**Tabla 12: Valoración media de la importancia de accionistas/propietarios en función del tipo de entidad.**

Media	N	Media
Cajas de ahorro	17	3
Cooperativas de crédito	9	5,67
Bancos	22	6,00
Perdidos	9	0

**Tabla 13: Test HSD de Tukey (variable dependiente: valoración de la importancia de los accionistas).**

Comparación	Test HSD de Tukey
Caja de ahorros-cooperativas crédito	,001
Caja de ahorros- bancos	,000
Cooperativas de crédito-cajas de ahorro	,001
Cooperativas de créditos-bancos	,872
Bancos-caja de ahorros	,000
Bancos-cooperativas de crédito	,872

En la tabla 12 observamos elevadas puntuaciones para la importancia concedida por bancos y cooperativas de crédito a sus accionistas, frente a otros grupos de interés. En particular, en el caso de los bancos, dicha puntuación alcanza un valor de 6, muy cercano al punto máximo de la escala, que es 7. Frente a este tipo de entidades de crédito, las cajas de ahorro presentan una valoración media de la relevancia de los accionistas significativamente inferior. Este resultado es lógico, dada la propia definición legal de las cajas de ahorro en España, donde cuentan con socios compromisarios y las cooperativas de crédito con socios cooperativistas.

Hasta la fecha de la realización de la encuesta, las cajas de ahorro no han cotizado en bolsa, por tanto no se han visto obligados a atraer inversores potencialmente interesados.

Las cajas de ahorro, a diferencia de otros tipos de entidades está representada por varios colectivos (políticos, empleados, clientes), que hacen de Consejo de Administración. Es lógico que los bancos concedan mayor importancia a los accionistas, dado que son entidades que cotizan en bolsa o tienen un valor de mercado para los propietarios/accionistas.

El criterio tamaño tiene una importancia significativa dentro del sector financiero español, por ello vamos a introducir esta variable junto a la variable tipología de entidad. Para ello hemos empleado una variable dummy, siguiendo el criterio de algunos autores (Cowen et al., 1987; Patten, 1991; Hackston y Milne, 1996; Archel y Lizarraga, 2001; Newson y Deegan, 2002), para reducir el tipo de entidades, se agrupan las diferentes entidades en dos categorías. Así de este modo se estima una regresión para evaluar la influencia del tamaño y del tipo de entidad sobre la valoración de los accionistas por parte de las distintas entidades.

**Tabla 14. Regresión de la valoración de accionistas/propietarios en función de tamaño y tipo de entidad.**

Coeficientes del modelo	Coeficientes no estandarizados B	Coeficientes estandarizados Beta	t	Sig.
Constante.	2,234		3,331	,002
Tamaño entidad	,255	,177	1,433	,159
Dummy cooperativa crédito	2,212	,402	2,923	,005
Dummy bancos	2,803	,650	5,043	,000

R<sup>2</sup> corregida: 0,410 (sign.: 0,000)

Los bancos y las cooperativas de crédito muestran una valoración significativamente mayor de los accionistas como partes interesadas, en comparación al grupo de referencia (Cajas de ahorro). Sin embargo, no se aprecia una relación entre el tamaño de la entidad y la valoración de los accionistas. Por lo tanto, se encuentra apoyo a la hipótesis, ya que son los bancos el tipo de entidad de crédito que concede una mayor valoración a los accionistas, inversores o propietarios. Este interés se debe a la mayor volatilidad, del apoyo de los accionistas a los bancos en comparación con el resto de entidades.

De este modo se sigue con la postura tradicional, donde los accionistas tienen que obtener una alta rentabilidad y gozar de la más amplia y transparente información. Dado que los bancos han accedido tradicionalmente a los mercados financieros para obtener los fondos necesarios para su desarrollo y expansión, no sorprende el resultado obtenido, en el sentido de que los accionistas representan un grupo de interés estratégico.



### 12.3. Empleados.

**H5. La RSE exige un trato equitativo y respetuoso a los empleados. Por ello esperamos que las entidades de crédito con mayor sensibilidad hacia la RSE, implementen prácticas de valores compartidos con sus empleados.**

En un principio, vamos a realizar un análisis descriptivo sobre las actuaciones en materia de RSE, que se realizan hacia los empleados y la forma de llevarlas a la práctica.

**Tabla 15: Actuaciones hacia empleados.**

**La entidad de crédito tiene valores compartidos con sus empleados.**

<b>Valoración</b>	Nunca	Casi nunca	Normalmente	Casi siempre	Siempre
% de entidades	1,8%	0%	7%	24,6%	66,7%

**Se informa a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de responsabilidad social de la empresa.**

<b>Valoración</b>	Nunca	Casi nunca	Normalmente	Casi siempre	Siempre
% de entidades	0%	7%	15,8 %	10,5%	66,7%

El 91,3% de las entidades de crédito analizadas, considera que sus valores son en gran medida compartidos por parte de sus empleados. En el mismo sentido, el 77,2% de las entidades de crédito informa a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de RSE. De este hecho se deduce el interés de estas entidades, por inculcar la importancia de la RSE a los empleados.

**Tabla 16: Forma de estimular la entidad de crédito los valores y principios de responsabilidad social entre empleados.**

	% DE ENTIDADES QUE LO LLEVAN A LA PRÁCTICA
Formación	68,4%
Comunicados internos	94,7%
Reuniones de equipos	50,9 %

Un 68,4% de las entidades trata de estimular los valores y principios de la RSE entre los empleados a través de la formación. Los comunicados son utilizados mayoritariamente por las entidades del sector para difundir noticias y valores de las entidades. En cambio, las reuniones de equipo solo son utilizadas por poco más de la mitad de las entidades de crédito.

De forma análoga al análisis de la valoración de los accionistas, para ver cómo se comporta la valoración de la importancia de los empleados para la entidad financiera con referencia al tipo de entidad y al tamaño de esta, vamos a llevar a la práctica un análisis de regresión.

**Tabla 17: Regresión de la valoración de los empleados en función de tamaño y tipo de entidad.**

Modelo	Coefficientes no estandarizados B	Coefficientes estandarizados Beta	t	Sig.
Constante	4,423		8,543	,000
Tamaño entidad, del 1 al 5.	,133	,147	,969	,338
Dummy_coop_cred	,273	,079	,466	,643
Dummy-bancos	1,073	,395	2,501	,016

R<sup>2</sup> corregida: 0,114 (sign.: 0,040)

Tal y como se desprende de la regresión, los bancos presentan una valoración de los empleados significativamente mayor que las cajas de ahorro. En cambio, las cooperativas de crédito no muestran diferencias significativas con respecto a las

cajas de ahorro. Por ello es de esperar un mayor C.O. por parte de los bancos, como el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados a permanecer en la entidad de crédito (teniendo la oportunidad de cambiarse de organización). Lo que nos da que estos sean más propensos a comportarse de acuerdo con normas internas, en lugar de relaciones desempeño-recompensa (Chonko, 1986).

Para ver las actuaciones que se llevan a la práctica hacia los empleados, vamos a llevar a la práctica un análisis descriptivo.

**Tabla 18: Actuaciones que se llevan a cabo con los empleados.**

<b>Tipología</b>	<b>% de entidades</b>
Actividades culturales.	82,1 %
Actividades deportivas.	76,8 %
Desarrollo de buenos hábitos alimentarios.	28,6 %
Viajes de ocio y de relación social entre los empleados.	58,9 %

En cuanto a las actuaciones llevadas a cabo con los empleados, un elevado porcentaje de entidades de crédito realiza actividades de tipo cultural (80,7%) y deportivo (75,4%). Sin embargo no son tan habituales otros tipos de actuaciones con respecto a los empleados, como el desarrollo de buenos hábitos alimenticios (28,1% de las entidades analizadas), los viajes de ocio y de relación social (40,4%) y las campañas de concienciación respecto al medio ambiente (21,1%).

Por otra parte, para analizar las prácticas que se llevan a la práctica con referencia a los empleados, hemos desarrollado un análisis de la varianza.

**Tabla 19: Análisis de la varianza para prácticas respecto a los empleados.**

<b>Contabilidad y auditoria social y ética: la Accountability (AA) 1000.</b>				
Variables	Media Si	Media No	F	Sig.
Valores compartidos con sus empleados.	5	4,40	5,709**	,021
Se informa a los Representantes de los trabajadores.	5	4,17	7,046**	,011
<b>Global Reporting initiative (GRI)</b>				
Variable	Media Si	Media No	F	Sig.
Valores compartidos sus empleados.	4,66	4,24	3,517*	,066
Se informa a representantes de trabajadores	4,74	3,47	28,034***	,000
<b>Sistema de gestión medioambiental (ISO 14001)</b>				
Variable	Media Si	Media No	F	Sig.
Valores compartidos sus empleados.	4,55	4,50	0,58	,811
Se informa a representantes de trabajadores	4,65	4,00	6,42	,014

\* Significativo al 10%, \*\* 5% y \*\*\* 1%.

Las entidades de crédito que disponen de los estándares (AA)1000 y GRI, presentan valoraciones significativamente superiores, en cuanto a valores compartidos con sus empleados e información a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de RSE. Por lo que en estas entidades, existe un mayor compromiso organizacional, de tal forma que se va a actuar más de acuerdo con el interés de la entidad de crédito. De hecho, existe evidencia de que las entidades de crédito seleccionan a su

personal, buscando la congruencia entre los valores empresariales y los del futuro empleado (Norris, 2004), lo que permitiría interpretar el resultado obtenido como coherente con estos hallazgos.

**Tabla 20: Contingencia de estándares por tipo de entidad con su prueba Chi-cuadrado.**

TIPO ENTIDAD	(AA) 1000		GRI		EMAS		EFQM			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Cajas de ahorro	0%	100 %	76,5%	23,5%	23,5%	76,5%	11,8%	88,2%		
Cooperativas de crédito	0%	100 %	20%	80%	10%	90%	0 %	100%		
Bancos	42,9%	57,1%	82,1%	17,9%	0%	100%	0 %	100%		
Chi-cuadrado	14,327; p=0,01		13,952; p=,001		7,098; p=,029		4,639; p=,098			
TIPO ENTIDAD	(SA) 8000		I.S.O. 14001		PACTO MUNDIAL		SGMA PROPIO		FORÉTICA SGE-21	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Cajas de ahorro	0%	100 %	58,8%	41,2	5,9%	94,1%	0%	100%	5,9%	94,1%
Cooperativas de crédito	10 %	90 %	40%	60%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Bancos	7,1 %	92,9%	53,6%	46,4%	0%	100%	3,6%	96,4%	0%	100%
Chi-cuadrado	1,536; p=,464		,911; p=,634		2,277; p=,320		,982; p= ,612		2,277;p=,320	

**Tabla 21: Contingencia de estándares por tamaño de entidad con su prueba Chi-cuadrado.**

TAMAÑO ENTIDAD	(AA) 1000		EMAS		FORÉTICA SGE	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	33,%	66,7%	16,7%	83,3%	0%	100 %
2	0%	100%	37,5 %	62,5 %	0 %	100
3	0%	100%	16,7 %	83,3 %	16,7 %	83,3 %
4	50%	50%	0 %	100 %	0 %	100 %
5	20%	80%	0 %	100 %	0 %	100 %
Chi-cuadrado	8,679 p= ,070		12,146 p=,016		8,318 p=,081	

TAMAÑO ENTIDAD	(SA) 8000		GRI		I.S.O. 14001		EFQM		PACTO MUNDIAL		S.G.M.A. PROPIO	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	0 %	100 %	100 %	0 %	83,3%	16,7%	0 %	100 %	0 %	100 %	0 %	100 %
2	12,5 %	87,5 %	62,5 %	37,5 %	75%	25%	12,5	87,5 %	12,5	87,5 %	0 %	100 %
3	0 %	100 %	83,3 %	16,7 %	33,3%	66,7%	0 %	100 %	0 %	100 %	0 %	100 %
4	0 %	100 %	70 %	30 %	60%	40%	10 %	90 %	0 %	100 %	10 %	90 %
5	8 %	92 %	60 %	40 %	40%	60%	0 %	100 %	0 %	100 %	0 %	100%
Chi-cuadrado	2,353 p=,671		4,388 p=,356		6,589 p=,159		4,346 p=,361		5,984 p=,200		4,583 p=,333	

Se observan diferencias significativas entre las entidades en cuanto a la aplicación del estándar AA 1000. En concreto, sólo los bancos disponen de tal estándar, siendo un 42,9 % de estas entidades, las que disponen del mismo. Por tamaño nos encontramos con un 33,3% del tipo 1, un 50% del tipo 4 y un 20% del tipo 5.

Esto nos indica que los bancos encuadrados en esta área de actuación, suministrarán información sobre los procesos y el desempeño social de la organización, a todos los grupos de partes interesadas. Esto incluye hacer accesible a todos los grupos, los informes sociales junto con la opinión independiente de las auditorías. Buscando al mismo tiempo de forma activa la

retroalimentación de los empleados, de cara a mejorar el desempeño de los procesos.

Por otra parte, según se desprende de la tabla 21 con referencia al tipo de entidad, decir que nos encontramos con diferencias significativas a la hora de aplicar el estándar GRI en el 82,1% de los bancos, el 76,5% de las cajas de ahorro y en el 20% de las cooperativas de crédito. El diálogo continuo con los empleados a la hora de elaborar este estándar, es la clave para abordar las labores estratégicas y operativas. La información es un elemento imprescindible para cimentar, mantener, y dar forma al compromiso con las partes interesadas. La elaboración de memorias de utilidad a la hora de comunicar las oportunidades y los retos económicos, medioambientales y sociales, de un modo mucho más fiable que mediante la mera respuesta, a las solicitudes de información, planteadas por las partes interesadas. Todo ello implica la implementación de una serie de medidas de carácter voluntario, por parte de la entidad de crédito que permiten reforzar sus vínculos con los empleados.

Haciendo referencia al sistema de gestión medioambiental (EMAS), nos encontramos con diferencias significativas, en cuanto al grado de implantación por parte de los distintos tipos de entidades. En concreto, ninguno de los bancos que forman parte de la muestra lo aplica, mientras que se encuentra presente en el 23,5% de las cajas de ahorro y en el 10% de las cooperativas de crédito. Este hallazgo es coherente con la mayor importancia concedida a la variable medioambiente por parte de las cajas de ahorro. Al mismo tiempo resulta ser un aspecto importante, ya que la política medioambiental se comunica a todas las personas que trabajan para la entidad de crédito o en nombre de ella, conllevando una implicación activa del personal de este tipo de entidades de crédito.

Por tamaño, se aplica este estándar mayoritariamente por parte de las entidades de crédito de mayor dimensión. En concreto, nos encontramos con el 16,7% del tipo 1, el 37,5% del tipo 2 y el 16,7% del tipo 3. Aspecto importante ya que la política medioambiental se comunica a todas las personas que trabajan para la organización o en nombre de ella. Conllevando una implicación activa del

personal en la organización, así como una formación profesional y una formación permanente adecuada, fomentando al mismo tiempo una participación continua.

A partir de los resultados obtenidos, entendemos que la entidad de crédito debe reconocer que la participación activa de los trabajadores, es una fuerza impulsora y una condición previa, para las mejoras medioambientales permanentes y con éxito. Así como un recurso clave en la mejora de los rendimientos medioambientales.

Un 11,8% de las Cajas de ahorro disponen del modelo E.F.Q.M. En estas entidades nos encontramos con una responsabilidad ineludible de los equipos directivos, de ser los promotores de conducir la organización hacia la excelencia. Mostrando claramente su compromiso con la mejora continua, desarrollando la misión, la visión y actuando como modelo para el resto de la organización. Implicándose con los clientes y colaboradores, reconociendo los esfuerzos y logros de los empleados.

Por otra parte un 16,7% de las entidades de tamaño medio (tipo 3), disponen de la norma de empresa SGE 21. Este sistema de gestión ética supone confianza en sí misma y en su entidad, respecto a la honradez, lealtad, buena fe, transparencia y cultura organizativa. Junto con un deseo de difundir en su entorno social la cultura de la gestión ética, para acercarla paulatinamente a la sociedad en general. Supone adquirir voluntariamente un compromiso social, para aplicar los valores éticos incorporados en la misma, demostrarlo y mantenerlo.



**H6. Las entidades más sensibles a la RSE llevarán a cabo prácticas coherentes con la conciliación de la vida personal y laboral.**

En el nuevo entorno laboral en el que se desarrolla la sociedad, una buena conciliación entre la vida profesional y la vida personal de los empleados de una entidad de crédito, es un aspecto de creciente importancia. Por ello para introducirnos en el tema vamos a desarrollar un pequeño análisis descriptivo:

**Tabla 22: Casos en los que se contempla la conciliación de la vida personal y laboral.**

<b>Casos</b>	<b>Porcentaje de entidades</b>
Por hijos.	98,2%
Grave enfermedad de los familiares vinculados.	96,5%
Por estudios.	91,2%
Violencia de género.	49,1%
Adopción.	19,3%

En lo que respecta a las políticas de conciliación de la vida personal y familiar, cabe destacar que algunas actuaciones son ampliamente seguidas por la mayor parte de las entidades analizadas. Este es el caso de los permisos por grave enfermedad de un familiar, cuidado de los hijos y por estudios. Sin embargo, no se encuentran tan extendidas otras prácticas, como las acciones especiales contra la violencia de género y la adopción.

Para corroborar la hipótesis hemos desarrollado unas tablas de contingencia, con los casos de conciliación entre la vida personal y familiar y el tipo de entidad.

**Tabla 23: Contingencia tipo de entidad con casos de conciliación entre la vida personal y laboral.**

Tipo de entidad	Violencia de genero	
	Si	No
Caja de ahorros	47 %	53 %
Cooperativas de crédito	0 %	100 %
Bancos	66,66%	33,34%
Chi-cuadrado 13,379 (p=0,01)		
Tipo de entidad	Grave enfermedad de los familiares vinculados.	
	Si	No
Caja de ahorros	100 %	0 %
Cooperativas de crédito	80%	20%
Bancos	30%	0
Chi-cuadrado 9,742 (p=0,008)		
Tipo de entidad	Por hijos.	
	Si	No
Caja de ahorros	100 %	0 %
Cooperativas de crédito	90 %	10 %
Bancos	100 %	0 %
Chi-cuadrado 4,784 (p=0,091)		
Tipo de entidad	Por estudios.	
	Si	No
Caja de ahorros	82 %	18 %
Cooperativas de crédito	80 %	20 %
Bancos	100 %	0 %
Chi-cuadrado 6,133 (p=0,047)		
Tipo de entidad	Por adopción.	
	Si	No
Caja de ahorros	0 %	100 %
Cooperativas de crédito	0 %	100 %
Bancos	36 %	64 %
Chi-cuadrado 12,267 (p=,002)		

De forma coherente con estos resultados, se puede entender que las entidades de crédito, especialmente las cajas de ahorro, traten de combinar distintas políticas o actuaciones de conciliación de la vida laboral y familiar de sus empleados.

Como vemos hay diversidad de prácticas flexibles y familiarmente responsables. La conciliación de la vida personal y laboral, se aplica de forma significativa en un 47% de las cajas de ahorro y en un 66,6% de los bancos para el caso de violencia de género. Al mismo tiempo, resultan significativas las diferencias en cuanto al grado de implantación de las distintas prácticas entre entidades. Así, el 100% de las cajas de ahorro disponen de permisos para el personal por grave enfermedad de los familiares, frente al 80% de las cooperativas de crédito y el 30% de los bancos. En cambio, es generalizada la implementación de ciertas prácticas, como los permisos por cuidado de hijos, que son contemplados por el 90% de las cooperativas de crédito y el 100% de los bancos y cajas de ahorro. Constituyéndose en la práctica relacionada con los empleados más habitual en las entidades de crédito.

Al mismo tiempo, el permiso por motivo de estudios es aplicado en el 100% de los bancos, el 82% de las cajas de ahorro y el 80% de las cooperativas de crédito. Por último decir que también nos encontramos con significatividad en el 36,66% de los bancos para el motivo adopción. Aquí se puede aplicar la valoración de Hochschild (1997), que dice que las personas que podrían utilizar estas prácticas no lo hacen, porque consideran que tendría consecuencias negativas para el desarrollo profesional de la empresa.

Lambert (2000) evidenció que cuanto mayor era la utilidad que percibían los empleados, para ellos y sus familias, de los programas familiarmente responsables que ofrecía la empresa, más probable era que realizasen sugerencias de mejora, acudiesen a reuniones sobre mejora continua y ayudasen a otras personas con su trabajo. En este sentido, en la medida en que los empleados de las distintas entidades de crédito, observan que en aquellas para las que trabajan, les ofrecen medidas tendentes a conciliar su vida laboral y

familiar, es de esperar que se sientan más comprometidos con la entidad de crédito.

Dado el alto nivel de prácticas flexibles y familiarmente responsable que nos encontramos por tipo de entidad, supone para las entidades un incentivo en la selección y contratación de personal, así como una reducción de los niveles de absentismo y de rotación de determinados empleados (Lobel, 1999). Por otra parte también hay que decir que este tipo de prácticas, resultan ser una buena fórmula para atraer el talento (Grover y Crooker, 1995).

No todas las empresas ofrecen un amplio programa de prácticas flexibles y familiarmente responsables (Goodstein; 1994, Ingram y Simons, 1995; Saltzstein et al., 2001), en nuestro caso son los bancos, seguidos de las cajas de ahorro y en menor medida las cooperativas de crédito, las que ofrecen este tipo de prácticas, por lo que su existencia supone un incentivo adicional para que los empleados y directivos trabajen de forma excelente para poder permanecer en la entidad de crédito, especialmente para aquellos directivos y empleados que valoran positivamente la conciliación de la vida laboral y personal. Al mismo tiempo existen evidencias empíricas (Perry-Smith y Blum, 2000), que indican que las empresas que ofrecen un mayor número de estas prácticas, presentan mejores resultados en términos de cuotas de mercado, crecimiento de beneficios o comportamiento organizacional.

**Tabla 24: Contingencia tamaño de entidad con casos de conciliación entre la vida personal y laboral.**

Tamaño entidad	Violencia de genero	
	Si	No
1	86 %	14 %
2	50 %	50 %
3	67 %	34 %
4	20 %	80 %
5	46 %	54 %
Chi-cuadrado de Pearson 7,977 (p=0,092)		
Variables	Chi-cuadrado de Pearson	Sig.
<b>Grave enfermedad de los familiares vinculados</b>	2,471	0,650
<b>Por hijos</b>	1,214	,876
<b>Por estudios</b>	1,880	,758
<b>Adopción</b>	6,914	,140

Aquí vemos que la hipótesis se cumple, ya que en la medida en que la entidad de crédito y trabajador adopten criterios de responsabilidad social, se llevan a cabo prácticas contra la violencia de género, coherentes con la conciliación de la vida personal y familiar. Resulta destacable la existencia de diferencias significativas, en función del tamaño de la entidad, en cuanto a la sensibilidad hacia cuestiones relacionadas con la violencia de género. En concreto, son las entidades de mayor dimensión, las más proclives a implementar medidas tendentes a luchar contra la violencia de género, con un nivel de significación del 10%, aplicándose en el 86% de las entidades de tamaño 1, el 50% de las entidades de tamaño 2, 67% de las entidades de tamaño 3, 20% de las entidades de tamaño 4 y un 46% de las de tamaño 5. Por otra parte, no resulta significativo la grave enfermedad de los familiares vinculados; por hijos, por estudios y por motivo adopción. Hay que decir que las tensiones derivadas de los compromisos de conciliación entre la vida laboral y familiar, pueden hacer en ocasiones que las personas busquen o se

acomoden a puestos en los que no experimentan tanta tensión por esa conciliación, o incluso que abandonen la empresa si no pueden soportar el estrés (Greenhaus et al., 1997; Klerman y Leibowitz; 1999; Galinsky et al., 2001).

**Tabla 25: Actuaciones hacia empleados.**

Tipo de entidad	Actividades deportivas	
	SI	NO
Caja de ahorros	81 %	19 %
Cooperativas de crédito	50 %	50 %
Bancos	83 %	17 %
Chi-cuadrado 4,925 (p=0,85)		

Tipo de entidad	Desarrollo de buenos hábitos alimentarios	
	SI	NO
Caja de ahorros	94 %	6 %
Cooperativas de crédito	100 %	0 %
Bancos	50 %	50 %
Chi-cuadrado 14,656 (p=0,01)		

Tipo de entidad	Campaña de concienciación respecto al medioambiente	
	Si	No
Caja de ahorros	87 %	13 %
Cooperativas de crédito	100 %	0 %
Bancos	67 %	33 %
Chi-cuadrado 6,010 (p=0,05)		

De las actuaciones que se llevan a la práctica hacia los empleados, resultan significativas las actividades deportivas, aplicándose en el 83% de los bancos, el 81% de las cajas de ahorro y el 50% de las cooperativas de crédito. Al mismo tiempo resulta significativo el desarrollo de buenos hábitos alimentarios, en el 50%

de los bancos y el 6% de las cajas de ahorro. Se desarrollan campañas de concienciación respecto al medioambiente en un 33,3 % de los bancos y en un 12,5% de las cajas de ahorro. No resultan significativas las actividades culturales, ni los viajes de ocio y de relación social entre los empleados. En la medida en que estas prácticas sean efectivas en la reducción del conflicto entre familia y trabajo, pueden contribuir asimismo a reducir el nivel de estrés de los empleados, mejorar sus actitudes y el clima de trabajo en la organización. Todo lo cual tiene efectos positivos en los resultados de la entidad de crédito.

**Tabla 26: Forma de estimular los valores y principios de responsabilidad social.**

Tipo de entidad	Comunicados internos	
	Si	No
Caja de ahorros	100 %	0 %
Cooperativas de crédito	80 %	20 %
Bancos	97 %	3 %
Chi-cuadrado 5,524 (p=0,63)		
Tipo de entidad	Formación	
	Si	No
Caja de ahorros	71 %	29 %
Cooperativas de crédito	70 %	30 %
Bancos	33 %	67 %
Chi-cuadrado ,091 (p=,955)		
Tipo de entidad	Reuniones de equipos	
	Si	No
Caja de ahorros	65 %	35 %
Cooperativas de crédito	60 %	40 %
Bancos	37 %	63 %
Chi-cuadrado 3,988 (p=,136)		

La entidad de crédito estimula los valores y principios de responsabilidad social entre sus empleados, a través de comunicados internos de forma significativa en el total de las cajas de ahorro, el 80% de las cooperativas de crédito y en un 97% de los bancos. Por tipología de entidad no resulta significativa la formación, ni las reuniones de equipos. Un aspecto muy importante para la puesta en marcha de un programa de prácticas flexibles y familiarmente responsables es la comunicación, tanto interna como externa.



## 12.4. Clientes.

**H7. Esperamos que la oferta de productos socialmente responsables sea significativa en aquellas entidades de crédito con mayor grado de sensibilidad hacia la RSE.**

Con la finalidad de realizar una pequeña introducción al tema que se trata, vamos a ver el tipo de productos con responsabilidad social que se utilizan en el mercado.

**Tabla 31: Productos con responsabilidad social.**

Productos	% en las entidades de crédito
Tarjetas solidarias	59,6
Microcrédito	52,6
Fondos de inversión éticos y solidarios	50,9
Acciones solidarias	36,8
Libretas de ahorro solidario	15,8
Créditos y préstamos preferentes	7
Bono solidario	5,3
Plan de pensiones solidario	1,8

Por lo que respecta a los productos con responsabilidad social, su oferta por parte de las entidades de crédito analizadas, es aún limitada y desigual entre categorías de productos.

Así, el producto con responsabilidad social que se puede encontrar de forma más habitual, es la tarjeta solidaria, presente en un 59,6% de las entidades de crédito. En la medida en que la mayor parte de las entidades de crédito se presentan como altamente sensibles a las cuestiones de RSE, cabría esperar prácticas

coherentes con esta sensibilidad, y en este sentido, resulta sorprendente que la oferta de este tipo de productos con RSE a la clientela aún no este más extendida.

Para contrastar esta hipótesis construimos sendas tablas de contingencia y calculamos el estadístico Chi-cuadrado, con la finalidad de encontrar una relación entre ambas variables.

**Tabla 32: Fomento de la inversión socialmente responsable a través de una adecuada oferta de productos por tipología de entidad y tamaño.**

TIPO DE ENTIDAD	SE FOMENTA LA INVERSIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE A TRAVÉS DE UNA ADECUADA OFERTA DE PRODUCTOS Y UN SISTEMA ÁGIL DE GESTIÓN.	
	VALORES MEDIOS	
	NO	SI
CAJAS DE AHORRO	64,7%	35,3%
COOPERATIVAS DE CRÉDITO	100%	0%
BANCOS	36,7%	63,3%
TOTAL	56,1%	43,9%
Chi-cuadrado de Pearson	12,939 p=,002	
TAMAÑO ENTIDAD	SE FOMENTA LA INVERSIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE A TRAVÉS DE UNA ADECUADA OFERTA DE PRODUCTOS Y UN SISTEMA ÁGIL DE GESTIÓN.	
	NO	SI
	1	28,6 %
2	62,5 %	37,5 %
3	83,3 %	16,7 %
4	30 %	70 %
5	65,4 %	34,6 %
Chi-cuadrado Pearson	7,771 p=,100	

Los bancos no adoptan la actitud reactiva de esperar a que les pidan que se planteen cuestiones sociales, ya que se fomenta la inversión socialmente responsable, a través de una adecuada oferta de productos y un sistema ágil de gestión, en un 63,3% de estas entidades. Por el contrario, sólo un 35,3% de las cajas de ahorro y ninguna de las cooperativas de crédito, fomentan la inversión socialmente responsable. También resulta interesante y significativo que sean las sociedades más grandes (más de 50 millones de euros en recursos de clientes), las que fomenten este tipo de prácticas en un 71,4% de los casos. Desde la literatura se ha señalado que las empresas más grandes tienden a contribuir más que las pequeñas en materia de responsabilidad social (Amato, 2007), dedicando más recursos a estos fines (Atkinson y Galaskiewicz, 1988; Boatman and Gupta, 1996; Buckholtz et al., 1999; Seifert et al., 2003). Según sostiene Useem (1988) el tamaño de la empresa es el factor más importante que determina la aportación en cuanto a responsabilidad social se refiere.

Siguiendo con la hipótesis, vamos a ver como el hecho de conocer las actuaciones hacia los clientes, impone una amplia responsabilidad en las entidades de crédito. Así analizaremos la relación de la variable si los clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de RSE, con los productos con responsabilidad social que tiene la entidad de crédito.

**Tabla 33: Predisposición de los clientes a pagar por actuaciones de responsabilidad social y su relación con libretas de ahorro solidario.**

Tabla de contingencia

			LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO.		Total
			,00	1,00	
CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	1,00	Recuento % de CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL % de LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO.	1 50,0% 2,2%	1 50,0% 11,1%	2 100,0% 3,6%
	2,00	Recuento % de CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL % de LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO.	6 100,0% 13,0%	0 ,0% ,0%	6 100,0% 10,9%
	3,00	Recuento % de CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL % de LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO.	32 94,1% 69,6%	2 5,9% 22,2%	34 100,0% 61,8%
	4,00	Recuento % de CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL % de LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO.	6 50,0% 13,0%	6 50,0% 66,7%	12 100,0% 21,8%
	5,00	Recuento % de CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL % de LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO.	1 100,0% 2,2%	0 ,0% ,0%	1 100,0% 1,8%
Total	Recuento % de CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL % de LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO.	46 83,6% 100,0%	9 16,4% 100,0%	55 100,0% 100,0%	

Chi-cuadrado de Pearson 15,672 p=,003

El 66,7% de las entidades que disponen de libretas de ahorro solidario, valoran en mayor medida de las que no disponen de tal producto, que sus clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social. En concreto, sólo el 15,2% de las entidades de crédito que no disponen de libretas solidarias, consideran que sus clientes estarían dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social con niveles de 4 y 5 en la escala. El resto de productos no resultan significativos tal y como se desprende de la tabla siguiente (34).

**Tabla 34: Relación entre clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social y productos con responsabilidad social, que tienen las entidades de crédito.**

<b>Relación entre variables.</b>	<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	<b>Sig. asintótica bilateral</b>
Cientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social/microcréditos	5,473	,242
Cientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social/bonos solidarios	11,370	,023
Cientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social/ acciones solidarias.	4,097	,393
Cientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social/ tarjetas solidarias.	1,273	,866
Cientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social/fondos de inversión éticos y solidarios.	3,238	,519
Cientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social/créditos y prestamos preferentes.	7,244	,124
Cientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social/plan de pensiones solidario.	,629	,960

A la vista de los resultados recogidos en la tabla 34, sólo tres entidades disponen de bonos solidarios, de este modo consideramos que los resultados son no representativos.

En respuesta a la hipótesis, entendemos que la oferta de este tipo de productos no se encuentra generalizada a todo el sector financiero, sino limitada a aquellas entidades con mayor grado de sensibilidad hacia la RSE. Así de este modo nos encontramos con diversidad de oferta, en función de la tipología y el tamaño de entidad, según podemos observar a continuación.

**Tabla 35: Tipo de entidad y productos con responsabilidad social que tiene la entidad de crédito.**

Tipo de entidad	MICROCRÉDITOS		BONOS SOLIDARIOS		TARJETAS SOLIDARIAS		CRÉDITOS Y PRESTAMOS PREFERENTES	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Caja de ahorros	64,7%	35,3%	0%	100%	47,1%	52,9%	5,9%	94,1%
Cooperativas crédito	20%	80%	30%	70%	30%	70%	30%	70%
Bancos	60,7%	39,3%	0%	100%	82,1%	17,9%	0 %	100 %
Chi-cuadrado Pearson.	5,951 p= ,051		14,279 p= ,001		10,759 p= ,005		9,904 p=,007	
TIPO DE PRODUCTO			Chi-cuadrado de Pearson			Sig. asintótica bilateral		
<b>Acciones solidarias</b>			2,267			,322		
<b>Libretas de ahorro solidario</b>			1,387			,500		
<b>Fondos de inversión éticos y solidarios</b>			3,059			,217		
<b>Plan de pensiones solidario</b>			2,277			,320		

Con referencia a los microcréditos, cabe resaltar que el 64,7% y el 60,7% de las cajas de ahorro y los bancos respectivamente, disponen de este producto, frente a un 20% de las cooperativas de crédito. El acceso de este tipo de créditos a personas desfavorecidas o de rentas bajas, podría tener un impacto considerable en la medida que facilite el acceso al crédito a los sectores más desfavorecidos y proporcione aquellos servicios adaptados a distintos colectivos como: inmigrantes, jóvenes, mayores, etc. Si nos fijamos en los bonos solidarios, decir que sólo un 30% de las cooperativas de crédito disponen de bonos solidarios, es lógico que sólo se encuentre en las cooperativas de crédito, ya que el objetivo es ofrecer banca universal al servicio de la economía social entre sus productos. A pesar de que facilitan al inversor un depósito de sus ahorros sin perder el control sobre ellos, y con la garantía de que ese dinero servirá para los fines sociales acordados. Por otra parte las tarjetas solidarias están disponibles en el 82,1% de los bancos, frente a sólo un 47,1% y un 30% de las cajas de ahorro y cooperativas de crédito. En cuanto a los créditos y préstamos preferentes, el 30%

de las cooperativas de crédito dispone de créditos y préstamos preferentes frente al 5,9% de las cajas de ahorro y ninguno de los bancos.

El resto de productos por tipología de entidad no resultan significativos, tal y como se desprende de la tabla siguiente, por lo cual no podemos extrapolar conclusiones al respecto.

**Tabla 36: Relación entre el tamaño de la entidad y productos con responsabilidad social que tiene la entidad de crédito.**

TAMAÑO ENTIDAD	LIBRETAS DE AHORRO SOLIDARIO		CRÉDITOS Y PRESTAMOS PREFERENTES	
	SI	NO	SI	NO
TAMAÑO 1	50%	50%	0%	100%
TAMAÑO 2	25%	75%	0%	100%
TAMAÑO 3	0%	100%	33,3%	66,7%
TAMAÑO 4	0%	100%	0%	100%
TAMAÑO 5	16%	84%	8%	92%
Chi-cuadrado	8,529 p=,074		7,944 p=,094	
Tipo de producto	Chi-cuadrado de Pearson		Sig. asintótica bilateral	
Microcréditos	,758		,944	
Bonos solidarios	3,808		,433	
Acciones solidarias	,170		,997	
Tarjetas solidarias	6,412		,170	
Fondos de inversión éticos y solidarios	7,091		,131	
Plan de pensiones solidario	5,984		,200	

Por tamaño de entidad decir que la mitad de las entidades de crédito de tamaño 1 utiliza libretas de ahorro solidario, frente a 25% de tamaño 2 y un 16% de tamaño 5. Además el 50% de las entidades de tamaño 2 y 5 disponen de créditos y préstamos preferentes.

Por tamaño de entidad decir que no resultan representativos, al carecer de significatividad las diferencias para: microcréditos, bonos solidarios, acciones solidarias, tarjetas solidarias, fondos de inversión éticos y solidarios, así como el plan de pensiones solidario, tal y como se observa en la tabla siguiente.

Dada la importancia del binomio clientes/empleados, en la entrega de productos de las entidades de crédito, vamos a ver como interactúan las variables de ambos elementos a través de un análisis factorial.

Como sabemos el análisis factorial es un tipo de técnica de análisis multivariante, desarrollada para el análisis de tablas de doble entrada, en la que se analizan los datos de las variables para el conjunto de las entidades de crédito (variables por entidades). Al aplicar este análisis reducimos las dimensiones de la información facilitada. Así comparamos los datos buscando aquellos que presentan una mayor similitud, para proceder a unificarlos en una nueva variable (factor) que contiene la mayor parte de la información original.

**Tabla 37: Análisis factorial con las variables de clientes y empleados.**

**Matriz de correlaciones<sup>a</sup>**

a. Determinante = ,188

**KMO y prueba de Bartlett**

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,606
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	80,587
	gl	15
	Sig.	,000



Matrices anti-imagen

		VALORES COMPARTIDOS CON SUS EMPLEADOS	SE INFORMA A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTOS SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	SE INFORMA SOBRE LA PRESTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABIL. SOCIAL	CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
Covarianza anti-imagen	VALORES COMPARTIDOS CON SUS EMPLEADOS	,667	-,307	-,176	-,062	,080	-,034
	SE INFORMA A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	-,307	,643	,132	-,146	-,090	,107
	EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	-,176	,132	,566	,007	-,301	,093
	EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTOS SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	-,062	-,146	,007	,539	-,161	-,248
	SE INFORMA SOBRE LA PRESTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABIL. SOCIAL	,080	-,090	-,301	-,161	,465	-,101
	CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	-,034	,107	,093	-,248	-,101	,728
Correlación anti-imagen	VALORES COMPARTIDOS CON SUS EMPLEADOS	,592 <sup>a</sup>	-,469	-,286	-,103	,144	-,048
	SE INFORMA A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	-,469	,554 <sup>a</sup>	,219	-,248	-,165	,156
	EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	-,286	,219	,516 <sup>a</sup>	,013	-,588	,144
	EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTOS SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	-,103	-,248	,013	,714 <sup>a</sup>	-,322	-,396
	SE INFORMA SOBRE LA PRESTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABIL. SOCIAL	,144	-,165	-,588	-,322	,619 <sup>a</sup>	-,174
	CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	-,048	,156	,144	-,396	-,174	,612 <sup>a</sup>

a. Medida de adecuación muestral

**Comunalidades**

	Inicial	Extracción
VALORES COMPARTIDOS CON SUS EMPLEADOS	1,000	,724
SE INFORMA A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	1,000	,788
EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	1,000	,888
EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTOS SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	1,000	,746
SE INFORMA SOBRE LA PRESTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABIL. SOCIAL	1,000	,798
CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	1,000	,829

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	2,555	42,590	42,590	2,555	42,590	42,590	1,618	26,966	26,966
2	1,191	19,845	62,435	1,191	19,845	62,435	1,611	26,856	53,822
3	1,026	17,101	79,536	1,026	17,101	79,536	1,543	25,714	79,536
4	,570	9,504	89,040						
5	,381	6,344	95,385						
6	,277	4,615	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Matriz de componentes<sup>a</sup>**

	Componente		
	1	2	3
VALORES COMPARTIDOS CON SUS EMPLEADOS	,594	,588	-,156
SE INFORMA A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	,566	,679	,078
EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	,606	-,338	-,638
EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTOS SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	,793	-,068	,334
SE INFORMA SOBRE LA PRESTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABIL. SOCIAL	,783	-,369	-,218
CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	,521	-,358	,655

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

a. 3 componentes extraídos

**Matriz de componentes rotados<sup>a</sup>**

	Componente		
	1	2	3
VALORES COMPARTIDOS CON SUS EMPLEADOS	,204	,825	,021
SE INFORMA A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	-,008	,875	,149
EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	,939	,084	-,016
EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTOS SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	,288	,370	,725
SE INFORMA SOBRE LA PRESTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABIL. SOCIAL	,781	,138	,410
CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	,038	-,037	,909

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 4 iteraciones.

**Matriz de transformación de las componentes**

Componente	1	2	3
1	,605	,555	,570
2	-,440	,830	-,342
3	-,664	-,044	,747

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

A continuación, puesto que se cumple el plan de análisis factorial (muestra mayor a 50 observaciones y ratio 1 a 5), vamos a llevar a la práctica la simplificación del conjunto de los datos a través de esta técnica.

**Matriz de componentes rotados**

	Componente		
	1	2	3
VALORES COMPARTIDOS CON SUS EMPLEADOS	,204	,825	,021
SE INFORMA A LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES	-,008	,875	,149
EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	,939	,084	-,016
EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTOS SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	,288	,370	,725
SE INFORMA SOBRE LA PRESTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS, APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABIL. SOCIAL	,781	,138	,410
CLIENTES ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	,038	-,037	,909

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 4 iteraciones.

b. Suficientes correlaciones significativas (>0,3), K.M.O. (Kaiser-Meyer-Olkin) = 0,606 y test de esfericidad de barlett significativo.

Por lo que a partir de la matriz rotada observamos que de las 6 variables analizadas obtenemos 3 factores, que explican un conjunto del 79,54 % de la varianza.

El factor 1 que explica el 42,59% de la varianza y está formado por las variables; el código ético se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de sus

disposiciones y se informa sobre la prestación de productos y servicios, aplicando criterios de responsabilidad social. Lo denominamos **transparencia**, siendo ésta uno de los requisitos inexcusables para el correcto funcionamiento de cualquier mercado. En el financiero, en particular, los inversores, a la hora de adoptar sus decisiones de inversión y para poder hacerlo con la máxima eficiencia, deben disponer de información precisa y completa sobre las entidades que acuden al mercado en demanda de financiación. Información incorrecta o incompleta genera decisiones erróneas y, por lo tanto, un funcionamiento ineficiente del mercado. De ahí, el empeño de las autoridades reguladoras por fomentar la transparencia.

Aquí hay que decir que el tercer pilar de Basilea II se basa en generar disciplina en el mercado a través de más transparencia. Además nos encontramos con la ley de transparencia de cuentas, la ley 26/2006 de transparencia básica que deben cumplir las sociedades cuyas acciones estén sometidas a negociación en un mercado oficial de valores; la Orden Ministerial 3722/2003 sobre el informe anual de gobierno corporativo y otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas y la circular 1/2004 de la CNMV, que desarrolla este informe. En Estados Unidos la ley Sarbanes-Oxley ha intentado poner orden en la regulación de la transparencia informativa de las empresas a raíz de los escándalos financieros habidos en el pasado reciente, como el caso Enron.

Es un hecho incontrovertible que los inversores demandan hoy una información cada vez más precisa y completa, sobre las estructuras y prácticas de gobierno en términos de RSE de las entidades. Así entendemos que la transparencia ya no es una exigencia del regulador, sino una exigencia del cliente. Esta siendo demandada por la sociedad cada día con más fuerza, como instrumento esencial de las entidades de crédito, en su camino por alcanzar fiabilidad y legitimidad social.

El factor 2 que explica el 19,84% de la varianza y está formado por las variables relativas a valores compartidos con sus empleados y se informa a los representantes de los trabajadores. Lo denominamos **sensibilidad de los empleados**. Por lo que vemos que hay una sustancial preocupación por el capital intelectual, que vamos a estructurar en dos partes:

1.- Visión de la entidad hacia la aportación de valor. Así se desprende que identifica los objetivos estratégicos y la forma de alcanzarlos, con el fin de añadir valor y satisfacer las expectativas de los grupos de interés.

2.- Establece un sistema de indicadores, de forma tal que los usuarios de la información puedan llegar a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos marcados.

Hay que decir que las empresas socialmente responsables atraen y retienen a los mejores empleados.

El factor 3 que explica el 17,10% de la varianza, está formado por las variables; el cliente conoce los beneficios o costos sociales que logra con la compra de los productos financieros y los clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social. Lo denominamos **implicación de los clientes**.

El análisis factorial concluye que la RSE es uno de los determinantes de la eficacia de las entidades de crédito, ya que se traduce en transparencia, sensibilidad de los empleados e implicación de los clientes.

La confiabilidad de los tres factores, se calcula por el método Alfa de Cronbach. Para estos casos puede derivarse una fórmula generalizada conocida como coeficiente alfa (Cronbach, 1951; Kaiser y Michael, 1975; Novick y Lewis, 1967), en la que el procedimiento consiste en encontrar la varianza de todas las puntuaciones individuales de cada reactivo y sumar las varianzas de todos los reactivos (Anastasi y Urbina, 1998).

**Tabla 38: Confiabilidad del constructo, a través de las variables; transparencia, sensibilidad hacia los empleados e implicación de los clientes.**

Transparencia

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,753	2

Sensibilidad hacia empleados

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,671	2

Implicación clientes

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,616	2

Para la obtención de la confiabilidad del instrumento, se utilizó un análisis de homogeneidad que determina la consistencia interna. El análisis se obtuvo mediante el estadístico alfa de Cronbach, el cual nos dio 0,753 para el factor transparencia, 0,671 para el factor sensibilidad hacia los empleados y 0,616 para la implicación de los clientes. Lo que nos indica que la probabilidad de error de cada factor para el constructo final es de 0,247, 0,329 y 0,384. Esto indica un buen nivel de confianza del constructo.

A continuación vamos a ver como se relacionan las diferentes partes interesadas, de forma agrupada en internos (accionistas, empleados, clientes y proveedores) y externos (sociedad y medioambiente) con los 3 factores que hemos obtenido del análisis factorial.



**Tabla 39: Relación de los grupos de interés internos y externos con los 3 factores (transparencia, sensibilidad e implicación de los clientes).**

**Estadísticos descriptivos**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
stakehold_int	46	3,25	5,50	4,4511	,53908
stakehold_ext	46	2,00	5,00	3,3986	,71878
F1_TRANSPAR	55	1,50	5,00	3,7182	1,11705
F2_SENSIBLEMPLE	57	2,50	5,00	4,4561	,77506
F3_IMPLICCLIENTES	54	1,00	5,00	3,2037	,76182
N válido (según lista)	43				

**Correlaciones**

		stakehold_int	stakehold_ext	F1_TRANSPAR	F2_SENSIBLEMPLE	F3_IMPLICCLIENTES
stakehold_int	Correlación de Pearson	1	-1,000**	-,036	-,078	,217
	Sig. (bilateral)		,000	,817	,608	,152
	N	46	46	44	46	45
stakehold_ext	Correlación de Pearson	-1,000**	1	,036	,078	-,217
	Sig. (bilateral)	,000		,817	,608	,152
	N	46	46	44	46	45
F1_TRANSPAR	Correlación de Pearson	-,036	,036	1	,281*	,393**
	Sig. (bilateral)	,817	,817		,038	,004
	N	44	44	55	55	52
F2_SENSIBLEMPLE	Correlación de Pearson	-,078	,078	,281*	1	,289*
	Sig. (bilateral)	,608	,608	,038		,034
	N	46	46	55	57	54
F3_IMPLICCLIENTES	Correlación de Pearson	,217	-,217	,393**	,289*	1
	Sig. (bilateral)	,152	,152	,004	,034	
	N	45	45	52	54	54

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significante al nivel 0,05 (bilateral).

Se observa una relación lineal positiva y significativa entre el factor de transparencia y la importancia que la entidad concede a los grupos de interés internos (accionistas, empleados, clientes y proveedores). Este resultado es lógico, ya que el factor de transparencia está formado por los ítems: “valores compartidos con los empleados” y “se informa a los representantes de los trabajadores”, ambos vinculados a los empleados como grupos de interés internos. Al tiempo, se obtiene una relación negativa entre transparencia y grupos de interés externos. Vemos una relación negativa entre grupos de interés externos y los factores de sensibilidad de los empleados e implicación de los clientes. En cambio, dichas correlaciones no resultan ser significativas.

**H8. Cuanto más importancia se da a los clientes, mayor sensibilidad hacia la RSE hay en las entidades de crédito, surgiendo pautas tendentes a garantizar la transparencia de las operaciones con los clientes.**

Con la finalidad de realizar una pequeña introducción sobre la materia, vamos a llevar a la práctica un análisis de las actuaciones hacia los clientes a nivel general, para ver como se comporta en las diferentes situaciones:

**Tabla 27: Tipo de actuaciones que se llevan a la práctica hacia los clientes.**

<b>Actuaciones</b>	<b>Porcentaje</b>
Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes.	87,70 %
Se expone una carta de los derechos del cliente.	80,70 %
Se evalúa periódicamente el grado de satisfacción del cliente.	78,90 %
Se fomentan buenas prácticas medioambientales entre los clientes.	38,60 %
Hay políticas activas de concesión de créditos, basadas en criterios de sostenibilidad	36,80 %
Se fomenta la inversión socialmente responsable, a través de una adecuada oferta de productos y un ágil sistema de gestión.	43,90 %
Recomienda a sus clientes el uso de su página web.	77,20 %

La práctica totalidad de las entidades de crédito analizadas, siguen pautas tendentes a garantizar la transparencia de sus operaciones con los clientes. Entre dichas medidas se encuentran:

- Informar sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes (87,7% de las entidades de crédito analizadas)
- Exponer carta de los derechos del cliente (80,7% de las entidades de crédito analizadas).
- Recomendar el uso de la página web (77,2 % de las entidades de crédito analizadas).

En cambio, otras políticas no son seguidas de forma tan mayoritarias, lo que permitiría diferenciar entre entidades. Así, solo un 38,6% fomenta buenas prácticas medioambientales entre los clientes, siendo del mismo modo inferior a la mitad el porcentaje de entidades de crédito que adoptan políticas activas de concesión de créditos basadas en criterios de sostenibilidad (36,8%) y fomentan la inversión socialmente responsable a través de una adecuada oferta de productos (43,9%).

Para entrar un poco más en materia, vamos a realizar una recta de regresión, con el fin de evaluar la influencia de las diferentes actuaciones que se llevan a la práctica con los clientes sobre la sensibilidad de la responsabilidad social de las entidades de crédito. De esta forma, se pretende identificar aquellas prácticas que explican en mayor medida la sensibilidad social declarada por las entidades de crédito.

**Tabla 28: Actuaciones hacia los clientes y sensibilidad a la responsabilidad social.**

R cuadrado	R cuadrado corregida	F	Sig.
,839	,784	15,209	,000

Variables	Coefficientes no estandarizados B	Coefficientes estandarizados B	t	Sig.
Constante	1,858		5,085	,000
Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes	,607	,273	2,807	,008
Se expone una carta de los derechos del cliente.	,275	,137	1,544	,131
Se evalúa periódicamente el grado de satisfacción del cliente.	,492	,273	2,473	,18
Se fomentan buenas prácticas medioambientales entre los clientes.	,327	,210	2,102	,042
Hay políticas activas de concesión de créditos, basadas en criterios de sostenibilidad.	1,221	,743	6,253	,000
Se fomenta la inversión socialmente responsable a través de una adecuada oferta de productos y un sistema ágil de gestión.	-,522	-,337	-3,104	,004
Recomienda a sus clientes el uso de su página web.	-,355	-,203	-2,431	,020
El código ético se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones.	,033	,061	,452	,654
La entidad de crédito mide habitualmente la tasa de deserción de los clientes.	-,005	-,007	-,070	,945
El cliente conoce los beneficios o costos sociales que logra con la compra de los productos financieros.	-,040	-,053	-,549	,586
Se informa sobre la prestación de productos y servicios, aplicando criterios de responsabilidad social.	-,096	-,136	-1,194	,240
Clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social.	,475	,467	5,015	,000

Observamos que la sensibilidad respecto a la RSE es mayor cuanto más frecuente es la implementación por parte de las entidades de crédito, de las siguientes actuaciones hacia los clientes: se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes, se evalúa periódicamente el grado de

satisfacción del cliente, se fomentan buenas prácticas medioambientales entre los clientes, hay políticas activas de concesión de créditos, basadas en criterios de sostenibilidad y los clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social. En cambio, existe una relación negativa entre el grado de sensibilidad hacia la RSE y prácticas tales como: fomentar la inversión socialmente responsable a través de una adecuada oferta de productos y un sistema ágil de gestión, así como la recomendación a los clientes del uso de la página web de la entidad. Este tipo de prácticas, tendentes a delegar responsabilidades en el cliente (esto es, animar al cliente a que contrate productos socialmente responsables, que se informe a través de la web de la entidad en lugar de ofrecer la información de manera personal) pueden ser considerados, en comparación con el resto de prácticas (en términos relativos), como poco propios de una entidad de crédito socialmente responsable.

Para profundizar con las actuaciones que se llevan a la práctica hacia los clientes, vamos a llevar a la práctica un análisis de la varianza entre el tipo de entidad y estas actuaciones, encontrándonos de este modo con las siguientes situaciones.

**Tabla 29: Análisis de la varianza por tipo de entidad con actuaciones que se llevan a la práctica hacia los clientes.**

TIPO DE ENTIDAD	INFORMACION SOBRE EL NÚMERO DE RECLAMACIONES DE CLIENTES		SE EXPONE UNA CARTA DE LOS DERECHOS DEL CLIENTE		SE EVALÚA PERIÓDICAMENTE EL GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		SE FOMENTAN BUENAS PRÁCTICAS MEDIOAMBIENTALES ENTRE LOS CLIENTES		RECOMIENDA A SUS CLIENTES EL USO DE SU PÁGINA WEB	
	VALORES MEDIOS		VALORES MEDIOS		VALORES MEDIOS		VALORES MEDIOS		VALORES MEDIOS	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
CAJAS DE AHORRO	5,9%	94,1%	41,2%	58,8%	23,5%	76,5%	58,8%	41,2%	11,8%	82,2%
COOPERATIVAS CRÉDITO	50%	50%	30%	70%	70%	30%	60%	40%	50%	50%
BANCOS	3,3%	96,7%	3,3%	96,7%	3,3%	96,7%	63,3%	36,7%	20%	80%
TOTAL	12,3%	87,7%	19,3%	80,7%	21,1%	78,9%	61,4 %	38,6 %	22,8%	77,2%
Chi-cuadrado de Pearson	16,083 p=,000		10,870 p=,004		20,145 p= ,000		,103 p= ,950		5,512 p=,064	
TIPO DE ENTIDAD	HAY POLÍTICAS ACTIVAS DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS, BASADAS EN CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD			SE FOMENTA LA INVERSIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE, A TRAVÉS DE UNA ADECUADA OFERTA DE PRODUCTOS Y UN SISTEMA ÁGIL DE GESTIÓN						
	VALORES MEDIOS			VALORES MEDIOS						
	NO		SI	NO		SI				
CAJAS DE AHORRO	58,8%		41,2%	64,7 %		35,3%				
COOPERATIVAS CRÉDITO	60%		40%	100%		0%				
BANCOS	63,3%		36,7%	36,7%		63,3%				
TOTAL	61,4 %		38,6 %	56,1%		43,9%				
Chi-cuadrado de Pearson	5,732 p= ,057			12,939 p=0,002						

Se observan diferencias significativas entre entidades, en función de la aplicación de la política de información sobre el número de reclamaciones recibidas de clientes. En concreto, proporcionan esta información el 94,1% y el 96,7% de las cajas de ahorro y los bancos, respectivamente, frente al 50% de las cooperativas de crédito. Cuestión que nos da a entender, que se actúa en la mayoría de ocasiones con objetividad, transparencia y veracidad informativa. Asimismo, son también bancos y cajas de ahorro, los que se preocupan en mayor medida de

evaluar el grado de satisfacción del cliente de forma periódica. Estas dos prácticas son coherentes con la preocupación por parte de la entidad, de la satisfacción de los clientes con los servicios. Sin embargo las cajas de ahorro, son las que exhiben en menor medida la carta de los derechos del cliente, en comparación con bancos y cajas de ahorro. Por otra parte decir que son las cajas de ahorro, junto a los bancos, los que más recomiendan a sus clientes el uso de su página web. Hay que decir que el deber de información que se deriva del principio de transparencia, debe sustanciarse a través de la web, dando continuidad a las reflexiones del informe Aldama. Insiste en la necesidad de emplear los mecanismos que la sociedad de la información pone a disposición de las entidades de crédito, hasta el punto que tales medios deberían sustituir progresiva y eficazmente a los más tradicionales.

Además resulta significativo, tal como se desprende de la tabla siguiente (30) el hecho de que las entidades de crédito que informan de las reclamaciones percibidas no tardan, por lo general más de una semana en resolver las quejas, tal como observamos en la tabla siguiente. Mientras que las que no proporcionan dicha información, tardan más de una semana en resolver alguna de sus quejas.

**Tabla 30: Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes más tarde de 1 semana.**

**Tabla de contingencia**

		MÁS TARDE DE 1 SEMANA									Total
		,00	1,00	2,00	5,00	7,00	10,00	20,00	45,00	55,00	
SE INFORMA SC ,00 EL NUMERO DE RECLAMACIONE RECIBIDAS DE L CLIENTES	Recuento	1	1	0	0	0	2	2	0	1	7
	% de SE INFORM SOBRE EL NUME DE RECLAMACIO RECIBIDAS DE L CLIENTES	14,3%	14,3%	,0%	,0%	,0%	28,6%	28,6%	,0%	14,3%	100,0%
	% de MÁS TARDE 1 SEMANA	7,1%	100,0%	,0%	,0%	,0%	33,3%	100,0%	,0%	100,0%	24,1%
1,00	Recuento	13	0	1	2	1	4	0	1	0	22
	% de SE INFORM SOBRE EL NUME DE RECLAMACIO RECIBIDAS DE L CLIENTES	59,1%	,0%	4,5%	9,1%	4,5%	18,2%	,0%	4,5%	,0%	100,0%
	% de MÁS TARDE 1 SEMANA	92,9%	,0%	100,0%	100,0%	100,0%	66,7%	,0%	100,0%	,0%	75,9%
Total	Recuento	14	1	1	2	1	6	2	1	1	29
	% de SE INFORM SOBRE EL NUME DE RECLAMACIO RECIBIDAS DE L CLIENTES	48,3%	3,4%	3,4%	6,9%	3,4%	20,7%	6,9%	3,4%	3,4%	100,0%
	% de MÁS TARDE 1 SEMANA	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Chi-cuadrado de Pearson	16,648 p=,034
-------------------------	---------------

VARIABLES RELACIONADAS	CHI-CUADRADO	SIG.
Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes/en el mismo momento en que se producen.	13,917	,456
Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes/en una hora desde su recepción en el centro de atención.	5,046	,410
Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes/antes de 24 horas	9,431	,307
Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes/antes de 1 semana.	10,615	,388



**H9. Aquellas entidades con mayor sensibilidad hacia la RSE presentarán un código ético para aplicar a los clientes y contribuir a la mejora de las personas que trabajan en la entidad de crédito. Dicho código debe ser un medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas, permitiendo transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con la entidad de crédito.**

Cada vez es más frecuente crear y revisar los códigos de gobierno corporativo, que definen las normas de buena práctica con el objeto de hacerlos más sólidos. Vamos a realizar una primera aproximación de las actuaciones hacia los códigos de conducta, realizando un análisis meramente descriptivo.

**Tabla 40: Comportamiento hacia los códigos de conducta.**

<b>Casos</b>	<b>Porcentaje</b>
Mejora el comportamiento de las personas que trabajan para la entidad de crédito.	78,9 %
Es un elemento de disciplina que facilita la creación y consolidación de los hábitos operativos.-	77,1 %
Permite transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con las entidades de crédito.	73,7 %
Es un medio eficaz para comunicar a directivos y empleados los valores corporativos.	70,2 %
El código ético se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones.	60%
Es un medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas.	45,6 %

El 60% de las entidades de crédito analizadas, declara aplicar código ético siempre que surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones. Existe amplio contento por parte de las entidades de crédito analizadas, en el positivo papel que ejerce el código ético sobre:

- 1.- El comportamiento de las personas que trabajan en las entidades de crédito (78,9%).
- 2.- Su efectividad para comunicar a directivos y empleados los valores corporativos (70,2%).

3.- Transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con las entidades de crédito (73,7%).

4.- Mostrar una mayor profesionalidad (77,2%).

Y finalmente, no se considera el código ético como un medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas por parte de un 50.9% de las entidades de crédito analizadas.

Para medir la relación que existe entre las actuaciones y predisposiciones que tienen los clientes de las entidades de crédito y el código ético, con la finalidad de contrastar la hipótesis, vamos a llevar a la práctica un análisis de correlación entre las preguntas 20, 21, 22, 23 y 24 del cuestionario.

**Tabla 41: Correlaciones entre el código ético y su relación con los clientes.**

	EL CÓDIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	LA ENTIDAD FINANCIERA MIDE HABITUALMENTE LA TASA DE DESERCIÓN DE LOS CLIENTES	EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTES SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS	SE INFORMA SOBRE LA PRESTACION DE PRODUCTOS Y SERVICIOS APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	LOS CLIENTES ESTÁN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE REESPONSABILIDAD SOCIAL
EL CÓDIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	1	,288*	,309*	,622**	,83
LA ENTIDAD FINANCIERA MIDE HABITUALMENTE LA TASA DE DESERCIÓN DE LOS CLIENTES		1	,204	,097	-0,15
EL CLIENTE CONOCE LOS BENEFICIOS O COSTES SOCIALES QUE LOGRA CON LA COMPRA DE LOS PRODUCTOS FINANCIEROS			1	,590**	,470**
SE INFORMA SOBRE LA PRESTACION DE PRODUCTOS Y SERVICIOS APLICANDO CRITERIOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL				1	,301*
LOS CLIENTES ESTÁN DISPUESTOS A PAGAR POR ACTUACIONES DE REESPONSABILIDAD SOCIAL					1

\*La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Un código ético no es un fin, sino un medio para la consecución de un fin; en nuestro caso se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones, tiene una alta significatividad y buena correlación positiva, cuando se informa sobre la prestación de productos y servicios, aplicando criterios de responsabilidad social. Es de destacar que el Informe Aldama, tiene como principal responsabilidad, el deber de informar y la transparencia, este informe reconoce que la información es la piedra angular sobre la que descansa el buen funcionamiento de los mercados y estima de obligado cumplimiento el principio de transparencia, por el cual las organizaciones deben transmitir al mercado toda la información relevante para los inversores y demás grupos de interés. Resulta curioso observar como también es significativo, cuando la entidad mide habitualmente la tasa de deserción de los clientes y si el cliente conoce los beneficios o costes sociales, que logra con la compra de los productos financieros.

En el momento que el cliente conoce los beneficios o costes sociales que logra con la compra de los productos financieros, resulta muy significativo al 99%. Cuando se informa sobre la prestación de productos y servicios, aplicando criterios de responsabilidad social y cuando los clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social.

También decir que cuando se informa sobre la prestación de productos y servicios, aplicando criterios de responsabilidad social (éticos/ de sostenibilidad). Nos encontramos que los clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social.

Siguiendo con la hipótesis, vamos a ver como se comporta la pregunta 20 (el código ético se aplica a sus clientes, cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones) del cuestionario con las 26 (actuaciones hacia el código de conducta), haciendo unas de contingencia y posterior validación de las variables a través del test de la Chi-cuadrado de Pearson.

**Tabla 42: contingencia entre “el código ético se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de su disposiciones” y “es un medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas”.**

**Tabla de contingencia**

			MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS		Total
			,00	1,00	
EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	1,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	0 .0%	8 100,0%	8 100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	.0%	30,8%	15,7%
	2,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	1 100,0%	0 .0%	1 100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	4,0%	.0%	2,0%
	3,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	7 58,3%	5 41,7%	12 100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	28,0%	19,2%	23,5%
	4,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	8 72,7%	3 27,3%	11 100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	32,0%	11,5%	21,6%
	5,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	9 47,4%	10 52,6%	19 100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	36,0%	38,5%	37,3%
Total		Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	25 49,0%	26 51,0%	51 100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,644 <sup>a</sup>	4	,020
Razón de verosimilitudes	15,203	4	,004
Asociación lineal por lineal	3,406	1	,065
N de casos válidos	51		

<sup>a</sup>. 4 casillas (40,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.  
La frecuencia mínima esperada es ,49.

Un 30,8% de las entidades de crédito que disponen de medios eficaces para reducir las presiones sociales y jurídicas, aplican el código ético con escasa frecuencia, mientras que el 38,5% de las que disponen de tales medios, aplican en gran medida el código ético. Este patrón muestra una relación en forma de U en el uso del código ético por parte de las empresas que cuentan con medios para reducir las presiones.

**Tabla 43: contingencia entre el código ético se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de su disposiciones y es un medio eficaz para comunicar a directivos y empleados los valores corporativos.**

			MEDIO EFICAR PARA COMUNICAR A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS LOS VALORES CORPORATIVOS		Total
			,00	1,00	
EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	1,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	0	8	8
		% de MEDIO EFICAR PARA COMUNICAR A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS LOS VALORES CORPORATIVOS	,0%	100,0%	100,0%
	2,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	1	0	1
		% de MEDIO EFICAR PARA COMUNICAR A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS LOS VALORES CORPORATIVOS	100,0%	,0%	100,0%
	3,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	5	7	12
		% de MEDIO EFICAR PARA COMUNICAR A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS LOS VALORES CORPORATIVOS	41,7%	58,3%	100,0%
	4,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	3	8	11
		% de MEDIO EFICAR PARA COMUNICAR A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS LOS VALORES CORPORATIVOS	27,3%	72,7%	100,0%
	5,00	Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	2	17	19
		% de MEDIO EFICAR PARA COMUNICAR A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS LOS VALORES CORPORATIVOS	10,5%	89,5%	100,0%
Total		Recuento % de EL CODIGO ÉTICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	11	40	51
		% de MEDIO EFICAR PARA COMUNICAR A DIRECTIVOS Y EMPLEADOS LOS VALORES CORPORATIVOS	21,6%	78,4%	100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,283 <sup>a</sup>	4	,036
Razón de verosimilitudes	11,204	4	,024
Asociación lineal por lineal	,047	1	,828
N de casos válidos	51		

a. 6 casillas (60,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.  
La frecuencia mínima esperada es ,22.

Cabe decir, asimismo, que la relación entre disposición de medios eficaces y grado de utilización del código ético es significativa al 95%. Es interesante ver que el 42,5 % de la entidades de crédito que disponen de medios eficaces para transmitir a sus empleados los valores corporativos, utilizan en gran medida el código ético, si surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones, frente a solo el 18,2% de las entidades de crédito que no disponen de tales medios eficaces.



**Tabla 44: De contingencia entre el código ético se aplica cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones con incentiva una mayor profesionalidad y es un medio de disciplina que facilita la creación y consecución de los hábitos operativos.**

			INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS		Total
			,00	1,00	
EL CODIGO ETICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES	1,00	Recuento % de EL CODIGO ETICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES % de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	0 0,0%	8 100,0%	8 100,0%
			0,0%	18,2%	15,7%
	2,00	Recuento % de EL CODIGO ETICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES % de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	0 0,0%	1 100,0%	1 100,0%
			0,0%	2,3%	2,0%
	3,00	Recuento % de EL CODIGO ETICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES % de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	2 16,7%	10 83,3%	12 100,0%
			28,6%	22,7%	23,5%
	4,00	Recuento % de EL CODIGO ETICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES % de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	5 45,5%	6 54,5%	11 100,0%
			71,4%	13,6%	21,6%
	5,00	Recuento % de EL CODIGO ETICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES % de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	0 0,0%	19 100,0%	19 100,0%
			0,0%	43,2%	37,3%
Total		Recuento % de EL CODIGO ETICO SE APLICA CUANDO SURGEN DUDAS SOBRE EL SIGNIFICADO DE SUS DISPOSICIONES % de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	7 13,7%	44 86,3%	51 100,0%
			100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,894 <sup>a</sup>	4	,008
Razón de verosimilitudes	14,823	4	,005
Asociación lineal por lineal	,031	1	,861
N de casos válidos	51		

a. 6 casillas (60,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.  
La frecuencia mínima esperada es ,14.

Observamos como el 43,2% de las entidades de crédito que consideran que el código ético incentiva una mayor profesionalidad, lo aplican en gran medida cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones. En cambio, ninguna de las entidades de crédito que carecen de incentivos, utiliza el código ético en tan gran medida.

Vamos a seguir con la hipótesis para ver como resulta la aplicación de tablas de contingencia, por tipología de entidad.

**Tabla 45: De contingencia entre tipología de entidad y la variable medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas.**

**Tabla de contingencia**

			MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS		Total
			,00	1,00	
TIPO DE ENTIDAD	CAJA DE AHORROS	Recuento	10	6	16
		% de TIPO DE ENTIDAD	62,5%	37,5%	100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	37,0%	23,1%	30,2%
	COOPERATIVAS DE CRÉDITO	Recuento	7	2	9
		% de TIPO DE ENTIDAD	77,8%	22,2%	100,0%
		% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	25,9%	7,7%	17,0%
BANCOS	Recuento	10	18	28	
	% de TIPO DE ENTIDAD	35,7%	64,3%	100,0%	
	% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	37,0%	69,2%	52,8%	
Total	Recuento	27	26	53	
	% de TIPO DE ENTIDAD	50,9%	49,1%	100,0%	
	% de MEDIO EFICAZ PARA REDUCIR LAS PRESIONES SOCIALES Y JURÍDICAS	100,0%	100,0%	100,0%	

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,047 <sup>a</sup>	2	,049
Razón de verosimilitudes	6,252	2	,044
Asociación lineal por lineal	3,554	1	,059
N de casos válidos	53		

a. 2 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 4,42.

El 69,2% de los bancos disponen de medios eficaces para reducir las presiones sociales y jurídicas, frente a sólo un 23,1% y 7,7% de las cajas de ahorro y las cooperativas de crédito, respectivamente.

**Tabla 46: De contingencia entre tipología de entidad y la variable permite transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con la empresa.**

**Tabla de contingencia**

			PERMITE TRANSMITIR UN COMPROMISO PÚBLICO A LOS GRUPOS DE INTERES RELACIONADOS CON LA EMPRESA		Total
			,00	1,00	
TIPO DE ENTIDAD	CAJA DE AHORROS	Recuento	4	12	16
		% de TIPO DE ENTIDAD	25,0%	75,0%	100,0%
		% de PERMITE TRANSMITIR UN COMPROMISO PÚBLICO A LOS GRUPOS DE INTERES RELACIONADOS CON LA EMPRESA	36,4%	28,6%	30,2%
	COOPERATIVAS DE CRÉDITO	Recuento	4	5	9
		% de TIPO DE ENTIDAD	44,4%	55,6%	100,0%
		% de PERMITE TRANSMITIR UN COMPROMISO PÚBLICO A LOS GRUPOS DE INTERES RELACIONADOS CON LA EMPRESA	36,4%	11,9%	17,0%
	BANCOS	Recuento	3	25	28
		% de TIPO DE ENTIDAD	10,7%	89,3%	100,0%
		% de PERMITE TRANSMITIR UN COMPROMISO PÚBLICO A LOS GRUPOS DE INTERES RELACIONADOS CON LA EMPRESA	27,3%	59,5%	52,8%
Total		Recuento	11	42	53
		% de TIPO DE ENTIDAD	20,8%	79,2%	100,0%
		% de PERMITE TRANSMITIR UN COMPROMISO PÚBLICO A LOS GRUPOS DE INTERES RELACIONADOS CON LA EMPRESA	100,0%	100,0%	100,0%

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,962 <sup>a</sup>	2	,084
Razón de verosimilitudes	4,705	2	,095
Asociación lineal por lineal	1,761	1	,185
N de casos válidos	53		

a. 2 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.  
La frecuencia mínima esperada es 1,87.

El 59,5% de los bancos y el 28,6% de las cajas de ahorro, junto a un 11,9% de las cooperativas de crédito, permiten transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con la entidad de crédito.

Por tipología de entidad decir que no resultan significativas y por tanto no van a corroborar la hipótesis, las siguientes variables:

**Tabla 47: Beneficios del código ético y tipología de entidad.**

<b>Variable</b>	<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	<b>Sig.asintótica (bilateral)</b>
Contribuye a la mejora del comportamiento de las personas que trabajan en la entidad de crédito.	,362	,834
Medio eficaz para comunicar a directivos y empleados los valores corporativos.	3,906	,142
Incentiva una mayor profesionalidad y es un medio de disciplina que facilita la creación y consolidación de los hábitos operativos.	4,409	,110

Por otra parte con referencia al tamaño de la entidad de 1 a 5, nos encontramos las siguientes situaciones, al aplicar las tablas de contingencia y ver su significatividad.

**Tabla 48: Contingencia entre tamaño de entidad e incentiva una mayor profesionalidad y es un medio de disciplina que facilita la creación y consolidación de los hábitos operativos.**

Tabla de contingencia

			INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS		Total
			,00	1,00	
TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	1,00	Recuento	1	5	6
		% de TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	16,7%	83,3%	100,0%
		% de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	11,1%	11,4%	11,3%
	2,00	Recuento	5	3	8
		% de TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	62,5%	37,5%	100,0%
		% de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	55,6%	6,8%	15,1%
	3,00	Recuento	0	5	5
		% de TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	,0%	100,0%	100,0%
		% de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	,0%	11,4%	9,4%
	4,00	Recuento	0	9	9
		% de TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	,0%	100,0%	100,0%
		% de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	,0%	20,5%	17,0%
	5,00	Recuento	3	22	25
		% de TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	12,0%	88,0%	100,0%
		% de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	33,3%	50,0%	47,2%
Total		Recuento	9	44	53
		% de TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	17,0%	83,0%	100,0%
		% de INCENTIVA UNA MAYOR PROFESIONALIDAD Y ES UN MEDIO DE DISCIPLINA QUE FACILITA LA CREACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LOS HABITOS OPERATIVOS	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,062 <sup>a</sup>	4	,005
Razón de verosimilitudes	13,954	4	,007
Asociación lineal por lineal	3,601	1	,058
N de casos válidos	53		

a. 7 casillas (70,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.  
La frecuencia mínima esperada es ,85.

El 50% de las entidades de tamaño 5, incentivan una mayor profesionalidad y consideran que el código de conducta es un elemento de disciplina, que facilita la creación y consolidación de los hábitos operativos, frente a un 20,5% de las entidades de tamaño 4 y un 11,4% de las entidades de tamaño 1 y 3, aunque solamente un 6,8 de las entidades de tamaño 2. Esto nos indica que las entidades más pequeñas ven con más rigor el Informe y Código Olivencia (1998) y el Informe Aldama (2003), este último ha dado lugar a la ley de transparencia.

El resto de variables tal y como se observa en la tabla siguiente (49) no resultan significativas.

**Tabla 49: Beneficios del código ético y tamaño de la entidad.**

Variable	Chi-cuadrado de Pearson	Sig. asintótica bilateral
Contribuye a la mejora del comportamiento de las personas que trabajan en la entidad de crédito.	3,465	,483
Medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas.	3,100	,541
Medio eficaz para comunicar a directivos y empleados los valores corporativos.	2,021	,732
Permite transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con la entidad.	2,765	,598

## 12.5. Proveedores.

**H10. Cuanto mayor sea la sensibilidad de la entidad de crédito hacia la RSE en mayor medida utilizará procedimientos de evaluación de proveedores y mayores serán las exigencias en cuanto a la implantación de estándares por parte de los mismos.**

En un principio vamos a empezar por analizar las actuaciones que llevan las entidades de crédito con los proveedores, con la finalidad de realizar una valoración general al respecto:

**Tabla 50: Actuaciones que llevan a la práctica las entidades de crédito con sus proveedores.**

TIPO DE ACTUACIONES	%
Incluye entre sus proveedores, organizaciones excluidas socialmente (personas con minusvalías, deficiencia, ...).	78,9
Evalúa la satisfacción de los proveedores.	57,9
Ayuda a los proveedores a adecuarse a los nuevos comportamientos y modelos de suministro.	56,1
Establece un plazo formal, para la conformidad de los proveedores con criterios de responsabilidad social de la empresa.	38,6

En relación a las prácticas de RSE vinculadas a proveedores, cabe destacar el hecho de que un 78,9% de las entidades de crédito analizadas, incluyen entre sus proveedores a organizaciones excluidas socialmente, lo que es muestra de su sensibilidad hacia la RSE. Sin embargo, la mayor parte de las entidades analizadas no obligan de procedimientos establecidos para regir sus relaciones con los proveedores. Así, sólo un 38,6% de las entidades de crédito, disponen de un plazo formal para la conformidad de los proveedores con criterios de RSE.

De manera similar a los análisis anteriormente realizados para otros grupos de interés, con el fin de evaluar la influencia del tipo y del tamaño de entidad sobre la importancia de los proveedores, vamos a realizar un análisis de regresión. La entidad financiera de referencia y, por tanto, excluida del análisis, son las cajas de ahorros, que servirán como grupo de comparación.



**Tabla 51: Regresión proveedores en función del tamaño y tipo de entidad.**

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,553 <sup>a</sup>	,306	,256	1,13003

a. Variables predictoras: (Constante), Dummy\_Bancos, TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5, Dummy\_Coop\_Cred

**ANOVA<sup>b</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	23,607	3	7,869	6,162	,001 <sup>a</sup>
	Residual	53,632	42	1,277		
	Total	77,239	45			

a. Variables predictoras: (Constante), Dummy\_Bancos, TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5, Dummy\_Coop\_Cred

b. Variable dependiente: PROVEEDORES

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	2,555	,471		5,419	,000
	TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	,109	,128	,123	,854	,398
	Dummy_Coop_Cred	-,410	,518	-,125	-,791	,433
	Dummy_Bancos	-1,575	,388	-,603	-4,057	,000

a. Variable dependiente: PROVEEDORES

Para las entidades de crédito, gestionar de manera óptima sus relaciones con los proveedores es de vital importancia, dado que del éxito de esta gestión depende en gran medida la capacidad de ambas partes para crear valor. Con respecto a las cajas de ahorro, los bancos muestran un interés significativamente inferior por los proveedores. En cambio, no se observa un patrón significativamente distinto, entre cajas de ahorro y cooperativas de crédito. El tamaño de la entidad no influye significativamente, sobre la valoración de los proveedores como parte interesada.

De manera creciente, las entidades de crédito están teniendo en cuenta en su gestión de proveedores, criterios no sólo económicos, sino también sociales y medioambientales, que refuerzan la vocación e impacto social de las mismas

Con la finalidad de valorar la sensibilidad de la responsabilidad social, vamos a ver como se comportan las diferentes actuaciones hacia los proveedores, a través de unas tablas dinámicas.

**Tabla 52: Actuaciones hacia proveedores por tamaño y tipología de entidad.**

TAMAÑO DE ENTIDAD.	PLAZO FORMAL PARA LA CONFORMIDAD DE LOS PROVEEDORES CON CRITERIOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		EVALÚA LA SATISFACCIÓN DE LOS PROVEEDORES		INCLUYE ORGANIZACIONES EXCLUIDAS SOCIALMENTE		AYUDA A SUS PROVEEDORES A ADECUARSE A LOS NUEVOS COMP. Y MODELOS DE SUMINISTRO	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
1	43%	57%	43%	57%	29	71	57 %	43 %
2	62%	38%	50 %	50 %	37	63	50 %	50 %
3	100%	0	80 %	20 %	40	60	80 %	20 %
4	27%	73%	18 %	82 %	9	81	18 %	92 %
5	72%	38%	80%	20 %	12	88	80 %	20 %
Chi-cuadrado Pearson	10,674 p=,03		14,060 p= ,007		4,987 p= ,289		14,060 p=,007	
TIPO DE ENTIDAD	PLAZO FORMAL PARA LA CONFORMIDAD DE LOS PROVEEDORES CON CRITERIOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		EVALÚA LA SATISFACCIÓN DE LOS PROVEEDORES		INCLUYE ORGANIZACIONES EXCLUIDAS SOCIALMENTE		AYUDA A SUS PROVEEDORES A ADECUARSE A LOS NUEVOS COMP. Y MODELOS DE SUMINISTRO	
	NO	SI	NO	SI	N	SI	N	SI
CAJAS DE AHORRO	81 %	19 %	37%	63%	37	43 %	62	38 %
COOPERATIVAS CRÉDITO	70 %	30 %	20 %	80 %	20	80 %	40	60 %
BANCOS	47 %	53 %	10 %	90 %	10	90 %	60	40 %
Chi-cuadrado de Pearson	5,672 p=,059		5,000 p=,082		5 p= ,082		1,488 p=,475	

Hay un plazo formal para la conformidad de los proveedores con criterios de responsabilidad social en un 57% de las entidades tipo 1, un 38% en las entidades tipo 2, un 73% en las de tipo 4 y un 38% en las de tipo 5 y ninguna de

las de tipo 3. Por tipo de entidad nos encontramos con un 53% de bancos, un 30% de cooperativas de crédito y tan sólo en un 19% de cajas de ahorro.

Por otra parte se lleva a la práctica una evaluación de la satisfacción de los proveedores en un 57% de las entidades tipo 1, un 50% de las entidades tipo 2, un 20% de las entidades tipo 3, un 82% de las entidades tipo 4 y un 20% de las entidades tipo 5. Por tipología de entidad esta se lleva a la práctica en un 63% de las cajas de ahorro, un 80% de cooperativas de crédito y en un 90% de los bancos.

Hay que decir que se incluyen organizaciones excluidas socialmente en un 43% de las cajas de ahorro, un 80% de las cooperativas de crédito y un 90% de los bancos. Como observamos en la tabla, esta variable no resulta significativa por tamaño de entidad.

No son demasiadas las entidades de crédito que ayudan a sus proveedores a adecuarse a los nuevos comportamientos y modelos de suministro, en un 43% del tipo 1, un 50% del tipo 2, un 20% de tipo 3, un 92% del tipo 4 y un 20% del tipo 5. Por tipología de entidad no resulta representativa esta variable.

Se percibe un enfoque integrador en el desarrollo de las actuaciones hacia los proveedores, que crean una creciente sensibilidad hacia el papel social. Estas actuaciones responsables terminan incidiendo positivamente en el desarrollo de la RSE.

**Tabla 53: Establecimiento de procedimientos para proveedores por tamaño de entidad.**

TAMAÑO DE LA ENTIDAD	NO DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR A SUS PROVEEDORES		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES NUEVOS		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES DE BIENES DE INVERSIÓN		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES CON IMPORTE MÍNIMO DE COMPRA	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
1	86 %	14 %	86 %	14 %	100 %	0 %	71 %	19 %
2	62 %	38 %	87 %	13 %	100 %	0 %	87 %	13 %
3	80 %	20 %	80 %	20 %	80 %	20 %	100 %	0 %
4	91 %	9 %	91 %	9 %	100 %	0 %	100 %	0 %
5	84 %	16 %	84 %	16 %	96 %	4 %	80 %	20 %
Chi-cuadrado de Pearson	2,816 p=,589		1,132 p= ,889		4,895 p=,298		4,521 p= ,340	
TAMAÑO DE LA ENTIDAD	DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA TODOS LOS PROVEEDORES		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES DE TEMAS DE SEGURIDAD					
	NO	SI	NO	SI				
1	43%	57%	86 %	14 %				
2	50%	50%	88 %	12 %				
3	60%	40%	100 %	0 %				
4	18%	82%	91 %	9 %				
5	48%	52%	84 %	16 %				
Chi-cuadrado de Pearson	3,772 p=,438		1,132 p=,889					

**Tabla 54: Establecimiento de procedimientos para proveedores por tipología de entidad.**

TIPO DE ENTIDAD	NO DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR A SUS PROVEEDORES		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES NUEVOS		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES DE BIENES DE INVERSIÓN		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES CON IMPORTE MÍNIMO DE COMPRA	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
CAJAS DE AHORRO	50 %	50 %	94 %	6 %	94 %	6 %	87 %	13 %
COOPERATIVAS CRÉDITO	80 %	20 %	90 %	10 %	90 %	10 %	70 %	30 %
BANCOS	100 %	0 %	83	17 %	100 %	0 %	90 %	10 %
Chi-cuadrado de Pearson	17,823 p=0,00		1,105 p=,576		2,644 p=,267		2,508 p=,285	
TIPO DE ENTIDAD	DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA TODOS LOS PROVEEDORES		DISPONEN DE PROCEDIMIENTO PARA PROVEEDORES DE TEMAS DE SEGURIDAD					
	NO	SI	NO	SI				
CAJAS DE AHORRO	87%	13%	86 %	14 %				
COOPERATIVAS CRÉDITO	80 %	20 %	60 %	40 %				
BANCOS	90 %	10 %	14 %	86 %				
Chi-cuadrado de Pearson	,686 p=,710		24,899 p=,00					

Como se observa en la tabla anterior, la mitad de las cajas de ahorro y el 80% de las cooperativas de crédito, carecen de procedimientos establecidos para regir sus relaciones con los proveedores. A la hora de establecer procedimientos, solamente resulta significativa la variable disposición de procedimientos para proveedores de temas de seguridad por tipo de entidad, aplicándose en un 86% de los bancos, un 40% de las cooperativas de crédito y un 14% de las cajas de ahorro. Resultado que resulta escaso, por lo que cuando actuamos con los proveedores, hemos de establecer procedimientos adecuados para la elección de proveedores, en los que se tendrán en cuenta todas las consideraciones de RSE.

Hay que decir que es importante que los procesos de selección de nuevos proveedores, se basen en criterios que avalen: en función de la tipología del servicio o producto a ofertar, su capacidad técnica, su acreditación u homologación oficial, sus referencias y el compromiso social y medioambiental del proveedor.

Durante la última década la función de compras, se ha ido desarrollando cubriendo funciones consideradas estratégicas. La correcta selección y homologación de proveedores es beneficiosa en la relación cliente-proveedor. Permite a los proveedores orientarse hacia los objetivos del cliente y ofrecer productos de mejor calidad y responsabilidad social.

Así nos encontramos con la existencia de procesos normalizados, que permiten seleccionar las propuestas de los proveedores de forma colegiada, asegurando la igualdad de oportunidades y la transparencia, aspecto que vamos a valorar a continuación.

**Tabla 55: Criterios que consideran a la hora de evaluar a los proveedores, por tipo de entidad.**

TIPO DE ENTIDAD	I.S.O. 9001:2000		CRITERIOS DE CALIDAD CON EL PRODUCTO; NORMAS U.N.E., D.I.N., I.S.O., MARCAS DE CALIDAD		COMPORTAMIENTO HISTÓRICO		PLAZO DE ENTREGA	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
CAJAS DE AHORRO	62 %	38 %	50 %	50 %	45 %	55 %	56%	44%
COOPERATIVAS CRÉDITO	70 %	30 %	62 %	38 %	20 %	80 %	10 %	90 %
BANCOS	37 %	43 %	83 %	17 %	3 %	97 %	7%	93%
Chi-cuadrado de Pearson	4,733p= ,094		2,686 p=,612		6,966 p=,031		16,181p=0,00	
TIPO DE ENTIDAD	PRECIO		SOCIAL ACCOUNTABILITY (SA) 8000		ACCOUNTABILITY (AA) 1000.		GRI	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
CAJAS DE AHORRO	37%	63%	100%	0 %	100 %	0	93 %	7 %
COOPERATIVAS CRÉDITO	10%	90%	100%	0%	100 %	0	100 %	0 %
BANCOS	7%	93%	70%	30%	70 %	30 %	63 %	37 %
Chi-cuadrado de Pearso	7,687 p= ,021		9,294 p=0,10		9,294 p=0,10		9,054 p=,011	
TIPO DE ENTIDAD	SISTEMA DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL (EMAS)		ADECUACIÓN A LOS PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL DE LA ONU					
	NO	SI	NO	SI				
CAJAS DE AHORRO	69 %	31 %	87 %	13%				
COOPERATIVAS CRÉDITO	90 %	10 %	100 %	0 %				
BANCOS	63 %	37 %	63 %	37 %				
Chi-cuadrado Pearson	2,531 p=,282		7,099 p= ,029					

**Tabla 56: Criterios que considera a la hora de evaluar a los proveedores, por tamaño de entidad.**

TAMAÑO DE LA ENTIDAD	I.S.O. 9001:2000		CRITERIOS DE CALIDAD CON EL PRODUCTO;NORMAS U.N.E., D.I.N., I.S.O., MARCAS DE CALIDAD		COMPORTAMIENTO HISTÓRICO		PLAZO DE ENTREGA	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
1	33 %	67 %	50 %	50 %	7 %	93 %	17 %	83 %
2	62 %	37 %	62 %	38 %	2 %	98 %	25 %	75 %
3	83 %	17 %	83 %	17 %	33 %	67 %	50 %	50 %
4	45 %	55 %	55 %	45 %	9 %	91 %	27 %	73 %
5	44 %	66 %	48 %	52 %	12 %	88 %	12 %	88 %
Chi-cuadrado de Pearson	4,284 p=,369		2,686 p=,612		2,175 p= ,704		4,594 p=,332	
TAMAÑO DE LA ENTIDAD	PRECIO		SOCIAL ACCOUNTABILITY (SA)8000		ACCOUNTABILITY (AA) 1000		SISTEMA DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL EMAS	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
1	16 %	84 %	67%	33%	67 %	33 %	33 %	67 %
2	25 %	75 %	100 %	0 %	100 %	0 %	62 %	38 %
3	33 %	67 %	100 %	0 %	100 %	0 %	100 %	0 %
4	18 %	82 %	73 %	37 %	73 %	27 %	64 %	36 %
5	8 %	92 %	84 %	16 %	84 %	16 %	76 %	24 %
Chi-cuadrado Pearson	3,044 p=,551		5,030 p=,284		5,030 p=,284		7,216 p=,125	
TAMAÑO DE LA ENTIDAD	GRI		ADECUACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS					
	NO	SI	NO	SI				
1	50 %	50 %	50 %	50 %				
2	100 %	0 %	87 %	13 %				
3	100 %	0 %	100 %	0 %				
4	64 %	36 %	64 %	36 %				
5	80 %	20 %	80 %	20 %				
Chi-cuadrado Pearson	8,215 p=,084		5,956 p=,202					



Por tipo de entidad, resultan ser significativas las diferencias en cuanto al grado de petición a los proveedores de las entidades de crédito de la I.S.O. 9001:2000. Así, se ha solicitado este estándar en un 38% de las cajas de ahorro, un 30% de las cooperativas de crédito y un 43% de los bancos. Aspecto que nos indica que se lleva a la práctica una evaluación de los proveedores en estas entidades. Por otra parte, nos encontramos con el uso del criterio de valoración acerca del comportamiento histórico, como forma de evaluar a los proveedores en sólo un 55% de las cajas de ahorro, un 80% de las cooperativas de crédito y en un 97% de los bancos. El criterio de plazo de entrega se considera a la hora de evaluar a los proveedores en un 44% de cajas de ahorro, un 90 % de cooperativas de crédito y un 93% de bancos. Al mismo tiempo el precio es valorado en un 63% de cajas de ahorro, un 90% de cooperativas de crédito y un 93% de bancos.

Desde la óptica de los estándares nos encontramos que el Social Accountability (SA)8000, se aplica en un 30% de los bancos, por lo que estos aplican de forma directa a los proveedores; la abolición del trabajo infantil, la eliminación del trabajo forzado, la no discriminación laboral, la salud y seguridad en el trabajo, salarios de miseria o lleven a cabo prácticas competitivas no leales. Aumentando al mismo tiempo en este tipo de entidades la capacidad innovadora. La relación con los proveedores se basará en la lealtad y en una política de cooperación (juego de suma distinta de cero). Se tenderá al establecimiento de relaciones a largo plazo. Un 30 % de los bancos también tiene el estándar AA 1000, que es un estándar de credibilidad de la entidad de crédito -equivalente a los principios generales de contabilidad y auditoría- para un proceso de verificación de responsabilidad, llevándose al mismo tiempo una medición y comunicación de la calidad del compromiso de los proveedores.

El GRI sólo se aplica en un 7% de las cajas de ahorro y en un 37% de los bancos. Promoviendo de este modo en sus proveedores, la armonización de la información corporativa en la elaboración de balances sociales. Elevando este informe a un nivel equivalente a la información financiera, a través de un esqueleto de tareas generalmente aceptadas sobre los principios, características e indicadores. Dejando constancia de aceptación de no trabajo infantil ni trabajo forzado. Un 13% de las cajas de ahorro y un 37% de los bancos, llevan a la

práctica una adecuación de los principios del pacto mundial de las Naciones Unidas en sus proveedores. Así los proveedores se ven obligados a adherirse al código de conducta y adhesión al pacto mundial.

## **12.6. La comunidad.**

**H11. Cuanto mayor sea la sensibilidad de la entidad de crédito hacia la RSE, en mayor medida se realizarán inversiones orientadas hacia la sociedad y al medioambiente.**

Primero que nada, vamos a desarrollar un análisis descriptivo para ver como se materializan las aportaciones de interés social.

Por lo que se refiere al tipo de aportación de interés social que realizan las entidades de crédito (tabla 57), cabe destacar el hecho de que algunas entidades destinen más del 50% de las aportaciones a proyectos educativos (32,70%), inversiones para la comunidad (10,90%) y proyectos culturales (4,4%).

En cambio, otro tipo de partidas reciben un menor interés. Este es el caso de los eventos deportivos, que no reciben en ningún caso más del 30% de las aportaciones; la financiación a comunidades o regiones deprimidas (25% de las aportaciones como máximo) y los proyectos medioambientales, que en ningún caso superan el 20% de las aportaciones totales de la entidad de crédito.

**Tabla 57: Tipo de aportaciones de interés social.**

**Inversiones para la comunidad**

Porcentaje destinado	0	5	10	15	18	20	25	27	28	30	31	34	48	50	52	60	70
Cantidad de entidades	17,4%	4,3%	30,4%	2,2%	2,2%	15,2%	4,3%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	2,2%	4,3%	2,2%

**Eventos deportivos**

Porcentaje destinado	0	1	2	5	10	12	14	15	17	20	24	30
Cantidad de entidades	41,3%	17,4%	2,2%	4,3%	6,5%	2,2%	6,5%	2,2%	2,2%	8,7%	2,2%	4,3%

**Financiación a comunidades o regiones deprimidas**

Porcentaje destinado	0	2	4	5	1	1	2	2
Cantidad de entidades	43,5%	4,3%	2,2%	19,6%	21,7%	2,2%	4,3%	2,2%

**Proyectos educativos**

Porcentaje destinado	0	3	5	9	10	15	18	19	20	22	25	32	33	50	60	70	100
Cantidad de entidades	8,7%	2,2%	6,5%	2,2%	8,7%	4,3%	2,2%	6,5%	13%	2,2%	6,5%	2,2%	2,2%	2,2%	17,4%	10,9%	2,2%

**Proyectos medioambientales**

Porcentaje destinado	0	1	3	5	8	9	10	12	14	15	20
Cantidad de entidades	13%	6,5%	2,2%	30,4%	2,2%	4,3%	28,3%	2,2%	2,2%	6,5%	2,2%

**Proyectos culturales**

Porcentaje destinado	0	5	10	14	15	16	20	23	25	30	32	33	35	40	45	48	70	80
Cantidad de entidades	8,7%	2,2%	30,4%	2,2%	6,5%	2,2%	4,3%	2,2%	10,9%	4,3%	2,2%	4,3%	4,3%	2,2%	6,5%	2,2%	2,2%	2,2%

**Tabla 58: Forma de materializar las inversiones que la entidad de crédito realiza.**

**En metálico.**

Porcentaje destinado	0	30	40	41	50	60	70	80	85	90	95	98	100
Cantidad de entidades	15,9%	2,3%	2,3%	2,3%	4,5%	4,5%	2,3%	18,2%	2,3%	4,5%	11,4%	2,3%	27,3%

**En especie.**

Porcentaje destinado	0	2	5	10	20	30	50	70
Cantidad de entidades	56,8%	6,8 %	18,2%	9,1%	2,3%	2,3%	2,3%	2,3%

**En horas de trabajo.**

Porcentaje destinado	0	5	10	20	50
Cantidad de entidades	65,1%	20,9 %	9,3%	2,3%	2,3%

**En gastos de gestión**

Porcentaje destinado	0	5	10	20
Cantidad de entidades	68,2%	18,2 %	6,8%	6,8%

**En donaciones**

Porcentaje destinado	0	2	5	10	15	20	30	50	59	80	100
Cantidad de entidades	15,9%	2,3%	2,3%	2,3%	4,5%	4,5%	2,3%	18,2%	2,3%	4,5%	11,4%

En cuanto a la forma en que las entidades de crédito, materializan sus inversiones en RSE. Cabe destacar que el 77,3% de las entidades optan por realizar más del 50% de las aportaciones en metálico, mientras que sólo un 4,6% realizan más de la mitad de sus inversiones en especie.

Otras formas utilizadas por las entidades de crédito para materializar sus aportaciones, son: donaciones, gastos de gestión y horas de trabajo. Si bien en la

mayor parte de los casos, llegan representadas menos de un 30% de las aportaciones realizadas. De hecho estas modalidades de aportación, no son contempladas por muchas entidades. En este sentido, sólo utilizan las donaciones un 63,60% de las instituciones financieras, mientras que la materialización de las aportaciones en horas de trabajo y en gastos de gestión sólo son consideradas por un 34,90% y un 31,80% de las entidades de crédito, respectivamente.

Con la finalidad de identificar las variables que forman las aportaciones de interés social que ejercen mayor influencia sobre la sensibilidad en temas de responsabilidad social, vamos a desarrollar un análisis de regresión. De esta forma, se pretende evaluar el peso que tiene cada una de este tipo de aportaciones en la percepción de la entidad financiera acerca de su sensibilidad en responsabilidad social.

**Tabla 59: Regresión en función del tipo de aportación social que se realiza.**

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,723 <sup>a</sup>	,523	,444	,539

a. Variables predictoras: (Constante), OTRO, FINANC. A COMUNID. O REGIONES DEPRIMIDAS, EVENTOS DEPORTIVOS, INVERSIONES PARA LA COMUNIDAD, PROYECTOS CULTURALES, PROYECTOS MEDIOAMBIENTALES

**ANOVA<sup>b</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	11,465	6	1,911	6,588	,000 <sup>a</sup>
	Residual	10,442	36	,290		
	Total	21,907	42			

a. Variables predictoras: (Constante), OTRO, FINANC. A COMUNID. O REGIONES DEPRIMIDAS, EVENTOS DEPORTIVOS, INVERSIONES PARA LA COMUNIDAD, PROYECTOS CULTURALES, PROYECTOS MEDIOAMBIENTALES

b. Variable dependiente: SENSIBILIDAD CON RESPECTO AL CONJUNTO

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	4,489	,273		16,457	,000
	INVERSIONES PARA LA COMUNIDAD	-,001	,006	-,024	-,182	,857
	EVENTOS DEPORTIVOS	-,016	,010	-,197	-1,569	,125
	FINANC. A COMUNID. O REGIONES DEPRIMIDAS	-,033	,015	-,269	-2,155	,038
	PROYECTOS MEDIOAMBIENTALES	,037	,021	,243	1,743	,090
	PROYECTOS CULTURALES	-,024	,005	-,581	-4,344	,000
	OTRO	,001	,004	,047	,338	,738

a. Variable dependiente: SENSIBILIDAD CON RESPECTO AL CONJUNTO

Observamos que cuanto mayor es la inversión de la entidad en proyectos medioambientales, más sensible cree ser a temas de responsabilidad social ( $p < 0,10$ ). Por el contrario, cuanto mayor es el porcentaje que invierte en financiación a comunidades o regiones deprimidas y proyectos culturales, menor es su percepción de la sensibilidad hacia la responsabilidad social. Por lo que no

parece claro el vínculo entre la sensibilidad hacia la RSE y ciertos tipos de inversiones.

El propio desarrollo de la sociedad, en que las entidades de crédito se enfrentan a los retos de un entorno en mutación, en el contexto de la mundialización y, en particular, del mercado interior. Aumenta el convencimiento de que la responsabilidad social, puede tener un valor económico directo. Aunque la responsabilidad principal de las entidades consiste en generar beneficios, puede contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades.



**H12. Esperamos que sean las Cajas de ahorro las que más recursos destinen a la sociedad, dado el objeto social por el cual se crearon, siendo los objetivos sociales parte de su propia razón de ser.**

El impacto de las políticas de la entidad de crédito, no tiene en cuenta fronteras geográficas ni relaciones legales o contractuales. En este sentido, hay un entorno social amplio, cuyos intereses no es fácil reconocer, pues no se puede señalar a un interlocutor que los represente.

Es importante considerar a las comunidades, directamente afectadas por las operaciones de las entidades de crédito, ya que cuando se gestiona adecuadamente, crea un vínculo de lealtad muy sólido entre la entidad de crédito y la comunidad. Para analizar esta situación, vamos a considerar la relación entre el tipo de aportaciones de interés social que se llevan a la práctica, con la forma que se materializan las aportaciones que la entidad de crédito realiza, para ello realizamos un análisis de correlación.

**Tabla 60. Correlaciones entre el tipo de aportaciones de interés social y la forma de realizar las aportaciones.**

	Inversiones para la comunidad	Eventos deportivos	Financiación a comunidades o regiones deprimidas	Proyectos educativos	Proyectos medio-ambientales	Proyectos culturales	En metálico	En especie	En horas de trabajo	En gastos de gestión	En donaciones
Inversiones para la comunidad	1	,042	,063	,365 *	,346*	-,110	-,554**	,334*	-,066	-0,02	,468**
Eventos deportivos		1	0,63	-,413**	-0,96	,285	,248	-,084	-,267	-,173	-,191
Financiación a comunidades o regiones deprimidas			1	,079	-,112	-,149	-,138	,645**	,575**	,004	-0,81
Proyectos educativos				1	-,116	-,447**	,120	-,120	,154	-,131	-0,31
Proyectos medio-ambientales					1	,201	-,216	-0,12	-,258	-0,73	,372*
Proyectos culturales						1	,107	,035	-0,42	-,111	-,121
En metálico							1	-,287	-,421**	-,143	-,744**
En especie								1	-,758**	,169	-,086
En horas de trabajo									1	,118	,003
En gastos de gestión										1	-,107
En donaciones											1

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La responsabilidad básica de las entidades de crédito con la sociedad, es canalizar el ahorro y la inversión (préstamo), es decir, asignación de fondos eficientes entre oferentes y demandantes. Un elemento muy importante, es que criterios de selección de inversiones utiliza en la práctica la entidad de crédito, y como pueden afectar a la eficiencia económica.

Como vemos en la tabla anterior, las diferentes fuerzas no comerciales son las que determinan el grado de contribución a causas sociales de las entidades de crédito.

Por lo que se refiere al **tipo de inversión**, se observan correlaciones significativas positivas, entre el porcentaje del presupuesto destinado a inversiones en la comunidad y en proyectos medioambientales. Por lo tanto, vemos que cuantas más inversiones se realizan en la comunidad, mayor cantidad se destina a proyectos medioambientales.

Por otra parte, se observa que cuanto más se invierte en proyectos educativos, menos fondos se destinan a inversiones para la comunidad y eventos deportivos. Asimismo, se encuentra una relación negativa entre la inversión en proyectos culturales y el porcentaje del presupuesto de responsabilidad destinado a proyectos culturales. Por lo tanto, se observa la existencia de un trade-off entre estos tipos de inversión.

En cuanto a las **modalidades de realizar las aportaciones**, observamos que cuanto mayor es el porcentaje de las aportaciones que se realizan en metálico, menor es el peso de las contribuciones en horas de trabajo y en donaciones que se llevan a la práctica. Este resultado es lógico, dada la propia definición de la variable como porcentaje sobre el total de las aportaciones. De destacar es el hecho que cuantas más aportaciones en especie se realizan, mayor es la cantidad de horas de trabajo que se llevan a la práctica.

Al analizar las **relaciones entre tipo de inversión y modalidad de contribución**, se observan correlaciones significativas positivas entre las inversiones para la comunidad y las contribuciones en especie y en donaciones, así como entre la financiación a comunidades o regiones deprimidas y las contribuciones en

especie y en horas de trabajo. Mientras que cuanto mayor es el porcentaje del presupuesto de responsabilidad social destinado a proyectos medioambientales, mayor es la participación de las donaciones.

Por el contrario, se observa una relación negativa entre el porcentaje del presupuesto destinado a inversiones para la comunidad y la materialización de las aportaciones en metálico.

A partir de la evidencia observada, podemos concluir que existen estrategias diferentes en cuanto a formas de invertir en la sociedad. Así, por una parte nos encontramos con entidades patrocinadoras y por otra con entidades que invierten realmente en la sociedad.

Siguiendo con la hipótesis que dice que la entidad de crédito, con una actitud estratégica y activa hacia lo social, tendera a involucrarse más en actuaciones de RSE. Para ello vamos a ver la relación que hay entre el tipo de entidad y el tipo de contribución, vamos a desarrollar unas tablas de contingencia y realizar un contraste de significatividad por tipo de contribución.

**Tabla 61: Desarrollo de las inversiones para la comunidad por tipología de entidad.**

INVERSIONES PARA LA COMUNIDAD EN %									
TIPO ENTIDAD	0	10	20	30	40	50	60	70	TOTAL
CAJAS DE AHORRO	13,3%	13,3%	13,3%	20,1%	20,1%	13,4%	13,3%	0%	100%
COOPERATIVAS CRÉDITO	10%	0%	60%	10%	0%	0%	0%	10%	100%
BANCOS	23,8%	66,7%	0%	9,6%	0%	0%	0%	0%	100%
CHI-CUADRADO = 62,495 p=0,01									

Existe relación entre el tipo de entidad y el % de presupuesto destinado a inversiones para la comunidad. En concreto, son las cajas de ahorro las que destinan mayor porcentaje llegando a destinar el 60%, un 30% las cooperativas de crédito, mientras que los bancos son los que menos dedican a este tipo de contribución, no superando en ningún caso el 25% del presupuesto. Se aplican

estas inversiones con el fin de invertir de la mejor forma en el crecimiento del bienestar de la comunidad. El propósito es obtener una estrategia en prácticas sociales para la entidad de crédito. Es así como desde la óptica de las utilidades, generamos un instrumento capaz de promover y ampliar el bienestar de nuestra sociedad. Aquí en este caso se obtienen utilidades de retorno del desempeño de la responsabilidad social.

**Tabla 62: Desarrollo de eventos deportivos por tipología de entidad.**

EVENTOS DEPORTIVOS EN %													
TIPO ENTIDAD	0	1	2	5	10	12	14	15	17	20	24	30	TOTAL
CAJA AHORROS	40%	0%	6,7%	13,3%	20%	0%	0%	0%	6,7%	0%	6,7%	6,7%	100%
COOPERATIVA DE CRÉDITO	33,3%	0%	0%	0%	0%	11,1%	0%	11,1%	0%	44,4%	0%	0%	100%
BANCOS	42,9%	38,1%	0%	0%	0%	0%	14,3%	0%	0%	0%	0%	4,8%	100 %
CHI-CUADRADO DE PEARSON 53,286 p= 0,00													

En cuanto a eventos deportivos son las cajas de ahorro, junto a los bancos, las que más destinan a esta partida, llegando a destinar el 30% del presupuesto, frente a las cooperativas de crédito que llegan a destinar el 20%. El hecho de dedicar recursos a esta partida es lógico, ya que se utilizan este tipo de eventos para realizar patrocinios. Hay que decir que fortalecer el desarrollo deportivo, a través de programas estructurados, en los aspectos técnicos, físicos y psicológicos, provoca una extensión de este beneficio a las distintas etapas de la práctica deportiva y como consecuencia un mayor bienestar social.

**Tabla 63: Financiación a comunidades o regiones deprimidas por tipología de entidad.**

% FINANCIACIÓN A COMUNIDADES O REGIONES DEPRIMIDAS									
TIPO ENTIDAD	0	2	4	5	10	15	20	25	TOTAL
CAJA DE AHORROS	66,7%	6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	0%	6,7%	0%	100%
COOPERATIVAS CRÉDITO	20%	10%	0%	40%	10%	10%	10%	0%	100 %
BANCOS	38,1%	0%	0%	19%	38,1%	0%	0%	4,8%	100%
CHI-CUADRADO DE PEARSON 21,985 p= 0,79									

En lo concerniente a financiación a comunidades o regiones deprimidas, son los bancos los que más destinan a esta partida, llegando a dedicar el 25%, frente a un 20% las cajas de ahorro y las cooperativas de crédito. Los requerimientos, a veces contradictorios, entre regiones y o entre zonas de una misma región, exigen un compromiso entre las necesidades de las grandes concentraciones humanas y las zonas con poca densidad, así como entre los territorios desarrollados y aquellos estancados o en regresión. La realidad de la distribución demográfica, de la orografía y de la situación económica debe ser tenida en cuenta, pero con voluntad de modificar el pasado, superando inercias y "espontaneidades", muchas veces sólo aparentes. Hay que decir que la limitación de recursos y la demanda social de soluciones a corto plazo, imponen también un compromiso de previsiones y prioridades para garantizar eficacia frente a declaraciones sin contrapartida operativa.

**Tabla 64: Destino de recursos a proyectos educativos por tipología de entidad.**

% DESTINADO A PROYECTOS EDUCATIVOS																		
TIPO ENTIDAD	0	3	5	9	10	15	18	19	20	22	25	32	33	50	60	70	100	TOTAL
Caja de ahorros	13,3	6,7	6,7%	6,7%	26,7	13,3%	6,7%	0%	13,3	0%	6,7%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100 %
Cooperativas crédito	0 %	0%	11,1	0%	0%	0%	0%	0%	44,4	11,1	11,1%	11,1	11,1%	0%	0%	0%	0%	100 %
Bancos	4,8	0%	4,8%	0%	0%	0%	0%	14,3	0%	0%	4,8%	0%	0%	4,8%	38,1	23,8	4,8%	100 %
Chi –cuadrado de Pesaron 62,381 p=0,01																		

A los proyectos educativos son los bancos los que más recursos destinan, habiendo alguna entidad que destina el 100%, encontrándose la mayoría en el tramo de 60-70%, por otra parte las cajas de ahorro destinan de forma mayoritaria entre el 10 y 20%, encontrándonos un máximo del 25%. Decir que la mayoría de las cooperativas de crédito destinan un 20% a esta partida.

La literatura y las prácticas políticas destinadas a analizar y a promover la igualdad de oportunidades, a través de la educación son muy amplias, variadas y tienen una larga tradición histórica. Hay que decir que los profundos cambios que vive actualmente la sociedad, tanto desde el punto de vista económico como político y cultural, nos obligan a revisar nuestras concepciones sobre el problema y nuestras formas de intervención. Esta modificación afecta especialmente la igualdad de oportunidades, ya que una de las tendencias más fuertes de la nueva economía, es el aumento de las desigualdades y ese aumento está acompañado por tendencias igualmente fuertes a la segmentación espacial y a la fragmentación cultural de la población.

**Tabla 65: Destino de recursos a proyectos culturales por tipología de entidad.**

% PROYECTOS CULTURALES																			
TIPO ENTIDAD	0	5	10	14	15	16	20	23	25	30	32	33	35	40	45	48	70	80	TOTAL
CAJA DE AHORROS	13,3	0%	6,7%	0%	20%	6,7%	6,7%	6,7%	13,3%	6,7%	6,7%	0%	0%	6,7%	0%	6,7%	0%	0%	100
COOPERATIVAS DE CRÉDITO	0%	11,1	0%	11,1	0%	22,2	0%	0%	22,2%	0%	0%	22,2%	11,1	0%	0%	0%	11,1	0%	100
BANCOS	4,8%	0%	61,9	0%	0%	0%	0%	0%	4,8%	4,8%	0%	0%	4,8%	0%	14,3	0%	0%	4,8%	100

Chi-cuadrado de Pearson 60,339 p= ,004

Los bancos son los que más porcentaje destinan a proyectos culturales, habiendo alguno de ellos que destina el 80%, aunque la mayoría se encuentra en el tramo del 10%. Observamos como las cajas de ahorro destinan entre el 15 y el 32% a esta partida, encontrándonos un máximo en el 48%. Es de comentar que las cooperativas de crédito se encuentran básicamente en el tramo del 25 al 33%.

No hay que olvidar que hay múltiples aspectos en la cultura de cada pueblo, que pueden favorecer a su desarrollo económico y social. Es preciso descubrirlos, potenciarlos, y apoyarse en ellos. Hacer esto con seriedad significa replantear la

agenda del desarrollo de una manera que a la postre resultará más eficaz, porque tomará en cuenta potencialidades de la realidad que son de su esencia y, que hasta ahora, han sido generalmente ignoradas. Resaltar que la cultura engloba valores, percepciones, imágenes, formas de expresión y de comunicación, así como muchísimos otros aspectos que definen la identidad de las personas, y de las regiones.

**Tabla 66: Destino de recursos a proyectos medioambientales por tipología de entidad.**

PROYECTOS MEDIOAMBIENTALES	Chi-cuadrado de Pearson= 24,991	Sig. ,202
-------------------------------	------------------------------------	-----------

Al realizar las tablas de contingencia para proyectos medioambientales, nos hemos encontrado en que la Chi-cuadrado entre tipo de entidad y proyectos medioambientales, no resulta significativa, por lo que no hay una relación entre el tipo de entidad y los proyectos medioambientales.



### **H13. Esperamos que las entidades de crédito más sensibles a la RSE lleven a la práctica actuaciones medioambientales de carácter preventivo.**

Un primer enfoque de las actuaciones medioambientales, surge de realizar una valoración de las actuaciones medioambientales que lleva a la práctica la entidad de crédito:

**Tabla 67: Tipología de actuaciones medioambientales que lleva a la práctica la entidad de crédito.**

<b>Actuaciones medioambientales</b>	<b>% de aplicación</b>
Se lleva a la práctica un enfoque medioambiental preventivo.	84,2 %
Se adoptan iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental.	84,2 %
Dispone de una política medioambiental	56,1 %
A la hora de asignar fondos para determinados proyectos se considera la afección medioambiental.	49,1%
La entidad de crédito participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental.	29,8 %
Se lleva a la práctica un enfoque medioambiental correctivo.	15,8 %

En cuanto a las actuaciones medioambientales, las entidades de crédito adoptan mayoritariamente un enfoque preventivo, así como iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental, aspectos que nos indican una postura proactiva en sus actuaciones. En cambio, no son tan habituales en el sector, otras prácticas tales como disponer de una política medioambiental, considerar la cuestión medioambiental a la hora de asignar fondos para determinados proyectos. El comportamiento de las variables anteriores nos indica una falta de instauración de sistemas de gestión medioambiental y la falta de aplicación en el sector de los Principios de Ecuador. Por otra parte nos encontramos con pocas entidades de crédito con una estrategia reactiva, al practicar pocas entidades un enfoque medioambiental correctivo.

Es interesante que las entidades de crédito participen en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental, logrando de este modo una mayor involucración con la sociedad.

Para contrastar esta hipótesis estimamos una recta de regresión, considerando como variable dependiente la valoración del medioambiente como parte interesada, que dan las entidades de crédito y como variables independientes el tamaño de la entidad y el tipo de entidades de crédito, pues entendemos que ambas variables pueden ser susceptibles de explicar la percepción de la sensibilidad hacia la responsabilidad social por parte de la entidad financiera.

**Tabla 68. Regresión medioambiente en función del tamaño y tipo de entidad.**

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,769 <sup>a</sup>	,591	,562	,97554

a. Variables predictoras: (Constante), Dummy\_Bancos, TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5, Dummy\_Coop\_Cred

**ANOVA<sup>b</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	57,855	3	19,285	20,264	,000 <sup>a</sup>
	Residual	39,971	42	,952		
	Total	97,826	45			

a. Variables predictoras: (Constante), Dummy\_Bancos, TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5, Dummy\_Coop\_Cred

b. Variable dependiente: MEDIOAMBIENTE

**Coefficientes<sup>a</sup>**

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	4,007	,407		9,845	,000
	TAMAÑO ENTIDAD, DEL 1 AL 5	,057	,110	,056	,512	,611
	Dummy_Coop_Cred	-2,944	,447	-,801	-6,578	,000
	Dummy_Bancos	-1,975	,335	-,671	-5,890	,000

a. Variable dependiente: MEDIOAMBIENTE

Como se desprende, no se observa que el tamaño de la entidad influya sobre la valoración del medioambiente como parte interesada. Es más bien el tipo de entidad, la variable que marca diferencias en cuanto a dicha valoración.

Los bancos y las cooperativas de crédito, muestran valoraciones significativamente menores que las cajas de ahorro para el medio ambiente como parte interesada, lo que nos da a entender que la preocupación por la conservación del medioambiente es un tema prioritario. Con el fin de integrar los factores medioambientales en la estrategia y operaciones, un número creciente de cajas está adoptando criterios medioambientales en su política de gestión, y está orientando compromisos voluntarios orientados a la protección y defensa del entorno, que se basan en el convencimiento de la compatibilidad entre la actividad económica y el medioambiente.

Para llevar a la práctica un análisis por tipo de entidad, vamos a ver como se comportan las diferentes actuaciones medioambientales, en función de su perfil hacia la RSE, para ello vamos a llevar a la práctica un análisis de tablas.

**Tabla 69: Actuaciones medioambientales que llevan a la práctica las entidades de crédito por tipología de entidad.**

TIPO DE ENTIDAD	Dispone de una política medioambiental.		Enfoque medioambiental preventivo		Promover una mayor responsabilidad medioambiental		Se fomentan buenas prácticas medioambientales entre los clientes		Se lleva a la práctica un enfoque medioambiental correctivo	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
Caja de Ahorros	76,5%	23,5%	82,4%	33,3%	88,2%	11,8%	41,2%	58,8%	58,8%	41,2%
Cooperativas de crédito.	10%	90%	60%	40%	60%	40%	40%	60%	0%	100%
Bancos.	60%	40%	93,3%	6,7%	90%	10%	36,7%	63,3 %	6,7 %	93,3%
Chi-cuadrado	11,681 p=,003		6,330 p= ,042		5,372 p= ,068		,103 p=,950		11,993 p= ,002	

Se aprecian diferencias significativas en la existencia de una política medioambiental, en función del tipo de entidad. Así, el 76,5% y 60,0% de las cajas de ahorro y los bancos, respectivamente, disponen de una política medioambiental. Frente a éstos, sólo un 10% de las cooperativas de crédito dispone de tal política. Hay que decir que la política medioambiental de las entidades de crédito atenderá a su propia idiosincrasia, al tipo de actividad que

desarrolla, a sus procesos productivos, a sus sistemas de tratamiento y eliminación de efluentes y recursos, etc. En sintonía y consonancia con las características de un entorno medioambiental, pero todo ello dentro del marco de la política medioambiental, marcada por los poderes públicos y por la sociedad en general.

Por otra parte, el 82,4% y 93,3% de las cajas de ahorro y los bancos, ante un 60% de las cooperativas de crédito, dispone de un enfoque medioambiental preventivo. Lo que nos indica que hay información sobre la problemática medioambiental, mayor sensibilización para temas medioambientales y una mayor formación de profesionales, y gestores de todo tipo. Al mismo tiempo nos encontramos con el establecimiento de unos requisitos mínimos que tienen que cumplir los productos, con el fin de garantizar la protección del medio ambiente, y la calidad total en cuanto a diseño, como a conformidad o ausencia de deficiencias. Por otra parte a la hora de adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental y a la hora de asignar fondos para determinados proyectos, considerando la afección medioambiental, no se aprecian diferencias significativas entre entidades en cuanto a esta actuación.

Se observan diferencias significativas en la realización de un enfoque medioambiental correctivo en función del tipo de institución. Así, el 41,2% y 6,7% de las cajas de ahorro y los bancos, respectivamente, realizan un enfoque medioambiental correctivo. Frente a éstos, ninguna de las cooperativas de crédito analizadas dispone de tal política. Por lo que en un principio nos da la sensación que las cajas de ahorro adoptan más bien una postura reactiva.

La variable participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental entre entidades, no resulta significativa al disponer de una Chi-cuadrado de Pearson de 3,684 y una significatividad asintótica bilateral de 0,159.

Por tamaño de entidad nos encontramos con las siguientes prácticas medioambientales, al aplicar las tablas de contingencia y las pruebas Chi-cuadrado:

**Tabla 70: Actuaciones medioambientales que llevan a la práctica las entidades de crédito por tamaño de entidad.**

Tamaño entidad	Dispone de una política medioambiental		Enfoque medioambiental correctivo		Enfoque medioambiental preventivo.		Iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental		Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	85,7	14,3	100%	0 %	100 %	0 %	100 %	0 %	28,6 %	71,4 %
2	87,5	12,5	75 %	25%	87,5 %	12,5 %	75 %	25 %	37,5 %	62,5 %
3	83,3	16,7	33,3%	66,7%	83,3 %	16,7 %	83,3 %	16,7 %	16,7 %	83,3 %
4	60	40	10%	90%	90 %	10 %	80 %	20 %	50 %	50 %
5	30,8	69,2	0%	100%	76,9 %	23,1 %	84,6 %	15,4 %	23,1 %	76,9 %
Chi-cuadrado	14,341 p=,006		28,922 p= 0,000		2,672 p=,614		1,963 p=,743		3,237 p=,519	

Se aprecian diferencias significativas en la existencia de una política medioambiental en función del tamaño de la institución. En concreto, son las entidades de mayor tamaño las que disponen en mayor medida de una política medioambiental. A título ilustrativo, el 85,7% de las entidades de mayor tamaño dispone de tal política, mientras que sólo el 30,8% de las entidades más pequeñas dispone de ésta. Al mismo tiempo nos encontramos con diferencias significativas, en la existencia de un enfoque medioambiental correctivo, en función del tamaño de la entidad. Siendo las de tamaño 2 y 3, con un 75% y 33,3% las que más destacan en este tipo de actuaciones. El resto de ítems de la pregunta número 15 del cuestionario no resultan representativos.

Las entidades de crédito tienen que apoyar criterios de precaución (prevención) sobre los problemas medioambientales, adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental y alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el entorno natural.

## 12.7. Administración Pública.

**H14. Cabe esperar que la Administración Pública motive a las entidades de crédito para que implementen instrumentos de gobierno corporativo, incluyendo al mismo tiempo criterios de RSE para las entidades que tienen relación con esta.**

Para situarnos en la materia vamos a realizar una primera visión general de la forma de estimular la Administración/Ente regulador la responsabilidad social de la empresa.

**Tabla 71: Forma de estimular la Administración Pública/Ente Reguladores la RSE.**

<b>Estímulos</b>	<b>%</b>
Motivando a las entidades de crédito para que implementen instrumentos adecuados de gobierno corporativo.	78%
Creando un foro de consulta y seguimiento con las partes interesadas, para acordar y acompañar la política de RSE.	50%
Utilizando criterios de responsabilidad social como guía para toda la normativa, con el fin de proteger los derechos de los consumidores.	42%
Incluyendo el criterio de sostenibilidad medioambiental en las relaciones con las Administraciones Públicas: adjudicaciones, compras, subvenciones, etc.	42%
Creando estructuras políticas de fomento de la RSE, en el seno del Gobierno de la Administración.	36%
Exigiendo la aplicación del Código Conthe.	34%

Al tener poca exigencia la aplicación del Código Conthe, nos encontramos con una falta de transparencia en las entidades de crédito, en cuanto a la forma de estimular la Administración Pública. Así nos encontramos con una falta de estructuras políticas de fomento de la RSE, en el seno del Gobierno de la Administración.

Las entidades de crédito valoran de forma satisfactoria la motivación para la implementación de instrumentos adecuados de gobierno corporativo, por parte de la Administración o sus Entes Reguladores, Así una forma aceptable es la

creación de un foro de consulta y seguimiento con las partes interesadas, que nos va servir para facilitar el dialogo y el intercambio de experiencias.

Hay una carencia de estímulo de la utilización de criterios de responsabilidad social como guía para toda la normativa, así como de inclusión del criterio de sostenibilidad medioambiental en las relaciones con las Administraciones Públicas.

La posición de la Administración, no debe ser simplemente la de la promoción de las ideas y la de generación de instrumentos de control y corrección. Los poderes públicos también han de asumir su cuota de participación activa y colaborar igualmente con los subsistemas social y económico, mediante la creación de órganos operativos autónomos y colaborar igualmente con los subsistemas social y económico, que compartan la gestión de la responsabilidad social de todos los actores sociales.

La regulación de la entidad de crédito, se articula como un conjunto de normas explícitas e implícitas. Mecanismos de supervisión, que evalúen el grado en que se cumplen, así como poderes sancionadores que consideren los incentivos que mueven la conducta de los agentes, que concurren en la entidad de crédito. Además en colaboración con otros organismos reguladores, que velan por la seguridad y transparencia de los mercados de valores y la actuación de las entidades de crédito, contribuyen al desarrollo y a la estabilidad del sector financiero.

Con la finalidad de analizar la forma de estimular la RSE, desde la Administración/Ente Regulador, vamos a realizar unas tablas de contingencia y pruebas de Chi-cuadrado:

**Tabla 72: Forma de estimular la Administración/Ente Regulador la responsabilidad social de la empresa y tipología de entidad.**

TIPO ENTIDAD	INCLUYENDO EL CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL EN LAS RELACIONES CON LAS AA: ADJUDICACIONES, COMPRAS, SUBVENCIONES, ETC.		CREANDO UN FORO DE CONSULTA Y SEGUIMIENTO CON LAS PARTES INTERESADAS, PARA ACORDAR Y ACOMPAÑAR LA POLÍTICA DE RSE.		EXIGIENDO LA APLICACIÓN DEL CÓDIGO CONTHE.	
	NO	SI	NO	SI	NO	SI
CAJA AHORROS	82,4%	17,6%	76,5%	23,5%	70,6%	29,4%
COOPERATIVAS CRÉDITO	100%	0%	80%	20%	100%	0%
BANCOS	21,7%	78,3%	17,4%	82,6%	47,8%	52,2%
Chi-cuadrado de Pearson	23,795 p=,000		18,147 p=,000		8,696 p=,013	
<b>Variables</b>				<b>F</b>	<b>Sig. Asintótica bilateral</b>	
Motivando a las entidades de crédito, para que implementen instrumentos de gobierno corporativo.				2,986	,225	
Utilizando criterios de responsabilidad social, como guía para toda la normativa administrativa, con el fin de proteger los derechos de los consumidores.				2,100	,350	
Creando estructuras políticas de fomento de RSE, en el seno de la Administración.				2,828	,243	

Es importante reseñar que el concepto de RSE, sólo puede contribuir a la mejora del entorno social, medioambiental y económico, si previamente los poderes públicos han delimitado y asumido claramente sus propias responsabilidades con la sociedad.

Así de este modo, la Administración tiene un papel a desarrollar a favor de la sostenibilidad en todos sus niveles: nacional, autonómico y municipal. Son los bancos, las entidades de crédito que en mayor medida incluyen el criterio de



sostenibilidad medioambiental, en las relaciones con las administraciones públicas: adjudicaciones, compras, subvenciones, etc. En concreto un 78,3% de los bancos tienen en cuenta este criterio, frente al 17,6% de las cajas de ahorro y ninguna de las cooperativas de crédito. Por tamaño nos encontramos que son las entidades más grandes, las que corroboran este criterio, con un 80% de las entidades tipo 1 y un 42,9 % de las entidades tipo 4, frente a un 12,5% de las de tipo 2 y un 16,7% de las de tipo 3.

Por otra parte las entidades de crédito consideran importante crear un foro de consulta y seguimiento con las partes interesadas, para acordar y acompañar la política de RSE. Acompañan este punto de vista el 82,6% de los bancos, el 23,5 de las cajas de ahorro y el 20% de las cooperativas de crédito.

Las entidades de crédito también ven interesante exigir la aplicación del Código Conthe, como medida de estímulo de la Administración para la RSE, siendo los bancos con un 52,2% los que más valoran esta medida, junto a un 29,4% de las cajas de ahorro. Para que las entidades de crédito puedan desarrollar compromisos voluntarios que puedan generar valor añadido, es necesario en primer lugar, que se establezca por parte de la Administración Pública la obligación de garantizar un contexto social y económico abierto, transparente, flexible y favorable a la innovación tecnológica y a la mejora de la competitividad. Lo que nos indica que se valoran las intervenciones transversales y coordinadas, en los distintos marcos legales y normas existentes, con independencia de que se pueda decidir desarrollar normativas concretas para cubrir aspectos relevantes no regulados y que necesiten protección.

Tanto en el Reino Unido como en Irlanda, la acción gubernamental se concibe como promotora, facilitadora, incentivadora de la RSE y fomenta los partenariados publico-privados. Aquí en España por tipología de entidad; no se motiva a las entidades de crédito para que implementen instrumentos de gobierno corporativo, ni se utilizan criterios de responsabilidad social como guía para toda la normativa administrativa, con el fin de proteger los derechos de los consumidores, ni se crean estructuras políticas de fomento de la responsabilidad social de la empresa, en el seno de la Administración.

**Tabla 73: Forma de estimular la Administración/Ente Regulador la responsabilidad social de la empresa y tamaño de la entidad.**

TAMAÑO ENTIDAD	MOTIVANDO A LAS ENTIDADES DE CRÉDITO PARA QUE IMPLEMENTEN INST. DE GOBIERNO CORPORATIVO.		INCLUYENDO EL CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL EN LAS RELACIONES CON LAS AA; ADJUDICACIONES, COMPRAS, SUBVENCIONES, ETC.	
	NO	SI	NO	SI
	MEDIA		MEDIA	
TAMAÑO 1	20%	80%	20%	80%
TAMAÑO 2	62,5%	37,5%	87,5%	12,5%
TAMAÑO 3	16,7%	83,3%	83,3%	16,7%
TAMAÑO 4	14,3%	85,7%	57,1%	42,9%
TAMAÑO 5	12,5%	87,5%	50%	50%
TOTAL	22%	78%	58%	42%
Chi-cuadrado de Pearson	9,263 p= ,055		8,035 p=,090	
<b>Variables</b>	F		Sig. asintótica bilateral	
Utilizando criterios de responsabilidad social, como guía para toda la normativa administrativa, con el fin de proteger los derechos de los consumidores.	5,171		,270	
Creando estructuras políticas de fomento de la RSE, en el seno de la Administración.	1,182		,881	
Creando un foro de consulta y seguimiento con las partes interesadas, para acordar y acompañar la política de RSE.	4,176		,383	
Exigiendo la aplicación del código Conthe.	1,336		,855	

Por tamaño, tal como se desprende de la tabla anterior, resulta significativo el hecho de que se motive a las entidades de crédito para que implementen instrumentos adecuados de gobierno corporativo, desde la Administración/Ente Regulador. Encontrándonos con un 80% de las entidades tipo 1, un 37,5% de las entidades tipo 2, un 83,3% del tipo 3, un 85,7% del tipo 4 y un 87, 5% de las de tipo 5.

Resulta interesante e importante que se lleve a la práctica la inclusión del criterio de sostenibilidad medioambiental en las relaciones con las Administraciones Públicas. En las entidades más grandes (tamaño 1), en un 80% de ellas y en las más pequeñas de tamaño 4 en un 42,9% y en el 50% de las de tamaño 5.

Tras haber expuesto en este capítulo los principales resultados obtenidos en el trabajo de campo, pasamos a continuación a establecer las principales conclusiones de esta tesis doctoral.

### **13. CONCLUSIONES.**

De la información analizada por los programas de acciones desarrollados por las entidades de crédito españolas en el marco de la RSE, cabe concluir que la RSE es un movimiento en expansión en el ámbito financiero español, donde hay un enorme potencial en este campo, debido a su papel de intermediación financiera y de concesión de créditos.

Muchas entidades de crédito españolas ya han empezado a comunicar sus políticas, prácticas y resultados relativos a su responsabilidad social a través de sus memorias de responsabilidad social y a dar algunos pasos en la gestión de riesgos con criterios medioambientales. Como se está demostrando ya en otros países (Inglaterra, Francia) de nuestro entorno, la obligatoriedad de este tipo de memorias o de informar y ser transparentes con los inversores sobre los filtros sociales y medioambientales aplicados en la selección de carteras, prestamos o inversores favorecerá la aplicación de este tipo de criterios.

La realización del trabajo de campo entre julio y septiembre de 2007, permite concluir que todas las entidades dan una mayor valoración a los grupos de interés internos. Destacan en las entidades muy grandes (tamaño 1) el colectivo de empleados y de cerca los accionistas/propietarios. Dentro de los grupos de interés externo destaca la sociedad. De forma similar, para las entidades grandes (tamaño 2), destaca el colectivo de accionistas, seguido de empleados y clientes. En el grupo de interés externo realiza una mayor valoración de la sociedad.

En las entidades medianas (tamaño 3), destaca el colectivo de clientes, seguido del de empleados y finalmente los accionistas. En el grupo de interés externo, destaca la variable sociedad.

En las entidades pequeñas y muy pequeñas (tamaño 4 y 5), destacan la importancia otorgada al colectivo de clientes y accionistas, respectivamente. Este resultado parece lógico puesto que si pretenden seguir creciendo y aumentar su peso en el sector, es fundamental tener en cuenta los intereses de clientes y de accionistas. En el grupo de interés externo de las entidades de tamaño 4 destaca

la variable sociedad, teniendo una valoración similar a la de empleados. En cambio, para las entidades muy pequeñas (tamaño 5), destaca la sociedad y las Administraciones Públicas.

Tras la realización de un análisis clúster nos encontramos con tres grupos de entidades. En un primer clúster están las **entidades de responsabilidad centrada en los empleados**. Se incluyen entidades cuyos grupos de interés prioritarios son accionistas y empleados. En un segundo clúster, nos encontramos con las **entidades de responsabilidad centrada en la sociedad**. Dentro de los grupos de interés actúan prioritariamente hacia los clientes, la sociedad y el medio ambiente. El tercer clúster lo componen las **entidades de crédito de responsabilidad centrada en la regulación** (normativa). Las actuaciones hacia los grupos de interés se centran en los accionistas/propietarios, proveedores y la Administración Pública. En el tercer cluster vemos claramente reflejada la visión de Friedman que concibe la responsabilidad social de la entidad de crédito como la maximización del Beneficio y el cumplimiento de la norma. Frente a esta visión los clusters 1 y 2 recogen la visión de Frederick et al. (1992), quienes sostienen que la actividad de los negocios debe lograr beneficios sociales con carácter adicional a los beneficios económicos.

Los bancos y las cooperativas de crédito muestran una valoración significativamente mayor de los accionistas como partes interesadas, en comparación al grupo de referencia (cajas de ahorro), es algo lógico ya que las cajas de ahorro carecen de accionistas. Sin embargo, no se aprecia una relación entre el tamaño de la entidad y la valoración de los accionistas. Este resultado no es extraño, ya que entidades de cualquier tamaño tienen a su disposición la posibilidad de captar fondos no sólo propios (a través de accionistas), sino también ajenos (a partir de la emisión de obligaciones, pagarés, cédulas hipotecarias, etc.). De hecho, por ejemplo, ha sido espectacular el aumento de las emisiones de renta fija por parte de entidades financieras en los últimos años (BME, 2008), lo que avala la relativa disminución de la importancia de los accionistas como fuente de recursos financieros para estas instituciones.

Por otra parte, en comparación con otros tipos de entidades, los bancos presentan una valoración de los empleados significativamente mayor. Así estos tienen un mayor compromiso organizacional, de este modo incrementa el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados a permanecer en la entidad de crédito. Las entidades de crédito que disponen de los estándares (AA)1000 y Global Reporting Initiative (GRI), presentan valoraciones superiores en cuanto a valores compartidos con sus empleados e información a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de RSE.

La conciliación de la vida personal y laboral, se aplica en las cajas de ahorro y en los bancos para el caso de violencia de género. Los permisos a los empleados por grave enfermedad de los familiares vinculados y por el cuidado de hijos es una práctica extendida al total de los bancos y cajas de ahorro y a casi todas las cooperativas de crédito. Este tipo de permisos es aplicado por motivo de estudios en todos los bancos y en casi todas las cajas de ahorro y cooperativas de crédito. En cambio, menos de la mitad de los bancos considera la adopción de hijos como motivo de permiso. Los valores y principios de responsabilidad social se estimulan entre sus empleados, a través de comunicados internos.

Las entidades de crédito que disponen de un procedimiento para evaluar a todos sus proveedores, muestran una sensibilidad hacia la responsabilidad social significativamente superior que aquellas que no cuentan con el procedimiento. No obstante, la sensibilidad de los bancos hacia los proveedores es ligeramente inferior a la de otras entidades de crédito. De manera creciente, las entidades de crédito están teniendo en cuenta en su gestión de proveedores criterios no sólo económicos, sino también sociales y medioambientales, que refuerzan la vocación e impacto social de las mismas.

Por lo que se refiere al tipo de inversión, se observan correlaciones significativas positivas entre el porcentaje del presupuesto destinado a inversiones en la comunidad y en proyectos medioambientales. Por lo tanto, vemos que cuantas más inversiones se realizan en la comunidad, mayor cantidad se destina a proyectos medioambientales.

Se observa que cuanto más se invierte en proyectos educativos, menos fondos se destinan a inversiones para la comunidad y eventos deportivos. Asimismo, se encuentra una relación negativa entre la inversión en proyectos culturales y el porcentaje del presupuesto de responsabilidad destinado a proyectos educativos. Por lo tanto, se observa la existencia de un trade-off entre estos tipos de inversión, lo que puede llevar a la especialización de la entidad de crédito en la colaboración con aquellos proyectos que considere más relevantes para su público objetivo y/o que le permitan diferenciarse del resto de instituciones financieras competidoras.

En cuanto a las modalidades de realizar las aportaciones, observamos que, lógicamente, cuanto mayor es el porcentaje de las aportaciones que se realizan en metálico, menor es el peso de las contribuciones en horas de trabajo y en donaciones que se llevan a la práctica. Al analizar las relaciones entre tipo de inversión y modalidad de contribución, se observan correlaciones significativas positivas entre las inversiones para la comunidad y las contribuciones en especie y en donaciones. También se observa esta relación entre la financiación a comunidades o regiones deprimidas y las contribuciones en especie y en horas de trabajo, mientras que cuanto mayor es el porcentaje del presupuesto de responsabilidad social destinado a proyectos medioambientales, mayor es la participación de las donaciones.

Por el contrario, se observa una relación negativa entre el porcentaje del presupuesto destinado a inversiones para la comunidad y la materialización de las aportaciones en metálico. El comportamiento de las entidades de crédito es consecuencia de la comunidad en la que desempeñan su actividad. De hecho cuantas más inversiones se realizan en la comunidad, mayor cantidad se destina a proyectos medioambientales. Por otra parte cuanto más se invierte en proyectos educativos, menos fondos se destinan a inversiones para la comunidad y eventos deportivos. Observamos que cuanto mayor es el porcentaje de las aportaciones que se realizan en metálico, menor es el peso de las contribuciones en horas de trabajo y en donaciones que se llevan a la práctica.

Al mismo tiempo vemos que existen estrategias diferentes, en cuanto a formas de invertir en la sociedad. Así, por un parte nos encontramos con entidades patrocinadoras y por otra con entidades que invierten realmente en la sociedad. Esta evidencia es coherente con los clusters anteriormente identificados (entidades centradas en la regulación y entidades de responsabilidad centrada en la sociedad, respectivamente), ya que de nuevo se enfrentan la concepción de RSE centrada en la maximización del beneficio (que se trata de favorecer a través de actividades de comunicación como el patrocinio) y la definición más amplia, que engloba la sociedad en su conjunto.

Por otra parte, cuanto mayor es la inversión de las entidades en proyectos medioambientales, más sensibles creen ser a temas de responsabilidad social. Por el contrario, cuanto mayor es el porcentaje que invierten en financiación a comunidades o regiones deprimidas y proyectos culturales, menor es su percepción de la sensibilidad hacia la responsabilidad social. Así, parece que el compromiso de la entidad con proyectos orientados a su realidad más cercana es percibido en menor medida como muestra de la responsabilidad social, que parece ser entendida por parte de estas instituciones en relación a proyectos más genéricos o de mayor alcance. Esta evidencia podría vincularse a dos concepciones de la RSE diferentes: la basada en acciones de tipo reactivo en el primer caso, frente a políticas proactivas en el segundo.

Los bancos y las cooperativas de crédito muestran valoraciones significativamente menores que las cajas de ahorro por el medio ambiente como parte interesada, lo que nos da a entender que, para estas últimas, la preocupación por la conservación del medioambiente es un tema prioritario. De manera coherente con este hallazgo, un elevado número de cajas está adoptando criterios medioambientales en su política de gestión y está orientando compromisos voluntarios orientados a la protección y defensa del entorno que se basan en el convencimiento de la compatibilidad entre la actividad económica y el medioambiente, integrando así los factores medioambientales en la estrategia y operaciones.



Las entidades que tienen una política medioambiental disponen del estándar GRI (Global Reporting Initiative) en la mayoría de los casos. Las entidades de crédito que adoptan iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental, adoptan el GRI en una cuarta parte de los casos. Un bajo porcentaje dado que el GRI es un proceso de múltiples partes interesadas, de carácter independiente que tiene como finalidad desarrollar y difundir una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Esta evidencia es consistente con el enfoque medioambiental preventivo.

Las entidades de crédito que participan en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental con el gobierno y la comunidad, adoptan el (AA) 1000 en parte de los casos, ya que este estándar especifica los procesos que debe llevar a cabo una entidad de crédito para responder por sus acciones. Por otra parte adoptan el GRI y la I.S.O. 14001 en gran parte de los casos, ya que en estos últimos estándares introducimos niveles de desempeño, que la entidad de crédito deberá alcanzar en los indicadores sociales, medioambientales y económicos.

En diversas prácticas de las entidades de crédito, tales como el hecho de disponer de una política medioambiental, llevar a la práctica un enfoque medioambiental preventivo, y adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental, junto a la variable asignar fondos para determinados proyectos, se considera la afección medioambiental. No obstante, cabe resaltar que uno de los medios de los que disponen las entidades de crédito, para mantener la visión del desarrollo sostenible, es el conjunto de los Principios de Ecuador. Estos permiten contribuir a la dirección social y medioambiental de los proyectos que financian las entidades de crédito, que se adhieren a un estándar común en cuestiones sociales y medioambientales. De esta forma, se puede normalizar en mayor medida la información que las entidades de crédito exigen en la presentación de proyectos de inversión.

Se observa que existen diferencias significativas en el grado de aplicación de políticas activas de concesión de créditos, basada en criterios de sostenibilidad. Aún son escasas las entidades de crédito que han empezado a adoptar técnicas

para evaluar los riesgos medioambientales, sociales y -en general- de reputación. Esta evidencia se encuentra en consonancia con el limitado desarrollo de la banca ética en España, en comparación con países como Alemania, Reino Unido e Italia (Blanco, 2008). Lo que aumenta la probabilidad de exclusión de la financiación para las empresas menos responsables socialmente o en el mejor de los casos, el empeoramiento de las condiciones contractuales de sus préstamos, favoreciendo de ese modo a las entidades más responsables socialmente y estimulando por lo tanto una creciente responsabilidad por parte de todas las entidades.

Cuando más se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes, se evalúa periódicamente el grado de satisfacción del cliente y se fomentan buenas prácticas medioambientales entre los clientes, hay políticas activas de concesión de créditos, basadas en criterios de sostenibilidad y los clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social. En mayor grado presenta la entidad de crédito sensibilidad hacia la RSE. En cambio, cuando más se fomenta la inversión socialmente responsable a través de una adecuada oferta de productos y un sistema ágil de gestión y se recomienda a sus clientes el uso de su página web, menor es el grado de sensibilidad hacia la RSE. Este hallazgo puede explicarse a la luz de que este tipo de prácticas pueden ser interpretadas como una forma de delegar ciertas tareas en los clientes, que son los que deciden acerca del tipo de inversión, y que consultarán la información y realizarán gestiones por ellos mismos a través de Internet, inhibiéndose así la entidad de crédito de la atención personal e individualizada que tradicionalmente la ha caracterizado en sus relaciones con sus clientes.

La política de información sobre el número de reclamaciones recibidas de clientes se aplica en casi todas las cajas de ahorro y los bancos, respectivamente, frente a la mitad de las cooperativas de crédito. Asimismo, son también bancos y cajas de ahorro, los que se preocupan en mayor medida de evaluar el grado de satisfacción del cliente de forma periódica. Estas dos prácticas son coherentes con la preocupación por parte de la entidad de la satisfacción de los clientes con los servicios. Sin embargo, las cajas de ahorro son las que exhiben en menor

medida la carta de los derechos del cliente, en comparación con bancos y las cooperativas de crédito.

Casi dos tercios de los bancos fomentan la inversión socialmente responsable, a través de una adecuada oferta de productos y un sistema ágil de gestión. Por el contrario, menos de la mitad de las cajas de ahorro y ninguna de las cooperativas de crédito fomentan la inversión socialmente responsable. También resulta interesante y significativo que sean las sociedades más grandes (más de 50 millones de euros en recursos de clientes), las que fomenten este tipo de prácticas en casi el 75% de los casos.

Con referencia a los microcréditos, resulta significativo que dos tercios de las cajas de ahorro y los bancos respectivamente disponen de este producto, frente a sólo una quinta parte de las cooperativas de crédito. El acceso a este tipo de créditos para personas desfavorecidas o de rentas bajas, podría tener un impacto considerable en la medida que facilite el acceso al crédito a los sectores más desfavorecidos y proporcione aquellos servicios adaptados a distintos colectivos como inmigrantes, jóvenes, mayores, etc. Sólo una cuarta parte de las cooperativas de crédito disponen de bonos solidarios, es lógico ya que el objetivo es ofrecer banca universal al servicio de la economía social, entre sus productos, a pesar de que facilitan al inversor un depósito de sus ahorros sin perder el control sobre ellos, y con la garantía de que ese dinero servirá para los fines sociales acordados. Por otra parte las tarjetas solidarias están disponibles en casi todos los bancos, frente a la mitad de las cajas de ahorro y un tercio de las cooperativas de crédito. De los resultados obtenidos se infiere, por tanto, que la oferta de los productos de inversión solidaria es desigual por parte de los distintos tipos de entidades de crédito, siendo escasa para algunos productos. Este hecho puede ser explicado por un desconocimiento de este tipo de opciones por parte del público en general de las entidades de crédito.

En relación a las prácticas relativas a las relaciones entre empleados y clientes, a partir de un análisis factorial se identifican tres factores básicos: la transparencia, la sensibilidad hacia los empleados y la implicación de los clientes.

El primer factor lo denominamos **transparencia**, estimulando, incluso exigiendo, comportamientos socialmente responsables, íntimamente asociados a este concepto como mecanismo de control y generador de confianza.

La transparencia es uno de los requisitos inexcusables para el correcto funcionamiento de cualquier mercado. En el financiero, en particular, los inversores, a la hora de adoptar sus decisiones de inversión y para poder hacerlo con la máxima eficiencia, deben disponer de información precisa y completa sobre las entidades y los mercados existentes. De ahí, el empeño de las autoridades reguladoras por fomentar la transparencia. Este criterio está llamado a ser vital, ante las recientes crisis financieras y la pérdida de confianza en el sistema bancario en los países más desarrollados.

El segundo factor lo denominamos **sensibilidad hacia los empleados**, es decir, hay una sustancial preocupación por el capital intelectual, que hemos estructurado en dos partes: visión de la entidad hacia la aportación de valor y establecimiento de un sistema de indicadores, de forma tal que los usuarios de la información, puedan llegar a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos marcados.

Al tercer factor lo denominamos **implicación con los clientes**. En este factor se incluye el hecho de que el cliente, conoce los beneficios o costos sociales, que logra con la compra de los productos financieros y, en consecuencia está dispuesto a pagar por actuaciones de responsabilidad social.

Se observa una relación lineal positiva y significativa entre el factor de transparencia y la importancia que la entidad concede a los grupos de interés internos (accionistas, empleados, clientes y proveedores). Este resultado es lógico, ya que el factor de transparencia está formado por los ítems “Valores compartidos con los empleados” y “Se informa a los representantes de los trabajadores”, ambos vinculados a los empleados como grupos de interés internos. Al tiempo, se obtiene una relación negativa entre transparencia y grupos de interés externos. Asimismo se observa una relación negativa, entre los grupos de interés externos y los factores de sensibilidad de los empleados e implicación

de los clientes. Estos hallazgos son coherentes con los tres tipos de entidades obtenidos a través del análisis clúster (esto es, entidades de crédito centradas en los empleados, en la sociedad y en la ley), puesto que, en la medida en que la entidad de crédito, se centra en los grupos de interés internos, concede una mayor importancia a la sensibilidad hacia los empleados, la transparencia y la implicación de los clientes, en comparación con las entidades centradas en los grupos de interés externos.

El código ético tiene una alta significatividad y buena correlación positiva, cuando se informa sobre la prestación de productos y servicios, aplicando criterios de responsabilidad social. También es significativo, cuando la entidad mide habitualmente la tasa de deserción de los clientes y si el cliente conoce los beneficios o costes sociales que logra con la compra de los productos financieros.

Un tercio de las entidades de crédito disponen de medios eficaces para reducir las presiones sociales y jurídicas, sin embargo, aplican el código ético con escasa frecuencia. Mientras que un poco más de un tercio de las que disponen de tales medios, aplican en gran medida el código ético. Este patrón muestra una relación no lineal en el uso del código ético, por parte de las entidades de crédito que cuentan con medios para reducir las presiones.

La Administración tiene un papel a desarrollar a favor de la sostenibilidad en todos sus niveles: nacional, autonómico y municipal. Son los bancos y, en menor medida, las cajas de ahorro, las entidades de crédito que en mayor medida incluyen el criterio de sostenibilidad medioambiental en las relaciones con las administraciones públicas: adjudicaciones, compras, subvenciones, etc. Por tamaño nos encontramos que son las entidades más grandes, las que corroboran este criterio. Estos resultados son coherentes, ya que son los bancos las entidades que presentan un mayor tamaño.

La preocupación por la RSE, se hace cada vez más patente, no sólo por la necesidad de las propias entidades de gestionar adecuadamente sus riesgos reputacionales, éticos, sociales y medioambientales. Sino también por la presión de reguladores e instituciones gubernamentales, inversores, clientes y sociedad

en general, que exigen cada vez más transparencia e involucración de las entidades de crédito en la sociedad y el desarrollo sostenible.

Por otra parte, casi todos los bancos y sólo una quinta parte de cajas de ahorro y cooperativas de crédito, consideran importante crear un foro de consulta y seguimiento con las partes interesadas, para acordar y acompañar la política de RSE. La mitad de los bancos y una cuarta parte de las cajas de ahorro ven interesante exigir la aplicación del Código Conthe, como medida de estímulo de la Administración para la RSE. Lo que supone que se facilite el desarrollo de este tipo de estrategias, pero sin que suponga una legislación demasiado estricta que ahogue la iniciativa empresarial. Siendo valoradas las intervenciones transversales y coordinadas, en los distintos marcos legales y normas existentes, con independencia de que se pueda decidir desarrollar normativas concretas para cubrir aspectos relevantes no regulados y que necesiten protección.

## **Recomendaciones finales**

Las entidades de crédito reconocen que el concepto de RSE impacta en su operativa y tiene consecuencias positivas en la mejora de la entidad. Como tal necesitan desarrollar estrategias que tengan en consideración todos aquellos aspectos sociales que surgen de su actividad de negocios. Además, las prácticas de RSE en las entidades de crédito van a contribuir al desarrollo del resto de sectores empresariales.

Hay que destacar la importancia que en la relación empresa-sociedad tienen la transparencia y conceptos como la RSE, los cuales son generadores de confianza, ventaja competitiva sostenible y progreso social.

La aplicación de los distintos mecanismos para fomentar la transparencia, pasan por iniciativas de carácter público, mediante el establecimiento de unos mínimos legales que estimulen la transparencia, por el impulso de los mercados de competencia, y por medidas de carácter voluntario que partan de la convicción en determinados valores éticos. Todos estos mecanismos cuentan con la base tecnológica necesaria (especialmente Internet), para alcanzar una difusión e implantación lo más generalizada posible.

Para conocer, medir y evaluar la actuación de una entidad de crédito en la sociedad, es necesario definir indicadores de políticas, procedimientos y prácticas de gestión apropiadas al sector. Indicadores cualitativos y cuantitativos, que permitan establecer unos objetivos y hacer un seguimiento de la RSE. Establecer indicadores no sólo de propósitos sino de resultados, que integren las dimensiones económicas, sociales y medioambientales, tratando de medir activos intangibles como el capital social, capital humano, capital intelectual y capital medioambiental.

Es necesaria una armonización dentro de la UE en cuanto a códigos de conducta y etiquetado social. Para ello se debe tratar de sensibilizar a los consumidores acerca de la importancia de exigir de las entidades de crédito con las que operan

que adopten criterios de RSE, a través del establecimiento de certificados o estándares sociales de producto.

Por último, las Administraciones Públicas tienen que realizar una contribución importante, facilitando el dialogo y el intercambio de experiencias. De esta forma, y no mediante la imposición de nuevas normas, resultará más visible para la sociedad y atractiva para las entidades de crédito, la asunción de este tipo de compromisos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

ABREU, R. Y DAVID, F. (2004): "Corporate Social Responsibility: Exploration Inside Experience and Practice at the European Level". Incluido en Crowther, D. y Rayman Bacchus, L. (Ed.): *Perspectives on Corporate Social Responsibility*, Corporate Social Responsibility Series, Ashgate, pp. 109-139.

ALDAMA, INFORME (2003): *Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas*. Boletín Oficial del Estado, Madrid.

ALEXANDER, G. y R. BUCHHOLZ (1982): "Corporate social responsibility and stock market performance", *Academy of Management Journal*, N° 21, pp. 479-486.

ALLEN, F. (1990): "The market for information and the origin of financial intermediation», *Journal of Financial Intermediation*, N.º 1: 3-30.

AMATO LOUIS H. AMATO CHRISTIE H. (2007): The Effects of Firm Size and Industry on Corporate Giving. *Journal of Business Ethics* (2007) 72:229–241.

ANASTASI, A. & URBINA, S. (1998): *Test psicológicos*. México: Prentice Hall.

ANDERSEN, O. (1997): "Industrial Ecology and Some Implications for Rural SMEs", *Business Strategy and the Environment*, 6 (3): páginas 146-152.

ARAGON CORREA, J.A. (1998a): *Empresa y medio ambiente: gestión estratégica de las oportunidades medioambientales*, Granada: Editorial Comares.

ARAGON CORREA, J.A. (1998b): "Strategic Proactivity and Firm Approach to the Natural Environment", *Academy of Management Journal*, 41 (5), páginas 556-567.

ARCHEL DOMENCH, P. AND F. LIZARRAGA DALLO (2001): "Algunos Determinantes de la información medioambiental divulgada por las empresas españolas cotizadas", *Revista de Contabilidad* 4(7), 129–153.

ARGANDOÑA, A. (Edit.) (1995): “La dimensión ética de las instituciones y los mercados financieros”. Fundación BBV. Bilbao.

ARGANDOÑA, A. (2006): “From Ethical Responsibility to Corporate Social Responsibility”. Presented at the 6<sup>th</sup> *International Symposium on Catholic Social Thought and Management Education* “The Good Company Catholic Social Thought and Corporate Social Responsibility in Dialogue”, Rome, 5–7 October.

ARGANDOÑA, A. Y SARSA DOMINGO (2000): “Los fondos éticos y la promoción de la ética inversora”, *Documento de investigación nº421*, IESE Universidad de Navarra, junio.

ATKINSON, L. AND J. GALASKIEWICZ: (1988): “Stock Ownership and Company Contributions to Charity”, *Administrative Sciences Quarterly* 33(1), 82-100.

AUPPERLE, K.E.; CARROLL, A.B. y HATFIELD, J.D. (1985): “An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability” .*Academy of Management Journal*, 28, 2, 446-463.

BACKHAUS, K. B.; STONE, B. A. y HEINER, K. (2002): “Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness”, *Business and Society*, número 41(3), páginas 292-318.

BADOC M., (1989): *Marketing, management para bancos y compañías aseguradoras europeas*. EADA Gestión, Barcelona.

BAGOZZI, P. (1994): The evaluation of structural equation models and hypothesis testing. In R. Bagozzi (Ed.), *Principles of marketing research* (pp. 386–422). Cambridge, MA: Blackwell.

BAKER, G., R. GIBBONS Y MURPHY K.J. (2002): “Relational contracts and the theory of the firm”, *Quarterly Journal of Economics*, 117.

BAKER, D.A. y CROMPTON, J.L. (2000): “Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions”. *Annals of Tourism Research*, 27, 3, 785-804.

BALAGUER FRANCH, M.R; MUÑOZ TORRES, M.J. (2003): "Análisis de los Fondos de Inversión Éticos y Solidarios Españoles: Evaluación de la Performance Social y Financiera", Comunicación presentada al *XI Foro de Finanzas*.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO: (2005), *Desencadenar el crédito. Como ampliar y estabilizar la banca. Informe 2005. Progreso económico y social en América Latina* (BID, Washington, DC).

BANCO MUNDIAL: (2005). *Informe sobre el desarrollo mundial Equidad y desarrollo*. Mundi Prensa libros.

BASHAW, E.R., & GRANT, S.E. (1994). "Exploring the distinctive nature of work commitments: Their relationships with personal characteristics, job performance, and propensity to leave". *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14: 41-56.

BECHT, MARCO, BOLTON, PATRICK, ROELL, AILSA. (2002): "Corporate governance and control". *Finance Working Paper, nº 2*. European Corporate Governance Institute.

BECKER-OLSEN, K.L.; CUDMORE, B.A. y HILL, R.P. (2006): "The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behaviour". *Journal of Business Research*, 59, 46-53.

BEKKE, HANS Y KICKERT, WALTER (1995): "Public Management and Governance", en Kickert, Walter y Van Vught, Frans (eds.) *Public Policy and Administration Sciences in the Netherlands*, Hemel Hempstead, Prentice Hall.

BME (Bolsas y Mercados Españoles) (2008): "El mercado AIAF de renta fija gestionado por BME". *Balance de Actividad 2007 de la Bolsa Española*. Disponible en: <http://www.bolsasymercados.es/esp/publicacion/revista/2008/01/075-080Cover %20371.pdf> [Consulta: 1 Octubre 2009].

BETTENCOURT, L. y BROWN, S. (1997): "Contact employees: relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors" *Journal of Retailing*, v. 73, spring, pp. 39-61.

BIGNÉ, J. E.; ANDREU, L.; CHUMPITAZ, R. y SWAEN, V. (2005): "Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural". *Universia Business Review*, primer trimestre 2005, pp. 14-27.

BLACK, BERNARD S.,(1998): "Shareholder Activism and Corporate Governance in the United States". As published in *The New Palgrave Dictionary of Economics and the Law*, vol. 3, pp. 459-465.

BLACK, E.L.; CARNES, T.A. y RICHARDSON, V.J. (2000): "The market valuation of corporate reputation", *Corporate Reputation Review*, N°3, pp. 31-42.

BLANCO, M.T. (2008): "La inversión socialmente responsable como pieza clave del desarrollo económico", *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XLI, 515-540.

BLAXTER, L., HUGHES, C. Y TIGHT, M. (2000): *Cómo se hace una investigación*. Colección Herramientas Universitarias. Barcelona: Gedisa.

BOATRIGHT, J.R. (2002): "Ethics and corporate governance: justifying the role of shareholder", en N.E. Bowie, ed., "*The Blackwell Guide to Business Ethics*". Blackwell, Oxford.

BOATSMAN, J. R. AND S. GUPTA (1996): "Taxes and Corporate Charity: Empirical Evidence from Micro-Level Panel Data", *National Tax Journal* 49(2), 193-213.

BOUZAS, B., CASTRO, C. (1986): "El compromiso organizacional". *Revista de Economía y Empresa*, Vol. 16, nº 15-16, págs 157-173.

BOWEN, H. R. (1953): *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row.

BOWERSOX, D. J Y BIXBY M .(1992): *Estrategia Management*. Mc Graw Hill USA, págs 287-288.

BOWIE, N.E. / DUSKA, R.F. (1982): *Business ethics*, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 1, 2' ed.1990.

BRENNER, S. Y MOLANDER, E. (1977): "Is the ethics of business changing?". *Harvard Business Review*, 55, págs. 57-71.

BRONCHAIN, P. (2003): "Managing Diversity in Health and Social Care", Conference presentation, Dublin: *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*.

BROOKE, P., RUSSELL, D., PRICE, J. (1988): "Discriminant validation of measures of Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment". *Journal of Applied Psychology*, Vol.73, Nº 2, pág. 139-145.

BROWN, T.J. Y P.A. DACIN (1997): "The company and the product: corporate associations and consumer product responses", *Journal of Marketing* 61, enero, pp. 68-84.

BRUMMER, J.J., (1991): *Corporate responsibility and legitimacy. An Interdisciplinary Analysis*, New York, Greenwood Press.

BUCHHOLTZ, A. K., A. C. AMASON M. A. AND RUTHERFORD (1999): "Beyond Resources: The Mediating Effects of Top Management Discretion and Values on Corporate Philanthropy", *Business & Society* 38(2), 167-187.

BUENO, E. (2004): *El Gobierno de la Empresa. En busca de la Transparencia y la confianza*, Editorial Pirámide, Madrid.

BURKE, L. y LOGSDON, J. M. (1996): "How corporate social responsibility pays off", *Long Range Planning*, Vol. 29, Nº4, pp.497-505.

CABEZA, L.; MARTÍNEZ, A. y FUENTES, E. (2007): *La obra social en las cajas de ahorro de Castilla y León: un estudio de su evolución y efecto en el resultado empresarial*. Congreso AEDEM, Madrid, 2007.

CALS, J. (2005): *Historia Reciente, Estrategia Competitiva y Gobierno*, Ariel, Barcelona.

CARBÓ, S., y LOPEZ, R. (2001): "El papel de las cajas de ahorros en la cohesión económica y social", *Cuadernos de Información Económica*, 164: 65-73.

CARRASCO, E.F. AND SINGH, J.B. (2003): "The content and focus of the codes of ethics of the world's largest transnational corporations". *Business and Society Review*, 108.1, 71-94.

CARROLL, A.B. (1979): "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance". *The Academy of Management Review*, 4, 497-505.

CARROLL, A.B., *Business & Society* (1989): *Ethics and Stakeholder Management*, Cincinnati Ohio, South-Western Publishing Co., 2 ed., 1993.

CARROLL, A.B. (1991): "Corporate Social Performance Measurement: A Comment on Methods for Evaluating an Elusive Construct". In L.E: Post (Ed.), *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 12, 385-401.

CARROLL, A. B. (1991a): "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders", *Business Horizons*, N° 34, pp. 39-48.

CARROLL, A.B. (1999): "Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct". *Business & Society*. Vol. 38, num. 3 September.

CARUANA, A., & CALLEYA, P: (1998). "The effects of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers". *International Journal of Bank Marketing*, 16(3), 108-116.

CASTELLO MUÑOZ, E. (1993): "El proceso de cambio en las entidades de crédito", *Alta Direccion*, n° 167, pp. 1-8.

CASTILLO CLAVERO, A. (1985): *La responsabilidad de la empresa en el contexto social: su articulación, gestión y control*. Tesis Doctoral. Universidad de Málaga. Fac. CC Económicas y Empresariales.

CAVANAGH, G. (1990): *American Business Values*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 3ª edición.

CERTO, S. C. y PETER J. P. (1996): *Dirección Estratégica*, 3a ed., Irwin, Madrid.

CHANNON (1990): *Marketing y Dirección Estratégica de la Banca*. Diaz de Santos. Madrid.

CHATMAN, J. ( 1991):. "Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms". *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.

CHONKO, L.B. (1986): "Organizational Commitment in the Sales Force", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 6, November, pp. 19-27.

CHURCHILL, G.A.Jr. (1979): "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs". *Journal of Marketing Research*, Vol.16, february, pp. 64-73.

CLARKSON, M.B.E. (1995): "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *Academy of Management Review*, 20 (1), páginas 92-117.

COELHO, PHILIP R. P. (2003): "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders". *Business Horizons*, 34(4), 39.

COELLO, J., y CARBO, S. (1999): "Un balance económico-social de las cajas de ahorros españolas", *Cuadernos de Información Económica*, 146: 55-68.

COHEN, A., LOWENBERG, G. (1990): "A re-examination of the Side-Bet theory as applied to Organizational Commitment: a meta-analysis". *Human Relations*, Vol. 43, Nº 10, pág. 1.015-1.050.

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2001): Libro Verde. *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas.

COMISIÓN EUROPEA (2002): Comunicación: "La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible".

COMISIÓN EUROPEA (2002a): *Economic Partnership Agreements. A new approach in the relations between the European Union and ACP countries*. Bruselas.

COMISIÓN EUROPEA (2005): *Objetivos estratégicos 2005-2009. Europa 2010: Una Asociación para la Renovación, Prosperidad, Solidaridad y seguridad*, COM 12, Bruselas.

COMISIÓN EUROPEA (2005a): *Revisión en 2005 de la Estrategia de la Unión Europea para un desarrollo sostenible: Primer balance y orientaciones futuras*, COM (2005) 37. Bruselas.

COMISIÓN EUROPEA (2006): Comunicación "*Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia para la responsabilidad social de las empresas*".

COMITÉ CONTHE (2006): *Código Unificado. Informe del grupo especial de trabajo sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas*. Consejo de Ministros. Madrid. Disponible en [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es).

COMITÉ DE BASILEA, (1997): *Core Principles for Effective Banking Supervision*, Basilea, Suiza.

COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA (1998): *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards*, Suiza, julio.

COMITÉ DE BASILEA (1999): *Principios básicos para una supervisión bancaria eficaz*, Basilea, Suiza.

COMITÉ DE BASILEA,(1999a): *A New Capital Adequacy Framework*, Basilea, Suiza.

COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA, (2001): *Visión General del Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea*. Basilea, Suiza.

COTTRILL, M.T. (1990): "Corporate social responsibility and the marketplace": *Journal of Business Ethics*, N°9, pp. 723-729.

COWEN, S.S., FERRERI, L.B. AND PARKER, R.L.D. (1987): "The impact of corporate characteristics on social responsibility disclosure: a typology and frequency-based analysis". *Accounting, Organisations and Society*, 12:2, 111-122.



CRESPI, R., M. A. GARCÍA-CESTONA y V. SALAS (2003): "Governance mechanisms in Spanish banks: Does ownership matter?", *Journal of Banking and Finance*.

CRESPO, M. Y ZAFRA, A. (2005): *Transparencia y Buen Gobierno: su Regulación en España*, Editorial LA LEY.

CREYER, E. H. Y ROSS, W. T. (1997): "The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics?". *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 14, nº 6, pgs. 421-432.

CRONBACH, L.J. (1951): "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Test". *Psychometrika*, 16, 297-334.

CROWTHER, D. (2004): "Limited Liability or Limited Responsibility" : Incluido en Crowther, D. y RaymanBacchus, L. (Ed.): *Perspectives on Corporate Social Responsibility, Corporate Social Responsibility Series*, Ashgate, pp. 42-58.

CRUZ ROCHE IGNACIO, YAGÜE GUILLÉN M<sup>a</sup>. JESÚS, OUBIÑA BARBOLLA JAVIER Y JEAN-PIERRE LÉVY MANGIN. (2004): "Satisfacción y Poder en los Canales de Distribución" *Ciencia Ergo Zum*, julio-octubre, año/vol. 11, número 002. México.

CUERVO, A. (2005): "La maximización del valor para el accionista versus la responsabilidad social corporativa ¿Compatibilidad?", *Economistas*, N°106, pp. 13-21.

DANISH MINISTRY OF SCIENCE, TECHNOLOGY AND INNOVATION (2003): *Analyzing Intellectual Capital Statements*.

DAVIS, K. (1973): "The Case For and Against Business Assumption of Social Responsibilities". *Academy of Management Journal*,16, 312-322.

DAVIS R. / BLOMSTROM R.L.,(1975): *Business and Society: Environment and Responsibility*, London, MacGraw-Hill, 3ed., p. 259ss; T. Tuleja. *Más allá de la cuenta de resultados*. Barcelona, Plaza & Janés, 1987, p. 58ss.

DAVIS, K., W. C. FREDERICK Y R.L. BLOMSTROM (1988): *Business and society. Concepts and policy issues*. McGraw Hill. NY.

DEALOGIC PROJECT FINANCE (2006): Review- Full Year.

DE BAKKER, FRANK G. A., PETER GROENEWEGEN Y FRANK DEN HOND (2005): "A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance". *Business and Society*, 44(3), 283-317.

DE BAKKER, FRANK G. A., PETER GROENEWEGEN Y FRANK DEN HOND (2006): "A research note on the use of bibliometrics to review the corporate social responsibility and corporate social performance literature". *Business and Society*, 45(1), 7-19.

DECONINCK, J.B. AND BACHMANN, D.P., (1994): "Organizational Commitment and Turnover Intentions of Marketing Managers". *Journal of Applied Business Research*, Vol. 10(3), pp. 1-11.

DE GEORGE, R. T. (1987): "The status of business, past and future", *Journal of Business Ethics*, 6, pp. 201-207.

DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. (2006): "Responsabilidad Social del Sector Bancario Su contribución a un desarrollo más sostenible", *Papeles de Economía Española*, núm. 108, págs. 173-190.

DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. (2007): "La confianza de la información sobre responsabilidad social corporativa". *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, Nº 80, 2007, págs. 63-66.

DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. Y VALOR MARTINEZ, C.(2007): "Condiciones para la eficacia de los códigos internos de responsabilidad social de la empresa". *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*. Ejemplar dedicado a: Responsabilidad social de la empresa. Más allá de la sabiduría convencional / coord. por José Miguel Rodríguez Fernández), págs. 128-149.

DE LA CUESTA-GONZÁLEZ, M., MUÑOZ-TORRES M. AND FERNÁNDEZ-IZQUIERDO M. A.: (2006), "Analysis of Social Performance in the Spanish Financial Industry Through Public Data. A Proposal", *Journal of Business Ethics* 69(3), 289–304.

DE LA CUESTA, M. , VALOR MARTINEZ, C. Y S. SANMARTÍN (2002): *Inversiones éticas en empresas socialmente responsables*, Colección Herramientas de Acción social, Coeditan UNED y Fundación Economistas sin Fronteras.

DEMBINSKI, P.H. AND C. PERRITAZ (2000): *Towards the break-up of money: when reality – driven by information technology – overtakes Simmel's vision*, *Foresight*, 2 (5), pp. 453–466.

DEUTSCHMAN A. (1991): *The Economy/Forecast: A map of ups and downs*, *Fortune*, January 14, 1991.

DEX, S. MCCULLOGH, A. AND SMITH, C. (2002): "A Employees awareness of employers flexible working arrangements". *Research Papers in Management Studies*, Judge Institute of Management, WP 02/2002.

DOBERS, P. (1996): "Legislation-induced Bubble Markets: Driving Forces of Air Pollution Control Technology in the Field of Waste Incineration", *Scandinavian Journal of Management*, 12 (3), páginas 255-273.

DOBERS, P. (1996): "Legislation-induced Bubble Markets: Driving Forces of Air Pollution Control Technology in the Field of Waste Incineration", *Scandinavian Journal of Management*, 12 (3), páginas 255-273.

DOBERS, P. (1997): "Strategies for Environmental Control: A Comparison Between Regulation and Centralized Control in Germany and Reforms Leading to Decentralized Control in Sweden", *Business Strategy and the Environment*, 6 (1), páginas 34-45.

DOMINI SOCIAL INVESTMENTS (2000:; "2000 social screening criteria", EEUU.

DONALDSON, T. (1982): *Corporations and Morality*. Prentice Hall. Englewood Cliffs.

DONALDSON, (1989): *The Ethics of International Business*, New York, Oxford University Press.

DONALDSON, T. y PRESTON, L.E. (1995): "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications", *Academy of Management Review*, 20 (1), páginas 65-91.

DRUCKER, PETER F: (1954): *The practice of management New York*: Harper & Brothers Publishers. 404 P.

DRUCKER, P. (1981): "What is Business Ethics?". *The Public Interest*. Spring, Num. 63.

DRUCKER, P.F. (1988): *La gerencia de empresas*. Edhasa, Barcelona, 1ª reimpresión.

EASTERBROOK, F.H. Y FISCHER D.R. (1991): "*The Economic Structure of Corporate Law*", Harvard University Press, Cambridge.

ELKINGTON, J. (1997): *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21` century business*, Capstone, Oxford.

ELLEN, P. S.; MOHR, L. A. y WEBB, D. J. (2000): "Charitable Programs and the Retailer: do they mix?" *Journal of Retailing*, 76, 3, 393-406.

EFQM (2003): *Introducción a la Excelencia*. [www.efqm.org](http://www.efqm.org).

EFQM (2007): *Committed to Excellence*. Recognised for Excellence. EFQM Excellence Award. Information.-Brochure.

EGAN, C. AND SHIPLEY, D. (1995): "Dimensions of Customer Orientation: An Empirical Investigation of the UK Financial Services Sector", *Journal of Marketing Management*, 11, 8, 807-816.

ETZIONI, A., (1988): "A Communitarian Note on Stakeholder Theory", *Business Ethics Quarterly*, vol. 8, n° 4, 1998, pp.679-691.

EMMONS, R. A., DIENER, E., & LARSEN, R. J. (1986): "Choice and avoidance of everyday situation and affect congruence": Two models of reciprocal interactionism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 815-826.

EVAN, W.M. / FREEMAN R.E, (1979): "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism" en Beauchamp T.L. y Bowie N.E., *Ethical Theory and Business*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, Nueva Jersey.

EVERS, JAN (2000): Les précédents en termes de réorientation sociétale du secteur financier: les lois américaines, un exemple a suivre?. En: Actes du Colloque " *Éthique des banques ou banque éthique. La responsabilité sociétale des banques face à l'exclusion financière* ". Réseau Financement Alternatif, Bruxelles, pp. 10-14.

EVERS, JAN; REIFNER, UDO (1998): *The Social Responsibility of Credit Institutions in the EU. Access, Regulation and New Products*. Institut Für Finanzdienstleistungen, Hamburg.

FAIVRE, JEAN-PHILIPPE (2000): *Concevoir et realise une enquête de satisfaction des clients*. Afnor. Paris.

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, J.L. (1994): *Etica para empresarios y directivos*. ESIC Editorial. Madrid.

FERNÁNDEZ GAGO, R. (2005): *Administración de la Responsabilidad Social Corporativa*, Thomson, Madrid.

FERNÁNDEZ GAGO, R. (2006): *La RSC como contenido de la política de relaciones públicas de la empresa*. Directivos y Empresas, (50):58-59.

FERNÁNDEZ, P. (2004): "La creación de valor para los accionistas en empresas cotizadas", *Harvard Deusto Finanzas y Contabilidad*, n°59, May/Jun, pp. 64-72.

FERNÁNDEZ SANTANA JORGE OSCAR. (1988): " Comprensión y manejo del análisis factorial" *Revista internacional de sociología*, N°. 1, 1988, pags. 7-36.

FINEMAN, S. y CLARKE, K. (1996): "Green Stakeholders: Industry Interpretations and Response", *Journal of Management Studies*, 33 (6), páginas 715-730.

FLAHERTY, T.B., DAHLSTROM, R. & SKINNER, S.J. (1999): "Organizational values and role stress as determinants of customer-oriented selling performance". *Journal of Personal Selling and Sales Management* 19: 1-18.

FOLADORI GUILLERMO (2002): "Avances y límites de la sustentabilidad social". *Economía Sociedad y Territorio*. Volumen III, número 12, pp-621-637.

FOMBRUN, C. y SHANLEY, M. (1990): "What's in a name? Reputation building and corporate strategy". *Academy of Management Journal*, 33 (2), pp. 233-258.

FORGE (2000): *Guidelines on Environmental Management and Reporting*, London ([www.abi.org.uk](http://www.abi.org.uk)).

FORGE (2002): *Guidance on Corporate Social Responsibility Management and Reporting for the Financial Services Sector. A Practical Toolkit*, London ([www.abi.org.uk](http://www.abi.org.uk)).

FREDERICK, W. C. (1960): "The growing concern over business responsibility". *California Management Review*, 2: 4, pp. 54-61.

FREDERICK, W.C., POST, J.E. y DAVIS, K. (1992): *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*. McGraw Hill, Nueva York.

FREEMAN, E. (1984): *Strategic Management: a stakeholder approach*, Pitman, Boston, MA.

FREEMAN, R.E. y EVAN, W.M. (1990): "Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation", *Journal of Behavioral Economics*, 19 (4), páginas 337-359.

FREEMAN, R.E. Y GILBERT P.R. (1988): *Corporate Strategy and the Search for Ethics*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.

FREEMAN, R.E. Y VELAMURI S.R. (2005): *A new approach to CSR: company stakeholder responsibility*.

FRIEDMAN, M. (1962): *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago.

FRIEDMAN, M. (1970): "The social responsibility of business is to increase its profits", *The New York Times Magazine*, 13 de septiembre. Reproducido en W.M.

FRIEDMAN, M. (1978): "The Friedman Credo", *Across the Board*, 15(5), 82.

FUNDACIÓN ECOLOGÍA Y DESARROLLO Y FUNDACIÓN ALTERNATIVAS (2006). *Anuario sobre responsabilidad social corporativa en España*, Zaragoza.

GALINSKY E. y BOND, J. (1998): *The 1998 Business Work-Life Study: A Sourcebook*, Families and Work Institute, New York.

GALINSKY E., KIM, S. y BOND, J. (2001): *Feeling Overworked: When Work Becomes Too Much*, Families and Work Institute, New York.

GARCÍA DE LOS SALMONES, M.M.; RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. y HERRERO, A. (2007): "Percepción de comportamiento responsable y costes de cambio como determinantes de la lealtad hacia un servicio"; *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 11, 1, 97-118.

GARCÍA DE LOS SALMONES, M.M.; RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. y SAN MARTÍN, H. (2007a): "The Corporate Social Responsibility as a Marketing Tool: Influence on Consumer Behaviour in Service Sector". Congreso *Marketing Trends*, París, 2007.

GARCÍA MARZÁ, D. (Comp.) (1996): *Ética como instrumento de gestión empresarial. Actas de II Jornadas de Ética Empresarial*. Fundación Etnor, Fundación Caixa Castelló, Publicaciones de la Univ. Jaume I. Castellón.

GARCÍA PERDIGUERO, TOMÁS (2003): *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*, Anagrama, Barcelona.

GARNER, ROCHELLE (2000): "No enfade al canal". *Harvard Deusto Marketing & Ventas*. Enero/ Febrero Nº 36.

GARRIGA, E. Y MELÉ D. (2004): "Corporate social responsibility: mapping the territory", *Journal of Business Ethics*, 53.

GERDE, VIRGINIA W. Y WOKUTCH RICHARD E. (1998). "25 years and going strong". *Business and Society*, 37(4), 414.

GHATAK, M. AND GUINNANE T. W. (1999): "The Economics of Lending with Joint Liability: Theory and Practice", *Journal of Development Economics* 60(1), 195-228.

GHOBIAN, A.; VINEY, H.; LIU, J. y JAMES, P. (1998): "Extending Linear Approaches to Mapping Corporate Environmental Behaviour", *Business Strategy and the Environment*, 7 (1).

GILLAN STUART AND STARKS LAURA T. (2000): "Corporate governance proposals and shareholder activism: the role of institutional investors". *Journal of Financial Economics* Volume 57, Issue 2, Pages 275-305 Elsevier Science B.V.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2002): *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad sobre el desempeño económico, ambiental y social de la empresa*. Global Reporting Initiative, Amsterdam.

GOLDSMITH (1969): *Financial Structure and Development*, New Haven, Conn., Yale university Press.

GOODPASTER, K. (1991): "Institutionalizing Ethics in a Global Economy", *Hellenic Communication Service*, <[www.helleniccomserve.com/goodpaster](http://www.helleniccomserve.com/goodpaster)> (entrado 12/01/2007).

GOODPASTER, K.E., (1979): "Business Ethics and Stakeholder Analysis" in T.L. Beauchamp / N.E. Bowie, *Ethical theory and Business*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1979, 4ª ed. 1993, pp.85-93.

GOODPASTER, K.E. (1998): "Business Ethics and Stakeholders Analysis". *Business Ethics Quarterly*. Vol. 1 Iss. 1, pp 53-72.

GOODSTEIN, J. (1994): "Institutional pressures and strategic responsiveness: employer involvement in work-family issues", *Academy of Management Journal*, volumen 37, número 4, páginas 350-382.

GORDON, K.(2001): "The OECD Guidelines and Other Corporate Responsibility Instruments: A Comparison", *OECD Working Papers on International Investment* N° 2001/5, Diciembre 2001.

GRAY, R.; OWEN, D. Y ADAMS, C. (1996):. *Accounting and Accountability. Changes and Challenges in Corporate Social Reporting and Environmental Reporting*, Prentice-Hall, Hemel Hempstead.



GREENHAUS, J., COLLINS, K., SINGH, R. Y PARASURAMAN, S. (1997): "Work and family influences on departure from public accounting", *Journal of Vocational Behavior*, volumen 50, número 4, páginas 249-270.

GROVER, S. y CROOKER, K. (1995): "Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents", *Personnel Psychology*, volumen 48, número 4, páginas 271-288.

GLISSON CHARLES AND DURICK MARK (1988): "Predictors of job satisfaction and Organizational Comitment in Human Service Organizations". *Administrative Science Quarterly*, 1988 - jstor.org, by Cornell University.

GUTIERREZ JAIMEZ, R. ET AL. (1999): *Tipificación, caracterización y clasificación de áreas territoriales andaluzas mediante técnicas estadísticas multivariantes* (volumen 2). Sevilla. Instituto de Estadística de Andalucía.

GUY, M. (1993): "Workplace productivity and gender issues": *Public Administration Review*, volumen 53, número 3, páginas 267-282.

HACKSTON, D., AND M. J. MILNE: "Some Determinants of Social and Environmental Disclosures in New Zealand", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol. 9, No. 1, 1996.

HAIG, M. Y HAZELTON J. (2004): "Financial markets, a tool for corporate social responsibility", *Journal of Business Ethics*, 52, págs. 59-71.

HAIR, J.F. (1995): *Multivariate data analysis with readings*. Edit. Prentice Hall International.

HAIR, J. Jr., ANDERSON, R., TATHAM, R. y BLACK, W. (1999): *Análisis Multivariante*, Editorial Prentice Hall.

HALLOWELL, R., SCHLESINGER, L.A., & ZORNITSKY, J. (1996): "Internal service quality and job satisfaction: Linkages and implications for management". *Human Resource Planning*, 19(2), 20-31.

HAMMER, L.; ALLEN, E. y GRIGSBY, T. (1997): "Work-family conflict in dual-earner couples: within individual and crossover effects of work and family", *Journal of Vocational Behavior*, volumen 50, número 3, páginas 185-203.

HARTLINE, M.D. y FERRELL, O.C. (1996): "The management of customer-contact service employees: an empirical investigation" *Journal of Marketing*, vol 60, october, pp. 52-70.

HATCHER, L., STEPANSKI, E.J., (1994): *A step-by-step approach to using the SAS system for univariate and multivariate statistics*. SAS Inst. Inc., Cary, NC, pp. 552.

HAYES, BOB (2002): *Cómo medir la satisfacción del cliente, desarrollo y utilización de cuestionarios*. 3ª edición. Gestión 2000. Barcelona.

HENRIQUES, I. y SADORSKY, P. (1996): "The Determinants of an Environmental Responsive Firm: An Empirical Approach", *Journal of Environmental Economics and Management*, 30 (3).

HENRIQUES, I. y SADORSKY, P. (1999): "The Relationship Between Environmental Commitment and Managerial Perceptions of Stakeholder Importance", *Academy of Management Journal*, 42 (1), páginas 87-99.

HERRERO PRIETO, L.C. (1998): *Perspectivas de desarrollo territorial: renta municipal y desarrollo económico en las comarcas de Castilla y León*. Universidad de Valladolid.

HEWLETT RODERIC, DEAN. (2002): "Integrating human capital concepts in productivity and growth topics". *Journal of Management Research* Year: 2002, Volume: 2, Issue: 1

HILL, C.W.L. y JONES, T.M. (1992): "Stakeholder-agency Theory", *Journal of Management Studies*, 29 (2), páginas 131-154.

HOCHSCHILD, A. (1997): *The Time Bind: When Work Becomes Home and Home Becomes Work*, Henry Holt & Company, Inc.

HOFFMAN, W.M. (1994): "Business and environmental ethics" in J. Drummond / B. Bain (eds.), *Managing Business Ethics*. A reader on Business Ethics for Managers and Students, Oxford, Butterworth Heinemann, 1994, reimpr. 1996, pp.150-165.

HOFFMAN, W.M.,(1994a): "What is necessary for corporate moral excellence?" in J. Drummond / B. Bain, *Managing Business Ethics*. A reader on Business Ethics for Managers and Students, Oxford, Butterworth-Heinemann Ltd., 1994, reimpr. 1996, pp.41-54.

HOGAN, W. P. E I. G. SHARPE (1997): "Prudential regulation of the financial system: A functional approach", *Agenda*, 4 (1), págs. 15-28.

HOLT, RICHARD (2004):. "Two Cheers for the Aggregated (S, s) Model!," *ESE Discussion Papers* 56, Edinburgh School of Economics, University of Edinburgh.

HOLTZMAN, M. y GLASS, J. (1999): "Explaining changes in mother's job satisfaction following childbirth", *Work and Occupations*, volumen 26, número 4, páginas 365-404.

HOMBURG, C./STOCK, R. M. (2004): "The Link Between Salespeople's Job Satisfaction and Customer Satisfaction in a Business-to-Business Context: A Dyadic Analysis", in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, No. 2, pp. 144-158.

HONEYCUTT, T. y ROSEN, B. (1997): "Family friendly human resource policies, salary levels, and salient identity as predictors of organizational attraction", *Journal of Vocational Behavior*, volumen 50, número 2, páginas 271-290.

HUMBLE, J. (1975): *La responsabilidad social de la empresa*. F. Universidad Empresa. Madrid.

HUNT, S., L. B CHONKO, AND V. R. WOOD (1985): "Organizational Commitment and Marketing", *Journal of Marketing*, 49 (Winter), 112-126.

ICGN. (2003): "Cross border proxy voting case studies from the 2002 proxy voting session". [www.icgn.org](http://www.icgn.org).

IGALENS, JACQUES ET AL. (2007): *L'analyse du discours de la responsabilité social de l'entreprise a travers les rapports annuels de développement durable d'entreprises francaises du CAC 40*. IAE, Toulouse.

ILINITCH, A.Y., SODERSTROM, N.S. y THOMAS, T.E. (1998): "Measuring Corporate Environmental Performance", *Journal of Accounting and Public Policy*, 17, páginas 383-408.

INFORME HAMPEL (1998): *Committee on Corporate Governance: Final Report*.

INFORME CADBURY (1992): *The Financial Aspects of Corporate Governance. The Code of Best Practices*.

INFORME GREENBURY (1995): *Directors' Remuneration: Report of a Study Group Chaired by Sir Richard Greenbury – Code of Best Practice*.

INGRAM P., SIMONS T. (1995): "Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues". *Academy of Management Journal*. Vol. 38.

ISO 14001 (2006): *International Organization for Standardization*, ISO, Geneva.

ISO. (2007): *The ISO Survey of ISO 9001:2000 and ISO 14001 Certificates-2006*. Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization.

JENSEN, M. C. (2000): "Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function", en M. Beer y N. Nohria (eds.). *Breaking the code of change*. Boston: Harvard Business School Press.

JENSEN M.; MECKLING W.(1976): "Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure" *Journal of Financial Economics*, 3, 4, pp. 305- 360.

JOHN, K. & Y. QIAN (2003): "Incentive features in CEO compensation in the banking industry", *Economic Policy Review*, 9, pp. 109-122.

JOHNSON, D. E. (1998): *Métodos Multivariados aplicados al análisis de datos*. Internacional Thomson Editores.

KABBAJ, O., CHINO, T., LEMIERRE, J. AND IGLEDIAS, E. (2002): *Statement of Heads of Regional Development Banks at the World Summit for Sustainable Development*, Johannesburg, 2 September 2002.

KAISER, H.F., and MICHAEL, W.B. (1975): Domain validity and generalizability. *Educational and psychological measurement*, 31-35.

KICKERT, WALTER (1997): "Public Governance in the Netherlands: an Alternative to AngloAmerican" *Managerialism*, en *Public Administration*, 75 (Winter).

KICKERT, WALTER, KLIJN, HANS Y KOPPENJAN, JOOP (eds.) (1997): *Managing Complex Networks. Strategies for the public sector*, London, Sage.

KITSON, A., / CAMPBELL, R. (1996): *The Ethical Organization. Ethical Theory and Corporate Behaviour*, London, MacMillan Business.

KLERMAN, J. y LEIBOWITZ, A. (1999): "Job continuity among new mothers", *Demography*, volumen 36, número 3, páginas 145-155.

KONRAD, A. y MANGEL, R. (2000): "The impact of work-life programs on firm productivity", *Strategic Management Journal*, volumen 21, número 12, páginas 1225-1237.

KOSSEK, E. y OZEKI, C. (1998): "Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: a review and directions for organizational behaviour human resources research", *Journal of Applied Psychology*, volumen 83, número 2, páginas 139-149.

KOTLER PHILIP (1997): *Fundamentos de mercadotecnia*. Prentice Hall Hispanoamericana. México.

KRISTOF, A. L. (1996): "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualization, measurement, and implications". *Personnel Psychology*, 49, 1, 1-49.

LAMBERT, S. (2000): "Added benefits: the link between work-life benefits and organizational citizenship behaviour", *Academy of Management Journal*, volume 43 número 5, páginas 801-815.

LANTOS, G.O. (2001): "The boundaries of strategic corporate social responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, nº 7, pgs. 595-630.

LARRINAGA, C.; MONEVA, J.M.; LLENA, F.; CARRASCO, F. Y CORREA, C. (2002): "Regulación contable de la información medioambiental". *Normativa española e internacional*, AECA, Madrid.

LEVINE, R. (1997): "Financial development and economic growth: views and agenda", *Journal of economic Literature*, june 3592. 688-726.

LEVINE, R. (2000): *Bank-based or market-based financial systems: which is better?*, mimeo

LEWIS, D., (2000): "Promoting Socially Responsible Business, Ethical Trade and Acceptable Labour Standards", *SD Scope Paper N° 8*, Centre for Civil Society, London School of Economics, enero.

LEY 44/2002,(2002) de 22 de noviembre, de *Medidas de Reforma del Sistema Financiero*. BOE. Boletín Oficial del Estado, 23 de Noviembre 2002 (núm. 281).

LEY 26/2003(2003), de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, *del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas*, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre.

LIZCANO, J.L. (1998): "Consejos, Stakeholders y mercados". *Cinco Días*, 30 noviembre. p 2.

LIZCANO, J.L. (1999): "La verdadera Misión de la Empresa en el Siglo XXI", *Cinco Días*. 23 septiembre. p 4.

LIZCANO, J.L. (2002): "Escándalos empresariales y Libro Blanco de la contabilidad". *Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, núm. 59, mayo-agosto, pp. 1

LIZCANO ALVAREZ JESÚS (2003): "La pérdida de confianza en la información contable" *Economistas*, ISSN 0212-4386, Año N° 21, N° 96, 2003 (Ejemplar dedicado a: España 2002. Un balance), págs. 270-276.

LLORENS MONTES FRANCISCO JAVIER; FUENTES FUENTES MARÍA DEL MAR, MOLINA FERNÁNDEZ LUIS MIGUEL (2003): "La investigación en gestión de la calidad en España (1990-1999)". *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, ISSN 1138-5758, N° 16, pags. 5-26.

LOBEL, S. (1999): "Impacts of diversity and work-life initiatives in organizations" en *Handbook of Gender and Work*, G. Powell (editor) Sage, Thousand Oaks, California, páginas 453-476.

LOCKETT ANDY, JEREMY MOON Y WAYNE VISSER (2006): "Corporate social responsibility in management research: focus, nature, salience and sources of influence". *Journal of Management Studies*, 43(1), 115-136.

LOPEZ, C. AND E. RHYNE: (2003): "The Service Company Model: A New Strategy for Commercial Banks in Microfinance", *Accion Inshigt* 6, 1–14.

LOZANO, J.F., (1997): "La ética en la dirección empresarial: participación y responsabilidad" en A. Cortina (dir.), *Rentabilidad de la ética para la empresa*, Madrid, Visor, 1997, pp.83-121.

LOZANO J.M., ALBAREDA LAURA, YSA TAMYKO (2005): "¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)?" *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 53, noviembre 2005, pp. 53-64.

MACEY, J. y O'HARA M. (2003): "The corporate governance of banks", *Economic Policy Review*, 9, pp. 91-108.

MAIGNAN, I. y FERRELL, O. C. (2001): "Corporate Citizen as a Marketing Instrument Concepts, Evidence and Research Directions", *European Journal of Marketing*, Vol. 35, nº 3/4, pp. 457.

MAIGNAN, I. Y FERRELL, O.C. (2004): "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, nº 1, pgs. 3-19.

MAIGNAN, I., FERRELL, O. C. Y HULT, G. T. M. (1999): "Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 27, pgs. 455-469.

MALHOTRA N, MUKHERJEE A. (2003): "Analysing the commitment-service quality relationship: a comparative study of retail banking call centres and branches" *Journal of Marketing Management* 2003 Volume: 19 Issue:9 Page: 941 – 971.

MALHORTA NEERU, MUKHERJEE AVINANDAN. (2004): "The relative influence of organisational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centres". *Journal of Services Marketing* 18:3, 162-174.

MARENS, R. (2002): "Inventing corporate governance: the Mid-Century Emergence of Shareholders activism", *Journal of Business and Management*, 2002, N. 8, 4. pp. 365-389.

MARGOLIS, J.D. y WALSH, J.P. (2004): "Misery loves companies: rethinking social initiatives by business", *Administrative Science Quarterly*, N°48, pp. 268-305.

MARTÉN, IVÁN (2005): "Responsabilidad social empresarial: un debate de actualidad", *Economistas*, nº106, noviembre, págs. 22-30.

MATHEWS C. (1987): "Codes of Ethics: Organizational Behavior and Misbehavior". In: Frederick W. (Ed) *Research in Corporate Social Performance and Policy* 9 (Greenwich, JAI Press), pp. 107–30.

MCKINNON, R. I. (1973): *Money and Capital in Economic Development*, Washington, Brookings Institution.

MCWILLIAMS, ABAGAIL, DONALD S. SIEGEL Y PATRICK M. WRIGHT (2006): "Corporate social responsibility: strategic implications (editorial)". *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18.



MEDEL, B. Y DOMINGUEZ, J.M. (2004): "La vinculación territorial de las cajas de ahorros". *Papeles de economía española*, 100: 306-320.

MENGUC, B. (1996): "Evidence for Turkish industrial salespeople: Testing the applicability of a conceptual model for the effect of effort on sales performance and job satisfaction". *European Journal of Marketing*, 30(1), 33-51.

MERINO DE DIEGO A., VALOR MARTINEZ, C. (2008): "Empresas y ONG en el marco de la responsabilidad social de la empresa: un análisis empírico de su relación en la esfera privada". *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*. 54, pp. 11-34.

MERRITT, Q. (1998): "EM into SME Won't Go? "Attitudes, Awareness and Practices in the London Borough of Croydon", *Business Strategy and the Environment*, 7 (2), páginas 90-100.

MERTON, R. Y Z. BODIE (1995): "A conceptual framework for analyzing the financial environment", en D. Crane, K. Froot, F. Mason, A. Perold, R. Merton, Z. Bodie, E. Sirri y P. Tufano, "The global Financial System: A Functional Perspective", Harvard Business School Press, Boston, MA, págs. 3-31.

MEYER, J., ALLEN, N. (1984): "Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: some metodological considerations". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 69, N° 3, pág. 372-378.

MEYER, J., ALLEN, N. (1991): "A three-component conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, Vol.1, N° 1, pág. 61-89.

MEYER, J., ALLEN, N. (1997): *Commitment in the Workplace. Theory, research and application*. Sage Publications, Inc.Thousand Oaks, California.

MINTZBERG, HENRY (1996): "El Capitalismo Necesita del Equilibrio. No es Posible Manejar al Gobierno como una Empresa". En *Revista Gestión* Volumen I, Número 4, julio-agosto, pp. 36-44.

MITCHELL, R.K.; AGLE, B.R. y WOOD, D.J. (1997): "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principles of Who and What Really Counts", *Academy of Management Review*, 22 (4), páginas 853-886.

MOIR, L. (2001): "What do we mean by corporate social responsibility?", *Corporate Governance*, Volume 1 Number 2, pp. 16-22.

MOLLÁ DESCALS ALEJANDRO Y BLESÁ PÉREZ ANDREU (2000): "Decisiones de marketing de los distribuidores y criterios de elección de nuevos proveedores una aplicación al sector azulejero". *Economía Industrial* N° 332.

MONTUSCHI, L., (2003): *El conocimiento tácito y el conocimiento codificado en la economía basada en el conocimiento*. Anales 2002 de la Academia Nacional de Ciencias Económicas, Buenos Aires, 2003.

MORHARDT EMIL, BAIRD SARAH Y FREEMAN KELLY (2002): *Scoring corporate environmental and sustainability reports using GRI 2000, ISO 14031 and Other Criteria*. Corp. Soc. Responsib. Environ.

MORROW, P. (1993): *The theory and measurement of work commitment*. Jai Press Inc. Greenwich, Connecticut.

MOSKOWITZ, M. (1972): "Choosing socially responsible stocks", *Business and Society*, N°1, pp. 71-75.

MOWDAY, R., STEERS, R., PORTER, L. (1979): "The measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, N° 14, pág. 224-247.

NASH, L. L. (1983): "Una ética para la toma de decisiones". *Harvard Deusto Business Review*, primavera, páginas 57-71.

NASI, JUHA, SALME NASI, NELSON PHILLIPS Y STELIOS ZYGLIDOPOULOS (1997): "The evolution of corporate social responsiveness". *Business and Society*, 36(3), 296.

NEWSON, M. AND C. DEEGAN: (2002): "Global Expectations and Their Association with Corporate Social Disclosure Practices in Australia, Singapore, and South Korea". *International Journal of Accounting* 37(2), 183–213.

NOACK, U.(2003): *Information, Kommunikation und Entscheidung -Zur Corporate Governance der Hauptversammlung europáischer Aktiengesellschaften*.

NOBEL, METER, (2002): *Swiss Finance Law and International Standards*, Editorial Kluwer Law International, Berna, 2002, pág. 279 y ss.

NORRIS, F. (2004): "3 years after Enron, resistance to new rules grows", *The New York Times*, December 17, p. C1.

NOVICK, M. R., & LEWIS, C. (1967): *Coefficient alpha and the reliability of composite measurements*. *Psychometrika*, 32, 1–13.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M., & PORTER, L. W (1979): *The measurement of organizational commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.

NUNNALLY, J.C. (1978): *Psychometric Theory* (2ª ed.), Nueva York: McGraw-Hill.

NWANKWO, S. (1995): " Developing a customer orientation". *The Journal of Customer Marketing*, 12 (5), 5-15.

OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL (2004): *La opinión y valoración de los ciudadanos sobre la responsabilidad social de la empresa en España*. . Noviembre, <http://www.obsrsc.org>.

OBSERVATORIO RSE. Estudio (2006): *Cultura, políticas y prácticas de responsabilidad de las empresas del IBEX 35*. Unión General de Trabajadores.

OBSERVATORIO RSE (2007): Estudio 2007: *Informe sectorial sobre la participación de los trabajadores en las empresas del IBEX 35*. Unión General de Trabajadores.

OBSERVATORIO RSE (2007a). *Estudio 2007: Cultura, Políticas y Prácticas de responsabilidad de las empresas del IBEX 35*. Unión General de Trabajadores.

OBSERVATORIO RSE (2008). *Estudio 2008: Cultura, Políticas y Prácticas de responsabilidad de las empresas del IBEX 35*. Unión General de Trabajadores.

OBSERVATORIO RSE (2008a): *Informe sectorial sobre la participación de los trabajadores en las empresas del IBEX 35*. Unión General de Trabajadores.

OLIVENCIA, INFORME (1998): *Informe sobre el gobierno de las sociedades cotizadas*. Documento de la Comisión Especial para el estudio de un código ético de los consejos de administración de las sociedades: el gobierno de las sociedades cotizadas. Madrid.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE TRABAJO (OIT) (2001): *Reducir el déficit de trabajo decente: un desafío global*. Memoria del Director General a la 89.ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo. Ginebra.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE) (2003): *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE) (2004): *Principios de gobierno corporativo*.

O'REILLY, C. A., CHATMAN, J., & CALDWELL, D. R (1991): "People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit". *Academy of Management Journal*, 34, 487-516.

PALOMO ZURDO RICARDO J. Y VALOR MARTÍNEZ CARMEN (2004). "El activismo de los socios como catalizador de la responsabilidad social de la empresa: aplicación a las organizaciones de participación". *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, nº 50, noviembre pp. 167-190.

PARASURAMAN, R. (1987). *Human-computer monitoring Human Factors*, 29. 695-706.

PARASURAMAN, S., PUROHIT, Y; GODSHAK, V. y Beutell, N. (1996): "Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological wellbeing", *Journal of Vocational Behavior*, volumen 48, número 5, páginas 275-300.

PATTEN, DENNIS M. (1991), "Exposure, Legitimacy and Social Disclosure", *Journal of Accounting and Public Policy*, 10 (4), 297-308.

PAZ-ARES CÁNDIDO (2003).“La responsabilidad de los administradores como instrumento de gobierno corporativo”. *Working Paper* nº: 162 Barcelona, octubre de 2003, www.indret.com (entrado 17 mayo 2007).

PEARCE, B. (2002): *A Principal Approach, Environmental Finance*, July-August 2002, 22-23.

PEETERS HERWIG, (2003): “Sustainable Development and the Role of the Financial World”. *Environment, Development and Sustainability*. Vol. 5. Kluwer Academic Publishers.

PEREZ CARRILLO, E F (2005) “Gobierno corporativo en Europa como instrumento de atracción de inversiones y de responsabilidad social”, *Revista Criterios*, Instituto de Estudios Políticos y Sociales, vol. 5 . Pages 81-102.

PERRY-SMITH, J. y BLUM, T. (2000): “Work-family human resource bundles and perceived organizational performance”, *Academy of Management Journal*, volume 43, número 6, páginas 1107-1117.

PETTIJOHN, CHARLES E., PETTIJOHN LINDA S., AND TAYLOR A.J. (2002): "The influence of salesperson skill, motivation, and training on the practice of customer-oriented selling.". *Psychology & Marketing*, 19 (September), 743-757.

POLONSKY, MICHAEL JAY (2005): “Stakeholder thinking in marketing”. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), 953-955.

PORTER, M.E. (1982): *Estrategia Competitiva*, CECSA, México.

PORTER, M.E. (1987): *Ventaja Competitiva*, CECSA, México.

PORTER, M.E. Y M.R. KRAMER (2002): "The competitive advantage of corporate philanthropy", *Harvard Business Review*, 80, 12

PORTER, M. E y KRAMER, M. R. (2003): "La filantropía empresarial como ventaja competitiva", *Harvard Business Review*, Vol. 68, N° 112, pp.73-93.

PORTER, M. E y KRAMER, M. R. (2006): "Estrategia sociedad: el vínculo entre la ventaja competitiva y la Responsabilidad Social Corporativa", *Harvard Business Review*, Vol. 84, N° 12, pp.42-56.

PORTER, L.W.; STEERS, R.M.; MOWDAY, R.T. Y BOULIAN, P.V. (1974): "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 59, pp. 603-609.

PRESTON, L.E. y SAPIENZA, H.J. (1990): "Stakeholder Management and Corporate Performance", *Journal of Behavioral Economics*, 19, páginas 361-375.

PRINCIPIOS DE ECUADOR (2007): En <http://www.equator-principles.com> (Entrado el 5 de junio de 2007).

PRIOR, F. AND ARGANDOÑA A. (2007): "Credit Accessibility and Corporate Social Responsibility in Financial Institutions: The Case of Microfinance". *Presented at the EBEN Research Conference 2007, "Finance and Society in Ethical Perspective"*, Bergamo, 21–23 June.

PRIOR, F. AND ARGANDOÑA A. (2009): "Best Practices in Credit Accesibility and Corporate Social Responsibility in Financial Institutions" *Business Ethics* 18 (4):349-363.

QUINTÁS SEOANE JUAN R. (2006). "Las cajas de ahorros en el ámbito de la responsabilidad social corporativa". *Papeles de economía española*. volumen 108. P 128-143.

QUINTYN MARC Y TAYLOR MICHAEL W.(2004). "Deben ser independientes los reguladores del sector financiero". *Temas de economía* número 32. Fondo Monetario Internacional.

RODRIGUEZ, M.A. y RICART, J.E. (1997): "Estrategia medioambiental: principales factores y fuerzas medioambientales". *Harvard Deusto Business Review*, 78, páginas 56-73.

ROGALY, B.; FISHER, T., Y MAYO, E. (1999): *Poverty, Social Exclusion and Microfinance in Britain*, London, Oxfam.

ROGERS, JERRY D., CLOW, KENNETH E., AND KASH, TOBY J.(1994): "Increasing Job Satisfaction of Service Personnel". *Journal of Services Marketing* 8(1) 14-26.

ROSENBLUNTH H. AND PETERS D. (1992): *The Customer Comes Second: and Other Secrets of Exceptional Service*. William Morrow and Co. New York.

RUST, R. T., J. J. INMAN, J. JIA, A. J. ZAHORIK. (1999): "What you don't know about customer-perceived quality: The role of customer expectation distributions". *Marketing Sci.* 18(1) 77-92.

SALAS, V. y SAURINA J. (2003): "Deregulation, market power and risk behaviour of Spanish banks", *European Economic Review*.

SALZSTEIN, A., TING, Y. y SALZSTEIN, G. (2001): "Work-family balance and job satisfaction: the impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees", *Public Administration Review*, Vol. 61 pp.452-68.

SANTESMASES MESTRE, M. SÁNCHEZ DE DUSSO, F. . KOSIAK DE GESUALDO G. (2004): *Marketing conceptos y estrategias*..Pirámide.

SAVAGE, G.T.; NIX, T.H.: WHITEHEAD, C.J. y BLAIR, J.D. (1991): "Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders". *Academy of Management Executive*, 5 (2), páginas 61-75.

SAXE, R. Y WEITZ, B.A. (1982): "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation-Selling Orientation of Salespeople", *Journal of Marketing Research*, 19, 343-351.

SCHLESINGER, LEONARD A., AND HESKETT, JAMES L. (1991):"The Service-Driven Service Company". *Harvard Business Review* (September/October 1991): 71-81.

SCHMID-SCHÖNBEIN, O. AND BRAUNSCHWEIG, A. (2000): *EPI-Finance 2000. Environmental Performance Indicators for the Financial Industry*, November 2000 (www.epifinance.com). (Entrado 28/12/2009).

SCHMID-SCHÖNBEIN, O., FURTER, S. AND OETTERLI, G. (2002). *Revision and Further Development of the VfU Indicators on In-house Environmental Performance for Financial Institutions*, VfU Verein für Umweltmanagement in Banken, Sparkassen und Versicherungen e. V, Bonn (www.vfu.de). (Entrado 28/12/2009).

SCHNEIDER B. (1987). *The people make the place. Personnel Psychology*, 40, 437-454.

SCHOLTENS, B. (2006): "Finance as a driver of corporate social responsibility", *Journal of Business Ethics*, 68, págs. 19-33.

SCHOLL, R. W. (1981): "Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force". *Academy of Management Review*, 6, 589-599.

SCHOEMAKER, P.J.H. y SCHOEMAKER, J.A. (1995): "Estimating Environmental Liability: Quantifying the Unknown", *California Management Review*, 37 (3), páginas 29-61.

SCHUMPETER, J. (1911): *Theory of Economic Development*, Duncket & Humblot, Lepzig.

SEIFERT BRUCE, MORRIS SARA A, BARTKUS BARBARA R. (2003): "Comparing big givers and small givers: Financial correlates of corporate philanthropy". *Journal of Business Ethics*. Dordrecht: Jul 2003. Vol. 45, Iss. 3; pg. 195.

SELZNICK, N. (1957): *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*, Evanston, Ill, Row, Peterson.

SEN, S. Y BHATTACHARYA, C. B. (2001): "Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, pgs. 225-243.



SHARMA, S. y VREDENBURG, H. (1998): "Proactive Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities", *Strategic Management Journal*, 19 (8), páginas 729-753.

SHAW, E. S. (1973), *Financial deepening in economic development*, Cambridge, Harvard University Press.

SHRIVASTAVA, P. (1994): "Castrated Environment: Greening Organizational Studies", *Organization Studies*, 15 (5), páginas 705-726.

SHRIVASTAVA, P. (1995): "Ecocentric Risk Society", *Academy of Management Review*, 20 (1), páginas 118-137.

SHRIVASTAVA, P. (1995a): " Environmental Technologies and Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, 16 (número especial de verano), páginas 77-91.

SIGUAW JA; BROWN G & WIDING R (1994): "The influence of the market orientation of the firm on sales force behaviour and attitudes". *Journal of Marketing Research*, 31, 106-116.

SIGUAW, JUDY A. AND HONEYCUTT, EARL (1995): "An Examination of Gender Differences in Selling Behaviors and Job Attitudes," *Industrial Marketing Management*, 24, 45-52.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL (1997): *Responsabilidad Social. Norma SA 8000*. SAI. Nueva York.

SOLOMON, K. H., D. C. KINCAID AND BEZDEK J. C.. (1985): *Drop size distributions for irrigation spray nozzles*. Transactions of the ASAE 28(6): 1966-1974.

STANWICK, P.A. y STANWICK, S.D. (1998): "The Relationship Between Corporate Social Performance, and Organizational Size, Financial Performance, and Environmental Performance: An Empirical Examination", *Journal of Business Ethics*, 17 (2), páginas 195-204.

STEAD, W.E. y STEAD, J.G. (1996): *Management for a Small Planet* (2.a ed.). Londres: Sage.

STIGLITZ, J. (1998): *The Role of International Financial Institutions in the Current Global Economy, address to the Chicago Council on Foreign Relations*, Chicago, 27 February (<http://www.worldbank.org>). (Entrado 27/05/2007).

SURESHCHANDAR, G.; RAJENDRAN, C. y KAMALANABHAN, T. (2001): "Customer Perceptions of Service Quality a Critique", *Total Quality Management*, Vol. 12, pp. 111-124.

SURESCHANDAR, G.; RAJENDRAN, C. y ANANTHARAMAN, R. (2002): "The Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction – A factor Specific Approach". *The Journal of Services Marketing*, 16, 4, 363-379.

TAPSCOTT DAVID AND TICOLL DON (2003): *The Naked Corporation* (Hardcover).

TEOH, S; WELCH, I. y WAZZAN, C. (1999): "The effect of socially activist investment policies on the financial markets: Evidence from the South African Boycott", *Journal of Business*, N°72, pp. 35-89.

THAKOR M.V. ET JOSHI A.W. (2005): "Motivating salesperson customer orientation: insights from the job characteristics model", *Journal of Business Research*, Vol. 58, Issue 5, (May), pp. 584-592.

TOMASKOVIC-DEVEY, D. y RISMAN, B. (1993): "Telecommuting, innovation and organization: A contingency theory of labor process change", *Social Science Quarterly*, volumen 74, número 2, páginas 367-385.

TULEJA, T. (1987): *Más allá de la cuenta de resultados*, Barcelona, Plaza & Janés.

TURBAN, D. B. y GREENING, D. W. (1997): "Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees", *Academy of Management Journal*, número 40(3), páginas 658- 672.

ULLMAN, A. H. (1985): "Data in search of a theory: A critical examination of the relationships among social performance, social disclosure, and economic performance of US firms", *Academy of Management Review*, Vol. 10, nº3, pp. 540-557.

URIEL, E. (1995): *Análisis de datos. Series temporales y análisis multivariante*. Ed AC.

USEEM, M. (1987): "Corporate Philanthropy", in W. Powell (ed.), *The Non-Profit Sector: A Research Handbook*, Yale University Press, New Have, pp. 340-359.

USEEM, M. (1987a): "Prends and Preferences in Corporate Support for the Arts", in R. Porter (ed.), *Corporate Giving* (4th edition), American Council for the Arts, New York, pp. IX-XV.

USEEM, M. (1988): "Market and Institutional Factors in Corporate Contributions". *California Management Review* 30: 77- 88.

USEEM, M. (1989): "Corporate Support for Culture and the Arts", in M. Wyszomirski and P. Clubb (eds.), *The Cost of Culture*, American Council for the Arts, New York.

USEEM M., ZELLEKE ANDY (2006): "Oversight and Delegation in Corporate Governance: deciding what the board should decide". *Corporate Governance: An international Review*. Oxford: Jan 2006. Vol. 14.

VAN MARREWIJK, MARCEL (2003): "Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion". *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 95.

VAN OOSTERHOUT, J. Y PURSEY P. M. HEUGENS A. R. (2006): *Much to do about nothing: a conceptual critique of CSR*. [en línea] Erim Report Series Reference (August 14, 2006). Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=924505> (Entrado 20/05/2007).

WADDOCK, S. Y GRAVES, S. (1997a): "Finding the link between stakeholder relations and quality of management", *Business and Society*, Vol. 36, nº3, pp. 250-279.

WADDOCK, S. Y GRAVES, S. (1997b): "The corporate social performance-financial performance link", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, nº4, pp. 303-319.

WADDOCK, S. y SMITH, N. (2000): "Corporate Social Responsibility Audits: Doing Well by Doing Good". *Sloan Management Review*, 41, 2, 75-83.

WARTICK, S. Y COCHRAN, P. (1985): "The evolution of the corporate social performance model". *Academy of Management Review*, 10, 758-769.

WEAVER G.: (1993): "Corporate codes of ethics: Purpose, process and content issues". *Business and Society*, 32:44–58.

WEBER, O. (2000): "Sustainable banking-relationship between banks, companies, society and environment". Paper presented at Transdisciplinarity: *Joint Problem-Solving among Science, Technology and Society*. Zurich.

WHEELER, D.W. / SILLANPÄÄ, M. (1997): *The Stakeholder corporation. A blueprint for maximizing stakeholder value*, London, Pitman Publishing,

WILSON, A., AND FRIMPONG, J.,(2004): "A Reconceptualisation of the Satisfaction-Service Performance Thesis", *Journal of Services Marketing*, (18:6), pp. 471-481.

WINDSOR, DUANE (2006): "Corporate social responsibility: three key approaches". *Journal of Management Studies*, 43(1), 93-114.

WINTER, JAAP Y OTROS AUTORES. (2002): *Report of the high level group of company law experts on a modern regulatory framework for company law in Europe*. Brussels.

WOOD, D.J. (1991): "Corporate Social Performance Revisited", *Accademy of Manangement Review*, 16 (4), pp. 691-718.

WRIGHT, P. y FERRIS, S. (1997): "Agency conflict and corporate strategy: The effect of divestment on corporate value", *Strategic Management Journal*, N°18, pp. 77-83.

YOUSEF DARWISH A. (2000): "Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country". *Journal of Managerial Psychology*. Volume: 15 Issue: 1 Page: 6 – 24.

ZACCARO, S., DOBBINS, G. (1989): "Contrasting group and organizational commitment: evidence for differences among multinivel attachments". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 10, pág. 267-273.

ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. y PARASURAMAN, A. (1996): "The Behavioral Consequences of Satisfaction Decisions". *JMR, Journal of Marketing Research*, 17, 4, 460- 469.

ZENISEK, THOMAS J. (1979): "Corporate social responsibility: a conceptualization based on organizational literature". *The Academy of Management Review*, 1979, 4(3), 359.

# ANEXOS

**A1. Relación de entidades de crédito españolas ordenadas por sus recursos de clientes a fecha 31 de diciembre de 2006.**

<b>Nº</b>	<b>Caja de Ahorros</b>	<b>Miles de Euros</b>
1	B.B.V.A.	250.170.806
2	Banco Santander	196.139.658
3	La Caixa	182.313.436
4	C.A. y M.P. de Madrid	121.787.320
5	Banesto	81.724.199
6	Bancaja	64.478.391
7	Banco Sabadell	61.200.450
8	Banco Popular	59.346.744
9	C.A. del Mediterráneo	57.296.012
10	C.E. de Cataluña	47.771.941
11	Bankinter	41.439.456
12	C.A. de Galicia	35.537.637
13	Ibercaja	33.573.189
14	Unicaja	26.478.146
15	Caja Sol	23.290.937
16	Banco Pastor	20.698.938
17	Bilbao Bizkaia Kutxa	20.086.249
18	Barclays bank	19043583
19	C.A. de Vigo, Ourense e Pontevedra	18.614.251
20	Caja España de Inversiones	18.540.427
21	C.A. de Castilla la Mancha	18.196.423
22	C.A. de Murcia	17.036.392
23	C.E. del Penedés	16.626.716

24	C.A.M.P. de Gipúzkoa y San Sebastián	16.336.178
25	Caja Mar	15.829.790
26	Caja Laboral Popular	15.731.685
27	Caja Duero	15.049.803
28	Banco de Valencia	14.750.606
29	C.A. y M.P. de Córdoba. Cajasur	14.423.335
30	C.A. y M.P. de Navarra	12.280.630
31	C. General de Granada	11.472.330
32	Banco de Andalucía	10.490.235
33	C.E. de Sabadell	10.207.991
34	C.A. de Asturias	10.078.760
35	C. General A. de Canarias	9.341.944
36	C.E. de Terrassa	9.197.564
37	Deutsche Bank	9145421
38	C.A. Municipal de Burgos	8.826.324
39	Banco Guipuzcoano	8.427.158
40	C.A. y M.P. de Baleares	8.308.262
41	C.A. de Santander y Cantabria	8.232.018
42	Banesto banco de emisiones	8.044.479
43	Banco de Crédito Local de España	7.987.651
44	C.A. de la Inmaculada de Aragón	7.951.503
45	Banca March	7.646.447
46	Santander Consumer Finance	7.303.275
47	C.E. Laietana	7.208.848
48	C.E. de Tarragona	6.764.911
49	C. Insular A. de Canarias	6.740.323
50	C.A. y M.P. de Vitoria y Álava	6.581.885
51	Santander Investment	6.529.800
52	C.E. de Girona	6.383.291
53	C.R. del Mediterraneo	6.290.197
54	C.A. de Extremadura	5.428.061
55	Banco de Bilbao Vizcaya Financiación	5.203.877



56	C.E. de Manresa	4.534.451
57	C.A. y M.P. de Ávila	4.453.331
58	C.A. y M.P. de Segovia	4.363.518
59	C.R. de Navarra	4.289.181
60	Open Bank Santander Consumer	4.032.519
61	C.R. del Sur	3.932.981
62	C.A. y M.P. del C.C.O. de Burgos	3.877.204
63	Banco de Castilla	3.706.769
64	Caja Rural de Granada	3.523.539
65	M.P. y C.A. de Badajoz	3.192.204
66	Banco Gallego	3.029.873
67	Banco de Galicia	2.957.259
68	C.A. de la Rioja	2.794.622
69	Banco Dexia Sabadell	2.726.029
70	Banco Banif	2.523.834
71	General Electric Capital Bank	2.462.425
72	C.E. Comarcal de Manlleu	2.419.150
73	Banco de Vasconia	2.401.758
74	C.R. de Toledo	2.315.249
75	RBC Dexia Investor Services España	2.174.292
76	Banco Cooperativo Español	2.141.826
77	C.R. Aragonesa y Pirineos	1.959.169
78	Banco Caixa Geral	1.911.090
79	Ipar Kutxa Rural	1.891.313
80	Caja Rural de Asturias	1.844.379
81	Banco de Crédito Balear	1.698.022
82	Citibank	1.697.307
83	C.R. de Aragón	1.682.498
84	Banco Urquijo	1.399.572
85	C. de Ingenieros	1.333.983
86	Caja Rural de Canarias	1.308.709
87	Uno-e-Bank	1.294.956
88	C.R. de Jaen	1.254.058

89	C.A. Provincial de Guadalajara	1.156.818
90	C.R. del Duero	1.067.736
91	Caja Rural de Albacete	989.720
92	Caja Campo, C.R.	987.975
93	C.R. de Zamora	932.661
94	C.R. de Cordoba	932.114
95	Banco Depositario BBVA	904.071
96	C.R. de Tenerife	895.305
97	Popular Banca Privada	878.847
98	C.R. de Extremadura	870.599
99	C. de Arquitectos	832.595
100	Banco de Madrid	805.051
101	Caja Rural Central	801.116
102	C.A. y M.P. de Ontinyent	796.663
103	C. Provincial de A. de Jaén	794.839
104	Banco Popular Hipotecario	787.674
105	Financia, Banco de Crédito (BBVA)	768.967
106	Bankoa	735.443
107	Caja Rural de Burgos	733.516

## A2. CUESTIONARIO EMPLEADO.

Esta encuesta pretende conocer la opinión de la entidad, sobre las prácticas que realiza en materia R.S.E. (responsabilidad social de la empresa). La información obtenida será utilizada con la máxima confidencialidad y se ofrecerá sólo de forma agregada. ¡Gracias por su colaboración!

### 1. ¿Cómo ve la sensibilidad de su entidad financiera con respecto al conjunto del sector financiero español?

- Muy mal       Mal       En la media       Por encima de la media       Muy por encima de la media

### 2. Ordene a la hora de priorizar entre las siguientes partes interesadas, del 1 al 7 según usted considere, siendo 1 la menos importante y 7 la máxima priorización.

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Accionistas/propietarios.</b>							
<b>Clientes.</b>							
<b>Proveedores.</b>							
<b>Administración pública/Entes reguladores.</b>							
<b>Empleados.</b>							
<b>Sociedad (solidaridad).</b>							
<b>Medioambiente.</b>							

### 3. ¿Su entidad financiera tiene valores corporativos compartidos con sus empleados?

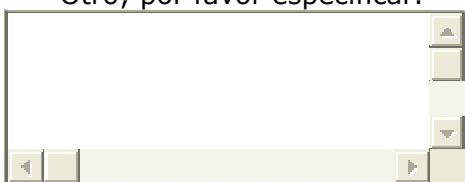
- Completament e de desacuerdo.       Más bien en desacuerdo       Neutral       Más bien de acuerdo       Completament e de acuerdo.

### 4. Se informa a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de responsabilidad social de la empresa.

- Nunca       Casi nunca       Normalmente       Casi siempre       Siempre

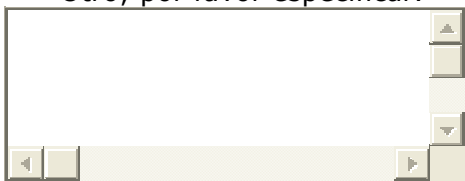
## 5. ¿Cómo estimula la entidad financiera los valores y principios de responsabilidad social entre sus empleados?

- ¿Cómo estimula la entidad financiera los valores y principios de responsabilidad social entre sus empleados? Formación.
- Comunicados internos.
- Reuniones de equipos.
- Ninguna de las anteriores.
- Otro; por favor especificar.



## 6. ¿Cual de las siguientes actuaciones lleva a cabo con sus empleados?

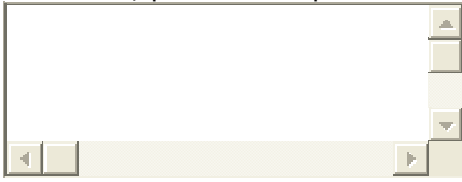
- Actividades culturales.
- Actividades deportivas.
- Desarrollo de buenos hábitos alimentarios.
- Viajes de ocio y de relación social entre los empleados.
- Otro; por favor especificar.



## 7. ¿En cuales de los siguientes casos se contempla la conciliación de la vida personal y laboral?

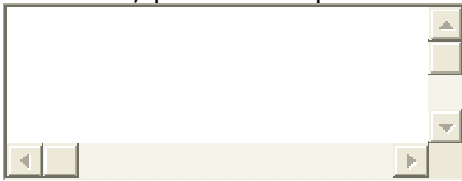
- Violencia de género.
- Grave enfermedad de los familiares vinculados.
- Por hijos.
- Por estudios.
- No sabe/no contesta.

- Otros, por favor especificar.



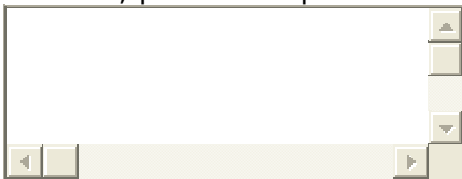
## 8. ¿Cuales de las siguientes actuaciones lleva a la práctica con sus proveedores?

- Establece un plazo formal para la conformidad de los proveedores, con criterios de responsabilidad social de la empresa.
- Incluye entre sus proveedores, organizaciones excluidas socialmente (personas con minusvalías, deficiencia, ...).
- Ayuda a los proveedores a adecuarse a los nuevos comportamientos y modelos de suministro.
- Evalúa la satisfacción de los proveedores
- Otros; por favor especificar.



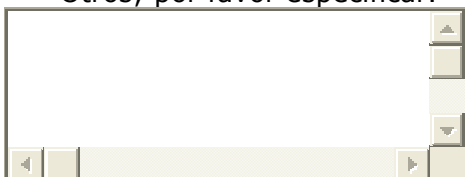
## 9. ¿Tiene un procedimiento para evaluar a sus proveedores?

- No.
- Para proveedores nuevos.
- Para proveedores de bienes de inversión.
- Para proveedores con importe mínimo de compra.
- Para proveedores de temas de seguridad.
- Para todos los proveedores.
- Otro; por favor especificar.



## 10. ¿Cual de los siguientes criterios considera a la hora de evaluar a sus proveedores?

- Que la empresa cumpla con los requisitos de calidad; I.S.O. 9001:2000.
- Que el producto cumpla requisitos de calidad; normas U.N.E., D.I.N., I.S.O. o bien marcas de calidad (N de AENOR).
- Comportamiento histórico.
- Plazo de entrega.
- Precio.
- Social Accountability (SA) 8000.
- Accountability (AA) 1000.
- Global Reporting Initiative (G.R.I.).
- Sistema de gestión medioambiental (I.S.O. 14001).
- Sistema de gestión medioambiental (EMAS)
- Otros; por favor especificar.



## 11. ¿Qué tipo de aportaciones de interés social realiza? Indique el porcentaje correspondiente, en cada uno de los puntos, con referencia a cien.

Inversiones para la comunidad.	<input type="text"/>
Eventos deportivos.	<input type="text"/>
Financiación a comunidades o regiones deprimidas.	<input type="text"/>
Proyectos educativos.	<input type="text"/>
Proyectos medioambientales.	<input type="text"/>
Proyectos culturales.	<input type="text"/>
Otro; por favor especificar.	<input type="text"/>

**12. ¿Como se materializan las aportaciones que la entidad financiera realiza? Indique el porcentaje correspondiente, en cada uno de los puntos, con referencia a cien.**

En metálico.	<input type="text"/>
En especie.	<input type="text"/>
En horas de trabajo.	<input type="text"/>
En gastos de gestión.	<input type="text"/>
En donaciones.	<input type="text"/>
Otro, por favor especificar.	<input type="text"/>

**13. Por favor reparta 100 puntos entre los siguientes colectivos, según el volumen administrado de negocio(activo y pasivo).**

Particulares europeos hombres.	<input type="text"/>
Particulares europeos mujeres.	<input type="text"/>
Particulares inmigrantes hombres.	<input type="text"/>
Particulares inmigrantes mujeres.	<input type="text"/>
Empresas europeas.	<input type="text"/>
Empresas de inmigrantes.	<input type="text"/>

**14. Por favor reparta 100 puntos entre los siguientes colectivos, según su política crediticia en porcentaje de clientes.**

Particulares europeos hombres.	<input type="text"/>
Particulares europeos mujeres.	<input type="text"/>
Particulares inmigrantes hombres.	<input type="text"/>
Particulares inmigrantes mujeres.	<input type="text"/>
Empresas europeas.	<input type="text"/>
Empresas de inmigrantes.	<input type="text"/>

**15. ¿Cuales de las siguientes actuaciones medioambientales lleva a la práctica su entidad financiera?**

- Dispone de una política medioambiental.
- Se lleva a la práctica un enfoque medioambiental preventivo.
- Se adoptan iniciativas para promover una mayor responsabilidad medioambiental.
- La empresa participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión medioambiental con el gobierno y la comunidad.
- A la hora de asignar fondos para determinados proyectos, se considera la afección medioambiental.
- Se lleva a la práctica un enfoque medioambiental correctivo.
- Otro; por favor especificar.

**16. ¿De cual de las siguientes normas o directrices dispone su entidad financiera?**

- La Social Accountability (SA) 8000.



- Contabilidad y auditoría social y ética: la Accountability (AA) 1000.
- Global Reporting Initiative (G.R.I.)
- Sistema de gestión medioambiental (I.S.O. 14001), y
- Sistema de Gestión Medioambiental Ecomanagement and Audit Scheme (EMAS).
- Otro; por favor especificar.

**17. ¿Qué tipo de actuaciones se llevan a la práctica hacia sus clientes?**

- Se informa sobre el número de reclamaciones recibidas de los clientes.
- Se expone una carta de los derechos del cliente.
- Se evalúa periódicamente el grado de satisfacción del cliente.
- Se fomentan buenas prácticas medioambientales entre los clientes.
- Hay políticas activas de concesión de créditos, basadas en criterios de sostenibilidad.
- Se fomenta la Inversión Socialmente Responsable a través de una adecuada oferta de productos y un ágil sistema de gestión.
- Recomienda a sus clientes el uso de su página web.
- Otros; por favor especificar.

**18. ¿Cuándo son atendidas las incidencias técnicas y funcionales surgidas durante la prestación del servicio al público? Por favor indique el porcentaje de cada una de las siguientes respuestas, con referencia a cien.**

1. Son gestionadas en el mismo momento en que se producen.

2. Gestionadas antes de una hora desde

su recepción en el centro de atención.

3. Gestionadas antes de 24 horas.

4. Gestionadas antes de 1 semana.

5. Gestionadas más tarde de 1 semana.

**19. Por favor distribuya 100 puntos, en función de la cantidad de quejas que recibe de sus clientes, entre las siguientes alternativas.**

Comisiones.

Falta de información adecuada sobre determinados productos.

Incumplimiento de órdenes de clientes.

Información inadecuada.

Otros.

**20. El código ético se aplica a sus clientes cuando surgen dudas sobre el significado de sus disposiciones.**

Completamente desacuerdo.

Más bien en desacuerdo.

Neutral.

Más bien de acuerdo.

Completamente de acuerdo.

**21. La entidad financiera mide habitualmente la tasa de deserción de los clientes.**

- Completamente desacuerdo       Más bien en desacuerdo.       Neutral.       Más bien de acuerdo.       Completamente de acuerdo.

**22. El cliente conoce los beneficios o costos sociales que logra con la compra de los productos/servicios financieros (impacto previsto que tendrá la compra en personas importantes para él).**

- Completamente desacuerdo       Más bien en desacuerdo.       Neutral.       Más bien de acuerdo.       Completamente de acuerdo.

**23. Se informa sobre la prestación de productos y servicios, aplicando criterios de responsabilidad social (éticos/de sostenibilidad).**

- Completamente desacuerdo       Más bien en desacuerdo.       Neutral.       Más bien de acuerdo.       Completamente de acuerdo.

**24. En general, sus clientes están dispuestos a pagar por actuaciones de responsabilidad social de la empresa.**

- Completamente desacuerdo       Más bien en desacuerdo.       Neutral.       Más bien de acuerdo.       Completamente de acuerdo.

**25. ¿Dispone de un código ético de conducta?**

- Si.       No.       No sabe/no contesta.

**26. Con referencia a los códigos de conducta, marque aquellas respuestas que considere afirmativas.**

- El código ético, contribuye a la mejora del comportamiento de las personas que trabajan en la entidad financiera.
- Es un medio eficaz para reducir las presiones sociales y jurídicas.
- Es un medio eficaz para comunicar a directivos y empleados los valores corporativos.
- Permite transmitir un compromiso público a los grupos de interés relacionados con la empresa (accionistas/propietarios, proveedores, clientes, comunicad local, ...).
- Incentiva una mayor profesionalidad y es un elemento de disciplina que facilita la creación y consolidación de los hábitos operativos.

**27. ¿Cuales de los siguientes productos con responsabilidad social tiene su entidad financiera?**

- Microcréditos.
- Bonos solidarios.
- Acciones solidarias.
- Libretas de ahorro solidario.
- Tarjetas solidarias.
- Fondos de inversión éticos y solidarios.
- Otro; por favor especificar.

## 28. ¿Cómo estimula la Administración/Ente Regulador la responsabilidad social de la empresa?

- Motivando a las entidades financieras para que implementen instrumentos adecuados de gobierno corporativo.
- Utilizando criterios de responsabilidad social como guía para toda la normativa administrativa, con el fin de proteger los derechos de los consumidores.
- Creando estructuras políticas de fomento de la RSE, en el seno del Gobierno de la Administración.
- Incluyendo el criterio de sostenibilidad medioambiental en las relaciones con las administraciones públicas: adjudicaciones, compras, subvenciones, etc.
- Creando un foro de consulta y seguimiento con las partes interesadas, para acordar y acompañar la política de RSE.
- Exigiendo la aplicación del Código Conthe.
- Otro; por favor especificar.



## 29. Por favor señale el nombre de 3 entidades financieras españolas, que usted considere líderes en materia de responsabilidad social de la empresa, priorizando según su criterio la importancia.

1.
2.
3.

## 30. Nombre de la entidad financiera:

## 31. Nombre de la persona que cumplimenta el cuestionario: