

Responsabilidad social en el sector bancario: Un estudio de caso¹

Rafael Arrazate Hernández*



RESUMEN

El presente trabajo hace una reflexión sobre el comportamiento que en términos de responsabilidad social juega el sector bancario, como organizaciones que permiten el desarrollo económico. Las preguntas que se buscan responder son: ¿Cómo convergen responsabilidad social y rentabilidad en el sector bancario? ¿Cómo es el comportamiento organizacional de los bancos y en particular de un grupo bancario?

El trabajo contiene una parte teórica conceptual, en la que se revisan aspectos de la responsabilidad social de las organizaciones, se enfatiza la fuerte vinculación que tienen las grandes organizaciones y la sociedad, las diversas expectativas que generan en todos los actores participantes.

Finalmente se revisa los indicadores de desempeño de un grupo bancario y se concluye que las organizaciones bancarias han priorizado la dimensión económica, en detrimento de las dimensiones social, humana y ambiental en su desempeño, buscan operar con un margen de intermediación muy amplio; castigar el ahorro con bajas tasas de interés reales por debajo de la inflación; y el cobro de tasas altas para los préstamos. El caso del grupo bancario que se analiza no escapa de esta visión racional, por lo que es pertinente reflexionar sobre la base en que descansan sus premisas organizacionales.

¹*Rafael Arrazate Hernández. Mtro. UAMI. Candidato a doctor en estudios Organizacionales. Correos rafa2hdez@ yahoo.com.mx. rafahdez@hotmail.com

ABSTRACT

This paper reflects about the social responsibility of the banking sector. Two questions of investigation are considered: as social responsibility and profitability in the banking sector converge? how it is the organizational behavior in particular of a specific banking group?.

In the theoretical part, are analyzed the linking society organizations; different expectations among all actor; we analyzed too, concepts such as norms, values and environmental obligations.

The investigation in particular analyzes the behavior of organizational indicators of a banking group. Four dimensions are reviewed: economic, social, human, environmental and it concludes that the economic dimension it has been prioritized the detriment of the other three. In this sense, it is common practice in the banking sector to punish the saving with low real interest rates below the inflation and the collection of high rates for the loans. The specific banking group that analyzes itself does not escape of this rational vision. Finally the paper considers that the importance of organizational values in the banking sector have a social impact and is necessary to continue analyzing it.

Palabras clave: Responsabilidad social; desempeño organizacional; valores organizacionales; y organizaciones bancarias.

Key words: Social responsibility; organizational performance; organizational values; banking organizations

Introducción

La importancia de la responsabilidad social de las organizaciones proviene de la magnitud e influencia de las modernas organizaciones en todo el espectro social, cultural, económico y político. Muchas de ellas son mayores que algunos Estados y poseen influencia universal. Sin duda la forma en que gestionan sus quehaceres organizacionales influyen en la sociedad y en la naturaleza. Sabemos que existen distintas categorías como la ética, la autoridad, responsabilidad ante el entorno natural o modificado y la justicia que están implícitas en su estudio. La importancia del estudio de organizaciones bancarias, radica en que son instancias que juegan un papel importante en el desarrollo de los países (captación y canalización de recursos); su comportamiento organizacional está sujeto a normatividades que regulan su actuar; en el caso de México estas normatividades a partir de períodos de crisis económicas se han tenido que redefinir a efecto de ajustarla a nuevos criterios mundialmente aceptados.

La investigación revisa algunos aspectos teóricos conceptuales como la responsabilidad social y los valores de las organizaciones. Revisa las principales actividades de las organizaciones del sector bancario y dentro de este, analiza el comportamiento organizacional en términos de responsabilidad social y valores del grupo financiero. El trabajo concluye que el grupo si bien presenta una congruencia y consistencia en sus cuatro dimensiones o compromisos: dimensión económica, humana, social y ambiental; existen algunos factores que impiden que estas dimensiones estén bien legitimadas y aceptadas por la sociedad.

I. Organización y sociedad

Las organizaciones cumplen diversas misiones en la sociedad. El papel de esta se modifica, pero los cambios se refieren sobre todo al papel económico y social de la organización, de sus propietarios y de todos los que participan en ella.

Si la organización no cumple sus funciones económicas, no tendrá los recursos para ejercer los demás papeles ni sobrevivirá el tiempo suficiente para ser agente de cualquier forma de cambio. Puede establecerse que existe un contrato implícito o explícito entre los quehaceres organizacionales y la comunidad donde operan. Se espera que las grandes organizaciones creen riqueza, provean a los mercados, generen empleos, innoven y produzcan un excedente suficiente como para sostener sus actividades y mejorar su competitividad, mientras contribuyen al sostenimiento de la sociedad donde radican. La interdependencia entre sociedad y grandes organizaciones no puede menospreciarse. Las organizaciones, sus propietarios y otros partícipes dependen de la sociedad donde operan en cuanto a su existencia y prosperidad.

La sociedad espera que las grandes corporaciones realicen su contribución; esta se traduce en la satisfacción de necesidades materiales de la sociedad (productos y servicios); de igual importancia para la sociedad son los puestos de trabajo, creados directa o indirectamente y sostenidos por la riqueza generada por la empresa. Esta riqueza puede convertirse de inmediato en salarios, dividendos, impuestos, préstamos, inversiones, etc. La idea de inversión para el futuro (carreteras, escuelas, hospitales, etcétera) es el núcleo de la moderna noción de contrato

entre las grandes organizaciones y la sociedad.

No es fácil fijar la línea divisoria entre los papeles económico y social de las grandes organizaciones; en sí misma, las grandes organizaciones son ante todo sistemas sociales. Visto como un complejo sistema, dentro de las grandes organizaciones, convergen los aspectos formales (las jerarquías y relaciones definidas por la institución) y los informales (las relaciones que se establecen a consecuencia de las actitudes y las acciones de las personas) hacia el logro de los objetivos establecidos.

Se han desarrollado organizaciones para desempeñar cierto número de funciones o tareas en la sociedad:

Tareas económicas y de producción. Incluyen la conservación de la tierra y la producción de alimentos, fabricación y distribución de mercancías y de servicios y todos los recursos asociados a la creación y mantenimiento de la riqueza.

Tareas de mantenimiento. Son las que cuidan de mantener unida la sociedad, conservar su estabilidad y asegurar su permanencia. La mayoría de actividades tendientes a la transmisión y formación del saber y la cultura pertenecen a esta categoría.

Funciones adaptativas. Procuran los medios de respuestas de la sociedad ante el cambio. La investigación, las actividades creadoras, pertenecen a esta categoría.

Tareas directivas o políticas. Para la resolución de demandas o expectativas concurrentes, como el caso de los gobiernos y partidos políticos, entre otros.

Sin duda la primera de las tareas anteriores, son las que tienen un fuerte peso, y son defendidas principalmente por investigadores de la vertiente económica. Las grandes organizaciones deben limitarse a los menesteres

económicos (Hayek, 1962: 46; Friedman, 1972: 62).

Existe una sola responsabilidad social de las grandes organizaciones: utilizar sus recursos y emprender actividades encaminadas al aumento de los beneficios, en tanto que respete las reglas del juego y entre en franca y libre competencia, sin engaño o fraude. Friedman (1972).

Las grandes organizaciones, existen en principio para producir satisfactores que la sociedad necesita. El cumplimiento de este objetivo es su primera y principal responsabilidad; si fracasa en esta misión, no puede esperarse que asuma otras.

La internacionalización de las organizaciones, implica asumir o no determinadas reglas y acuerdos, así, los grandes decisores organizacionales deben elegir qué reglas se deben aceptar, las del país sede o el de una localidad determinada. Los principios de la división del trabajo afirman que la persecución de beneficios y la creación de riqueza seguirán siendo el fin primordial de las grandes organizaciones y sus directivos. No obstante la sociedad moderna es muy integrada e interdependiente. La ambigüedad y el cambio caracterizan las relaciones entre grandes organizaciones y sociedad. Los intentos de eliminación de la ambigüedad, por ejemplo la regulación estatal de todos los factores morales, sociales o ambientales, se considerarían una carga intolerable para la industria. El contrato establecido entre la sociedad y las grandes organizaciones, decíamos contiene elementos implícitos y explícitos. El precio del intento de fijación de reglas es tan alto que interesa a ambas partes la aceptación tácita de ambos elementos. La ley establece las normas mínimas de conducta que una compañía debe respetar para que se le permita existir y comerciar.

La sociedad espera mucho de las grandes organizaciones, desde obligaciones elementales (trabajo y riqueza) hasta responsabilidades anexas (patrocinio de artes). El análisis de participación es utilizado por las grandes organizaciones para identificar y clasificar estas expectativas. El siguiente cuadro, detalla estas expectativas; se incluyen los principales participantes de la organización. Sin duda las principales se refieren a la riqueza y función de beneficio de la organización. El grupo (s) propietario (s) prevén un premio económico a su inversión (ganancia); si no se obtiene, dará lugar a la degradación financiera y a que disminuya el valor de la empresa. Las ganancias representan la recompensa del riesgo asumido por los inversionistas o derivan en su habilidad para innovar² o su capacidad de especular. Los empleados invierten su tiempo y esfuerzo por un salario, que está en función de sus conocimientos y de su posición negociadora; todas las grandes organizaciones dependen de estos elementos para satisfacer las necesidades de los clientes. La supervivencia depende de la capacidad de adaptación a las cambiantes necesidades de establecer un acuerdo provechoso. Las organizaciones pueden considerarse un mecanismo de conversión. La teoría de sistema explica la forma en que se dan las relaciones internas y externas de los distintos elementos participantes. La organización actúa en el seno de la sociedad, que a su vez espera que la organización procure seguridad y continuidad en sus sectores operativos. Normalmente este será refrendado y exigido por el Estado y sus organismos.

Cuadro 1

Organización: Participantes y expectativas

| Participante | Expectativa primaria | Expectativa secundaria |
|--------------|----------------------|----------------------------|
| Propietarios | Ganancia financiera | Valor añadido |
| Empleados | Salario | Satisfacción en el trabajo |
| Clientes | Suministro de bienes | Calidad y servicios |
| Acreeedores | Valor del crédito | Seguridad |
| Proveedores | Pago | Relación Duradera |
| Sociedad | Seguridad | Contribución a la sociedad |
| Gobierno | Cumplimiento | Mejora de competitividad |

Fuente: Desempeño en corporaciones sociales. Empresas y sociedad. 1990.

Las grandes organizaciones emprenden primordialmente sus tareas para desempeñar sus funciones de creación de riqueza y beneficio. La sociedad no obstante, presenta otras exigencias a las grandes organizaciones, además de la de añadir valor, capacitación, asegurar pagos y relaciones de larga duración; estas tienen relación con las distintas necesidades ambientales y en general de las que se derivan en sus interacciones institucionales. Los consumidores seguirán pidiendo productos seguros, fiables, útiles, que los servicios correspondan a sus cambiantes necesidades y que la publicidad sea fidedigna e informativa. Las sociedades de las regiones afectadas continuarán preocupadas por los nuevos asentamientos o el cierre de fábricas. El público en general esperará que las empresas cooperen en la protección del entorno físico y en la salud y seguridad de quienes están expuestos a tecnologías

² Schumpeter, J: capitalism, Socialism and Democracy. N. York. Harper and Row, 1942.

peligrosas o sustancias tóxicas. Temas como el poder y la fiabilidad de las empresas, su ética y cumplimiento de la ley; sus actividades en el extranjero y su disposición a facilitar la información requerida, continuarán preocupando a los miembros de la sociedad.

La formulación y expresión de estos puntos de vista varía desde la voluntad de la sociedad de reforzar la acción positiva de las organizaciones hasta los ataques a conductas que se consideran inaceptables. Esta concordia entre los fines de las grandes organizaciones y las aspiraciones de la comunidad es compleja. En ocasiones la sociedad tiene propósitos que la industria es reticente a apoyar, lo que se reconoce en las acciones internas y externas de las grandes organizaciones. Entonces la sociedad discrimina a favor de determinadas organizaciones y contra otras. Es decir, algunas grandes organizaciones son bienvenidas, aceptadas por la sociedad, y otras son rechazadas.

Existen casos en que la demostración evidente de un interés de las grandes organizaciones ha merecido una respuesta social potencialmente negativa. Esto puede ocurrir cuando la industria procura alcanzar sus objetivos económicos a través de las acciones políticas de otro tipo. La industria forma parte de una muy compleja y diversificada estructura de poder, que es un rasgo inherente a una sociedad plural. Se sabe que distintas fuerzas internas y externas compiten para alcanzar sus objetivos. Distintos grupos tienen acceso a recursos y capacidades que no disponen otros grupos. En este juego de negociaciones, los

grupos de presión utilizan multitud de sistemas para conseguir sus fines, entre los que figuran la concientización³, el paso de información, el intento de modificar actitudes y la acción directa (boicot)⁴. La táctica del boicot ha cambiado significativamente, desde estar ligada a acciones políticas, respaldada por el Estado, hasta acciones directas y específicas. Los grupos de presión son más conscientes de las consecuencias y problemas de gestión que produce esta táctica, en tanto que las grandes corporaciones reconocen las opciones que se les ofrece como respuesta.

II. Normas y valores

La mayor conciencia en cuanto al impacto de las decisiones de las grandes organizaciones sobre la sociedad en general y el entorno natural, ha dado lugar a la reconsideración de las normas y valores. Las reglas establecidas en los manuales de las organizaciones, las prescripciones de los colegios profesionales y hasta la ética común de las personas, pocas veces constituyen guías para los grandes directivos. En ocasiones, las grandes decisiones organizacionales pueden derivar consecuencias imprevisibles. Además, las interacciones entre distintas decisiones pueden significar que la acción "correcta" ni es obvia ni fácil de equilibrar con otras posibilidades igualmente morales. Gran parte del pensamiento de las grandes organizaciones, reconoce la importancia de desarrollar un sistema de valores que

³ Grupos ecologistas como Greenpeace han demostrado su eficacia en este tipo de acciones. En general se reconocen un grupo de factores que resultan críticos para los esfuerzos por compatibilizar la protección ambiental y el desarrollo de negocios: destrucción del ozono; sobrecalentamiento del globo; lluvia ácida; emisiones tóxicas del aire; desechos.

⁴ En 1880, el capitán C.C. Boycott provoca la acción que ha dado nombre al fenómeno. El boicot de los consumidores ha provocado grandes debates. Sin embargo es una arma antigua y valiosa para forzar determinados cambios, algunos ejemplos incluyen: boicot de Ghandi a los textiles británico; Boicot de EUA a las mercancías cubanas; boicot contra los aerosoles; boicot al atún; boicot a los versos satánicos.

reflejen la voluntad de asumir las responsabilidades. Se reconoce que conceptos como la libertad de empresa, procesos de toma de decisión estratégica, sobre todo en el desarrollo de mercados, no debe equipararse a una licencia absoluta. Las acciones del Estado y de otros organismos para liberalizar la conducta presumen un compromiso de comportarse responsablemente. No se trata de obrar como se quiera, sino de la libertad de opciones morales. Los valores, morales o no, pueden ser de referencia sistemática, y las prácticas comerciales e industriales pueden valorarse desde un punto de vista moral o ético (Donaldson, 1964: 117).

El desarrollo de las economías y dentro de este, las organizaciones, requiere un análisis de sus valores intrínsecos y del modo en que, organizaciones y países, las ponen en acción.

Para el estudio de la ética en las organizaciones, es importante hacer una revisión económica, filosófica y social de la misma. Esto implica revisar categorías y figuras tanto de las corrientes positivistas como de las utilitaristas. El positivismo, enfatiza la noción de que los resultados observables proporcionan la base de comparación en las ciencias económicas y sociales. Lo positivista es el estudio de lo que es. Lo normativo trata de lo que "debería ser". Las afirmaciones normativas reflejan el pensamiento subjetivo individual de lo bueno y lo malo; basado en consideraciones éticas tales como la honradez. En sus formas más extremas, el positivismo afirma que las razones morales

no pueden o no deben ser invocadas cuando hay oportunidad de sustituirlas con la observación o la predicción. En el aspecto organizacional, la gestión científica fue el intento de introducir estos principios (identificar y medir resultados) en las relaciones laborales y el comportamiento organizacional. Es escasa la consideración franca de valores, tanto en sus supuestos iniciales acerca de la propiedad y control del conocimiento de los trabajadores, como en la asignación de los beneficios derivados de esta unión. La mejora medible de rendimiento resultaba justificación suficiente. Investigaciones posteriores revelaron las potentes interconexiones entre conducta, tecnología y otras variables Mayo (1949). La falta de previsión de los problemas asociados a la ciencia y a la tecnología, además de las dudas acerca de la naturaleza del contrato entre la sociedad, los participantes y los beneficiarios, reclaman una reconsideración del valor y de la ética. Las diversas líneas de evolución de la ética y la filosofía han sido organizadas y clasificadas de formas muy distintas.

La interacción entre el pensamiento clásico y la tradición judeocristiana contribuyó a la formación de las ideas de la ilustración. En Gran Bretaña, en el siglo XVIII, Hobbes⁵, Hume, Locke, Berkeley y otros se interesaron en las fuentes y naturaleza del comportamiento moral en la sociedad. Algunos destacaron el subjetivismo o la intuición, mientras otros intentaron derivar las leyes morales de un conocimiento más profundo de la naturaleza del hombre

⁵ Hobbes y otros pensadores liberales, admitían la conducta egoísta, pero solo como un punto de partida y no de llegada. Sostenía que los individuos eran criaturas compulsivas e impulsivas, víctimas de sus hábitos y emociones; reconocía las limitaciones que enfrentan los individuos para adaptarse socialmente a los cambios de circunstancias de todo tipo.

y de la condición social. Este último criterio predomina en la obra de Rousseau y de Kant⁶. En el siglo XIX, la noción creciente de dominio del hombre sobre el mundo, y los beneficios procurados por el avance de la ciencia, dieron lugar a la acentuación de la moral centrada en los resultados de la acción. Esta noción constituye el núcleo del pensamiento de los utilitaristas; de acuerdo con esta corriente, la bondad o maldad depende de las consecuencias de la acción.

Una corriente de radicales y libertarios modernos, enfatizan la superioridad moral del capitalismo, ya que generan finalmente felicidad a la gente. Las desigualdades, refieren, constituyen un precio menor para estos beneficios. De acuerdo con esta corriente, todo mundo procura ser feliz.

Se han revelado cuatro sectores primordiales de discusión, que deben alcanzar el núcleo de las actividades de directores y ejecutivos y del trabajo en sus organizaciones: a) Incorporar sistemas de ética y valores sociales en la organización, los aspectos éticos deben pernear las prácticas organizacionales y su vida misma; b) Plantearse las cuestiones de cumplimiento y autoridad, las normatividades y el papel que juega el Estado y demás organizaciones son importantes; c) Satisfacer las necesidades económicas de sectores socialmente débiles, beneficio justo y equitativo al sector femenino, niños, de diversidad sexual, de la tercera edad; y d) Cumplir las responsabilidades con el ambiente.

III. Banca y sociedad

La existencia de una institución, la moneda, en nuestra vida cotidiana ha permitido que surjan este tipo de organizaciones bancarias. Como institución la moneda:

- Es una red simbólica socialmente sancionada que presenta dos componentes uno funcional y otro imaginario. Castoriadis (1975).
- Formas siempre cambiantes, modalidades siempre parciales del sistema disciplinario. Foucault (1990)
- Una institución equivale en el orden social a lo que el orden biológico es la función; en la praxis, la institución persigue ciertos fines dentro de la colectividad. Lapassade (1977).

Así, la coexistencia de institución (moneda) y organización (bancos propiamente) permite aceptar más fácilmente procesos de transacción comercial, de captación y movilización de recursos; procesos que permiten que diversas operaciones se realicen entre los distintos actores. Sabemos que este tipo de organizaciones son importantes en la sociedad, la forma en que operan, administran y canalizan dinero tiene implicaciones de corto y largo plazo. El entorno institucional, dota a las organizaciones bancarias de los lineamientos necesarios para su desempeño.

A fines de 2004, el sistema financiero tenía como instituciones reguladores de las organizaciones bancarias a: la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), entidad que le da seguimiento por medio de cuatro

⁶ Según Kant un hombre racional de buena voluntad puede encontrar las leyes morales preguntándose si la máxima que orienta su conducta puede convertirse en ley universal. Rechazaba la idea de pagar dinero obtenido a préstamo; este tipo de conducta solo es moral si el deudor actuando de buena fe, está dispuesto a que cualquier persona en las mismas circunstancias no le pague sus deudas. Esto sería igualmente válido para los contribuyentes como tales en su país. Kant apoyaría las acciones de los propietarios de organizaciones que preferían las buenas obras a expensas de los beneficios económicos.

comisiones que se encargan de la regulación y supervisión prudencial: Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF), Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CON SAR), Comisión Nacional para Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF). Las cuales han tenido que redefinir sus normatividades a partir de colapsos financieros nacionales y a partir de los procesos de globalización, en las cuales indudablemente su diseño e implementación tienen un costo social. En el primer caso, las normatividades han tratado de atacar las cuestiones de liquidez, solvencia, y mejoras en general del sistema financiero. En el segundo caso, debido a cambios de propiedad de las organizaciones bancarias, estos han tenido que adecuar su marco de desempeño desde una perspectiva internacional, aceptando nuevos criterios, indicadores, lineamientos generales en los manejos integrales de riesgos. Los cuadros siguientes dan cuenta de esto.

Cuadro 2.

Normatividades: Fortalecimiento de la Banca

| Año | Reformas | Objetivo | Costo Fiscal |
|------|--|------------------------------|--------------|
| 1995 | Ventanilla de liquidez en dólares | Liquidez bancaria | No |
| 1995 | Criterios para reservas para créditos | Fortalecer solvencia | No |
| 1995 | Programa de Capitalización temporal (PROCAPTE) | Fortalecer Solvencia | No |
| 1995 | Reformas a Legislación financiera | Incentivar la capitalización | No |
| 1995 | Programa de Reestructura en UDI | Apoyo a deudores | Si |

| | | | |
|---------|---|---------------------------------------|----|
| 1995 | Programa de capitalización y compra de cartera | Capitalización bancos | Si |
| 1995 | Acuerdo de apoyo a deudores de la banca (ADE) | Apoyo a deudores | Si |
| 1998 | Reformas legislativas | Capitalización bancaria | No |
| 1999 | Creación del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario | Seguridad ahorradores | Si |
| 1999 | Nueva Ley de concursos mercantiles y misceláneas de garantías | Mejora funcionamiento sector bancario | No |
| 95-2000 | Intervención y saneamiento de los bancos | Eficiencia sistema bancario | Si |
| | Fortalecimiento del marco regulatorio | Modernización Marco legal | No |

Fuente: Banco de México.

Cuadro 3

Acuerdos de Basilea en México

| Año | Basilea | México | Contenido |
|------|--------------------|----------------------------------|--|
| 1988 | Acuerdo de capital | | Medidas de capital y estándares de capitalización hacia una convergencia internacional |
| 1994 | | Requerimientos de capitalización | Asegurar cierto capital regulatorio que hiciera frente a las obligaciones de la banca ante crisis económicas |
| 1995 | | Circular BANXICO | Presenta los 31 requerimientos para participar en los mercados de derivados y busca minimizar riesgos de insolvencia y liquidez del sistema financiero |

| | | | |
|------|---------------------------|---------------------|---|
| 1999 | | Circular CNBV | Disposiciones de carácter prudencial en materia de administración integral de riesgos |
| 2001 | | Circular CNBV | Metodología que las instituciones de banca múltiple utilizan para la calificación de cartera crediticia |
| 2002 | 3er QUIS | | Orientación técnica para estimar el impacto que tendría el nuevo acuerdo en las carteras bancarias |
| 2004 | Nuevo acuerdo Brasilea II | | Introduce revisiones importantes en los enfoques para medición y control no solo del riesgo de crédito, sino también de los riesgos financieros o de mercado (liquidez, tasa de interés, tipo de cambio) así como de los de los denominados operativos. Enfatiza en la evaluación de las políticas, procesos y procedimientos para la gestión de estos riesgos. |
| 2004 | | Modificaciones CNBV | Disposiciones de carácter prudencial en materia de administración integral de riesgos. Lineamientos mínimos sobre administración integral de riesgos y mecanismos que permitan realizar actividades con niveles de riesgo acordes con el capital neto y capacidad operativa. Se enfatiza sobre los riesgos operativos. |

Fuente: CNBV y SHCP.

Desde la vertiente económica, se enfatiza la capacidad de un sistema bancario de generar crecimiento económico. Sus beneficios los podemos ubicar en tres rubros: variedad de instrumentos de inversión, mecanismo para reducir riesgos; generación de liquidez.

- El sistema bancario canaliza los ahorros ofreciéndoles a las unidades superavitarias un rango diverso de alternativas e instrumentos de ahorro. Identifica y analiza a mejores sujetos de crédito/débito.
- El sistema bancario reduce el riesgo que enfrentan los ahorradores de forma Individual; a mayor número de participantes de inversión, mayores recursos y mejores oportunidades de inversión.
- Con la existencia de los agentes bancarios se genera la liquidez necesaria, pues los ahorradores pueden disponer en el corto plazo de sus recursos, simultáneamente se financian proyectos de largo plazo.

Estas grandes ventajas se dan si existe un marco adecuado para la operación donde prevalezca, por una parte, un sistema financiero competitivo y, por otra, una adecuada regulación y supervisión prudencial. En el primer caso, los cambios que ha experimentado el sector en la última década en términos de innovación tecnológica y procesos de desregulación han ocasionado una serie de fenómenos que convierten el análisis de la competencia en la industria en algo muy complejo. En el caso de México, la competencia puede medirse en términos de estructura de mercado, indicadores de concentración, o barreras de entrada al sector. Diversos estudios han mostrado que en países con reducidas barreras a la entrada al sector, sus sistemas financieros son más eficientes y competitivos, lo que ha permitido que las tasas activas de equilibrio se hayan visto reducidas.

Cuadro 4
Estructura de los Sistemas Bancarios en el Mundo

| País | (1) | Clasif. | (2) | Clasif | (3) | Clasif | (4) | Clasif | (5) | Clasif |
|-----------|-----|---------|-----|--------|-----|--------|-----|--------|------|--------|
| Canadá | 153 | 14 | 0 | 42 | 6.1 | 41 | 55 | 23 | 1.76 | 15 |
| Dinamarca | 121 | 22 | 0 | 43 | 3.7 | 51 | 73 | 8 | 1.8 | 16 |
| Francia | 146 | 17 | 8 | 28 | 11 | 32 | 42 | 37 | 1 | 6 |
| Suiza | 538 | 3 | 15 | 23 | 8 | 36 | 67 | 13 | 0.8 | 5 |
| EUA | 65 | 38 | 0 | 55 | 4 | 47 | 21 | 50 | 3 | 36 |
| Brasil | 55 | 43 | 51 | 4 | 16 | 28 | 44 | 33 | 5 | 45 |
| México | 30 | 49 | 25 | 16 | 77 | 5 | 66 | 14 | 5 | 46 |

Fuente: Banco Mundial. Internacional Bank Statistics.

- 1). Activos Bancarios / PIB (%)
- 2). Activos bancarios gubernamentales (%)
- 3). Activos. Bancarios en manos extranjeras (%)
- 4). Activos. Bancarios de 3 grandes bancos (%)
- 5). Margen de intermediación (% activos totales)

La tabla anterior permite identificar varios aspectos, la relación de activos bancarios/ PIB, en países desarrollados es alto este porcentaje, en países poco desarrollados (México, Brasil) es baja. La presencia de inversionistas extranjeros en el sector bancario en México es alto (77%) mientras que en los países desarrollados es baja (un rango de 4 a 11%). El margen de intermediación en los países desarrollados es bajo, excepto EUA, en México es el más alto (46%). Este último elemento permite establecer porque la actividad bancaria es una actividad lucrativa, pues el diferencial de tasas activas y pasivas es importante, para las organizaciones bancarias establecidas en países en desarrollo. Las altas tasas de intermediación bancaria,

cuatro veces más que la de nuestros socios comerciales, no permite la canalización de recursos a amplios sectores de la población; tan solo en un producto bancario, las tarjetas bancarias, los distintos rubros por los cuales se cobra comisión la constituyen en un instrumento poco atractivo como fuente de recursos⁷.

115

Cuadro 5
Evolución Tasas Anuales de Crédito

| Banco | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| American Express | 39.96 | 37.38 | 38 | 33.91 | 38.6 | 39.4 |
| Banamex | 48.15 | 38.9 | 38.5 | 33.8 | 36.4 | 37.17 |
| Bancomer | 48.15 | 38.9 | 38.5 | 35.3 | 38.6 | 39.5 |
| Banorte | 44.7 | 25 | 25 | 25 | 25.98 | 34.9 |
| Scotia inverlat | 39.24 | 35.5 | 33.5 | 31 | 36.8 | 36.89 |
| Serfin | 47.7 | 35.43 | 35.32 | 32.7 | 32.91 | 33.25 |

Fuente: CONDUCEF

Si la armonía con que se realizan las prácticas bancarias fueran tales, los conflictos o problemas ciudadanos organizaciones bancarias estaría ausente. La aplicación de la ley y el respeto al estado de derecho, tiene una influencia en el desempeño bancario. Para la competencia en el sector es importante que el sistema judicial se modernice y se convierta en una institución

⁷ Las distintas comisiones son: comisión por anualidad, comisión por reposición de tarjeta, comisión por reclamación, comisión por sobregiro, gastos de cobranza por pago tardío, comisión por falta de pago (cliente no hace ningún pago en el mes), consulta de saldos, disposición en efectivo, tasa de interés. De acuerdo con la CONDUCEF a mayo de 2006 el CAT (costo anual total) de algunas organizaciones bancarias eran: 78% Banamex; 82.39% BBVA; 80.30% Scotiabank; entre otras.

eficiente y eficaz. Como se sabe, es en los tribunales donde las demandas de tipo civil por incumplimiento de contratos de crédito tendrían que ser procesadas, dictaminadas y falladas de manera expedita y oportuna, para que el propio sistema financiero fuera más eficiente y contara con los incentivos adecuados para promover el uso de crédito y así generar las condiciones para el crecimiento económico.

Existen algunos estudios que nos indican que en los juzgados de fuero común se encuentra el mayor crecimiento de asuntos ingresados en materia civil y, en particular, en materia crediticia. El 60% de los juicios ejecutivos mercantiles no pasan de la primera etapa del juicio, es decir, del emplazamiento y embargo. El restante 40% de los casos, sólo la mitad llega a sentencia; es decir, de cada 100 demandas admitidas, únicamente 20 llegan a sentencia. De acuerdo con la CONDUCEF⁹ en 2005 se tramitaron 21 arbitrajes por un monto de 415 millones de pesos. A mayo de 2006 se encontraban 28 juicios arbitrales en ejecución y 10 en trámite.

Respecto a la supervisión prudencial, como elemento importante para analizar la competitividad bancaria, se mencionan las diversas etapas de subastas bancarias; crisis bancarias, las adquisiciones y fusiones.

La banca en México ha sido uno de los sectores de la economía que más ha resentido a lo largo de los años

las recurrentes crisis que ha enfrentado la economía mexicana; quizás también ha sido causante de las mismas. Así, la crisis de deuda de principios de la década de los ochenta marca el inicio de una nueva etapa de la banca al ser nacionalizada. Posteriormente, la banca se reprivatizó⁹ y algunos años más tarde volvió a ser objeto de una crisis financiera que terminó con su rescate.

De acuerdo con el banco mundial el rescate del sistema bancario mexicano representó una erogación de 135 mil millones de dólares de recursos públicos, la cuarta parte del producto interno bruto (PIB) del país, cifra que supera con creces la estimación del gobierno. El costo fiscal de la crisis (bancaria) equivale a cuatro veces los 33 mil millones de dólares que el Estado mexicano recibió por todas las privatizaciones de los noventa.

De acuerdo con el Banco Mundial hay evidencia de que beneficiarios de créditos con cercanas relaciones con los bancos (rescatados) fueron especialmente favorecidos durante la crisis, además de que sus vínculos políticos les permitieron “escapar a sanciones significativas”. El proceso de saneamiento financiero de hace una década, mantenido por la actual administración federal sin alterar los planes del gobierno anterior, representa la forma en que grupos de poder se benefician de sus conexiones políticas para trasladar a los más pobres el costo de los beneficios

⁹ La CONDUCEF ofrece los servicios de conciliación y arbitraje para solucionar controversias entre ciudadanos y organizaciones del sistema bancario. Existen dos tipos de arbitrajes: amigable composición (dan poder a una institución para resolver la controversia) y en estricto derecho (se apega a disposiciones legales, basadas en el artículo 75 de la CONDUCEF).

¹⁰ En mayo de 1990 se inicia el proceso de desincorporación bancaria. La venta de los bancos se realizó bajo la dirección del First Boston, así como Mc Kinsey and Co; Booz Allen and Hamilton. La enajenación se realizó por medio de subastas de paquetes. Se otorgaron 144 constancias de registro correspondiente a 35 grupos de interés en las 18 instituciones bancarias. El 25 de septiembre de 1990 fueron dadas a conocer las bases y principios del proceso y el procedimiento de registro. el precio pagado por las instituciones de crédito superaba ampliamente el valor en libro de las mismas. Como consecuencia, el gobierno obtuvo en 1991 y 1992 por la privatización de las 18 entidades bancarias (13 instituciones vendidas a grupos financieros, y las cinco restantes a particulares), más de 12.000 millones de dólares de 1993 (37.856.36 millones de pesos), equivalentes a un promedio de 3,53 veces el valor en libros de dichas instituciones.

obtenidos al amparo de un sistema donde fallan la regulación y la supervisión. Según el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB), el costo de la crisis es de 112 mil millones de dólares, 18 por ciento del PIB.

IV. Valores y comportamiento organizacional de un grupo bancario

El comportamiento organizacional bancario, se decía en páginas anteriores, los establece y determinan los grandes entramados legales, que diseñan algunas instituciones (SHCP, CONDUSEF, CNBV, CNSF), sin embargo, la forma o manera en que la organización realiza sus quehaceres organizacionales, los determina ella misma, en el caso de este grupo bancario se determinan en Europa y se recicla con aspectos estratégicos propios de la realidad donde operan. Siendo esta organización bancaria de la categoría de transnacional, establece alianzas o redes financieras con sus pares en otras regiones de la tierra. La fusión de este tipo de organización con otras obedece al principio de producir mayor ganancia con el menor riesgo posible así como mantenerse indiferentes ante la sociedad. Las empresas transnacionales utilizan la estrategia del desafío, dentro de los procesos institucionales, donde es clave la indiferencia, de pasar por alto normas y valores explícitos de la sociedad en su conjunto (Mintzberg, 1999). Los valores organizacionales, tales como visión, cultura corporativa, responsabilidad corporativa, del grupo bancario que se analiza, son determinados por el país de origen del grupo. Sin duda el establecimiento de estas directrices organizacionales ha permitido al grupo conjuntar objetivos a corto y mediano plazo y esfuerzo organizacional e

individual. Los valores constituyen un elemento fundamental de la cultura organizacional, se les asocia con el desempeño, ya que facilitan las actividades de coordinación y control; a un alineamiento más adecuado entre los objetivos estratégicos con los diversos procesos organizacionales y el comportamiento individual, y, finalmente al efecto motivador que genera para que el personal desarrolle un mayor esfuerzo.

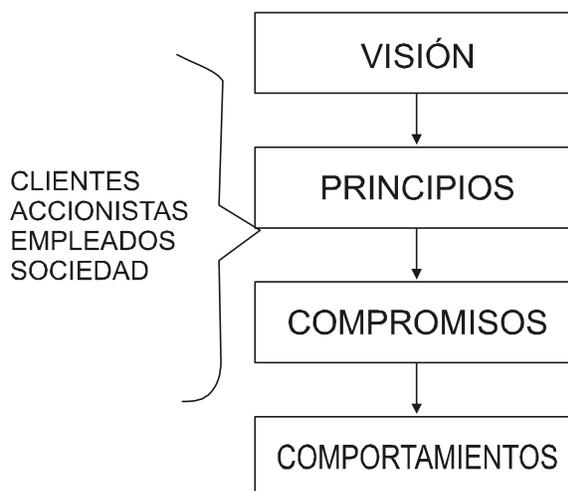
La Visión de este grupo bancario nace como un enunciado que establece los objetivos a alto nivel del equipo humano, vinculando las necesidades de los stakeholders con lo que el Grupo puede ofrecer. Su visión se expresa como: trabajamos por un futuro mejor para las personas. La Visión tiene importantes implicaciones en el modelo de negocio, la cultura corporativa, el

117

Figura 1

Cultura corporativa del grupo bancario

CULTURA CORPORATIVA GRUPO BANCARIO ANALIZADO



Fuente: Elaboración propia con datos de CNBV

comportamiento de los empleados y la comunicación en todas sus dimensiones. Este grupo bancario cuenta con una sólida cultura corporativa que define la vida del Grupo, que incide en su manera de actuar y le permitirá afrontar con éxito los retos del futuro.

La visión es el fundamento de los valores del grupo bancario que se analiza, expresado mediante siete principios corporativos que se materializan en compromisos con los clientes, con los empleados, con los accionistas y con la sociedad en general y se concretan en criterios operativos.

Los siete principios corporativos son: Cliente (como centro del negocio); Valor (para todos sus participantes); Equipo; Estilo de gestión (como generador de entusiasmo); Ética (personal y profesional); Innovación (para logro de progreso); Responsabilidad social (como compromiso con el desarrollo).

Este grupo bancario impulsa estrictos principios y normas de conducta ética con el Código de Conducta para todos los empleados y directivos del Grupo, una guía segura de comportamiento para mantener los mejores estándares de integridad y honestidad, que se enmarca dentro del objetivo de reforzar los principios de **ética empresarial** conforme a las mejores prácticas internacionales. El Código de conducta está en relación con los principios de su Sistema de Gobierno Corporativo y con la Experiencia y con su cultura corporativa. El Código es la expresión concreta de uno de sus principios corporativos: “el comportamiento ético y la integridad personal y profesional como forma de entender y desarrollar nuestra actividad”. El Código de conducta de aplicación a todas las entidades que integran las filiales del grupo bancario en todo el mundo; en general se fundamenta en cuatro **valores éticos**

clave: Respeto a la dignidad y a los derechos de la persona; Respeto a la igualdad de las personas y a su diversidad; Cumplimiento de la legalidad. Objetividad profesional.

En esta línea, el Código se articula en torno a la **integridad corporativa** en tres ámbitos básicos: **Integridad relacional**: concreta los compromisos y caracteriza las pautas de actuación que rigen las relaciones del grupo bancario con sus clientes, empleados, proveedores y sociedad en general. **Integridad en los Mercados**: establece criterios de actuación cuyo objetivo es preservar la integridad y transparencia de los mercados y la libre competencia. **Integridad Personal**: Establece pautas de actuación orientadas a garantizar la objetividad profesional de empleados y directivos, y a fomentar un clima laboral respetuoso, transparente y comprometido con los objetivos empresariales de este grupo bancario, y con el servicio al cliente y a la sociedad. El Código caracteriza la función de Cumplimiento, configurada por una Dirección Corporativa de Cumplimiento y un conjunto de departamentos integrados en las distintas unidades de negocio del Grupo bancario, y establece una estructura de Comités de Gestión de la Integridad Corporativa. Estos dos elementos se convierten en factores clave de la **Integridad Organizativa** de este grupo bancario, y además orientan sus actividades al objetivo específico de asegurar el efectivo cumplimiento del Código.

V. Responsabilidad corporativa

El grupo bancario que se analiza, entiende la responsabilidad corporativa como un compromiso integral de aportación del máximo valor posible y equilibrado a

todos sus grupos de interés: accionistas e inversores, clientes, empleados, proveedores, reguladores y el conjunto de la sociedad en que opera. Adquiere el compromiso de optimización de la riqueza generada para estos grupos de interés: mejor atención, mayores niveles de calidad, integridad y transparencia; respeto a la legalidad y aceptación de las recomendaciones a los reguladores. Enfatiza así una atención equilibrada en las dimensiones económicas, humanas, social y ambiental.

- **Dimensión económica.** Este grupo bancario ha desarrollado modelos corporativos de medición y valoración de los riesgos, cuenta con nuevas plataformas de riesgos para el área de mercados, que en línea con el avance hacia la integración de riesgos, permite medir conjuntamente los riesgos del mercado y crédito. El grupo bancario ha desarrollado modelos de medición de riesgo estructural de liquidez que adquiere especial

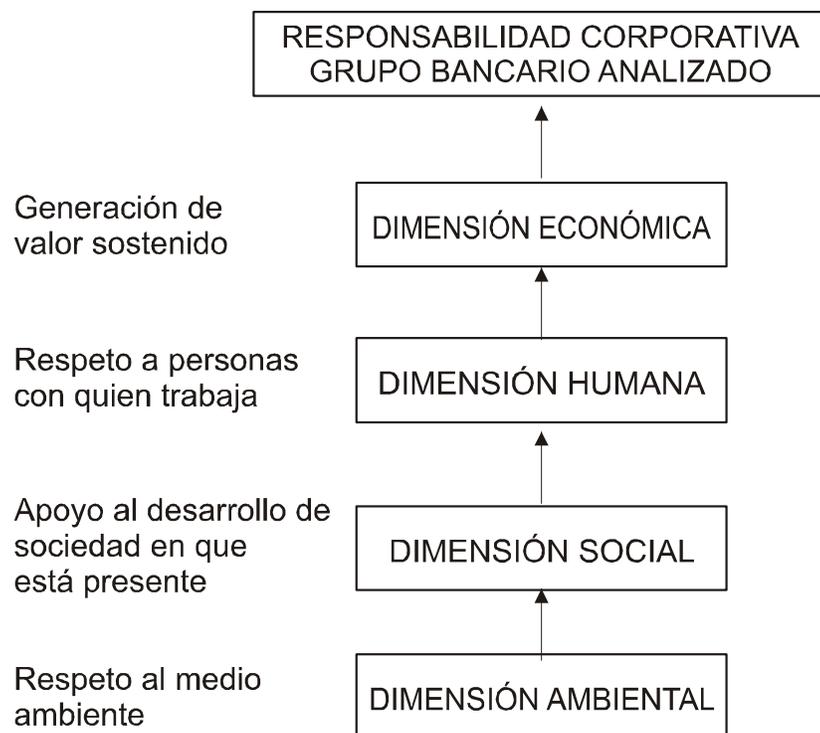
119

relevancia en momentos de altas volatilidades en los mercados mundiales. Otro avance que presenta el grupo bancario se encuentra en la mejora de los sistemas de medición de capital en riesgo, lo que ha permitido profundizar en el conocimiento y los perfiles de riesgo asumidos por diferentes negocios. Todo esto permite al grupo gestionar de manera integrada el riesgo y el capital, así como la valoración de las estrategias seguidas en cada negocio.

Se trata de asegurar que el perfil de riesgos se adecúe a los objetivos estratégicos del grupo bancario y acorde con las rentabilidades esperadas por los accionistas. Tres líneas de actuación intervienen en este proceso de gestión integral: Asignación de capital en riesgo por líneas de negocio. Vigilancia del perfil de riesgo y su adecuación al establecimiento del grupo. Desarrollo de una metodología corporativa que permita valorar cada negocio y actividad del grupo y

Figura 2.

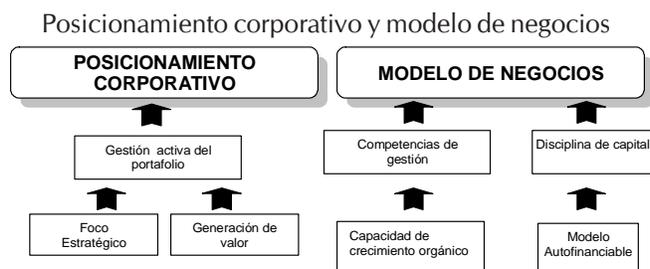
Responsabilidad corporativa del grupo bancario



Fuente: Elaboración propia con datos de CNBV

establecer indicadores estratégicos que coadyuven a la identificación de palancas de creación de valor por actividad y a la propia estrategia del grupo.

Figura 3



Fuente: Elaboración propia con datos de CNBV

Algunos datos financieros del grupo, revelan la consistencia y consolidación de sus indicadores económicos y financieros. En este sentido puede establecerse que la premisa corporativa en su dimensión económica se logra con creces, aunque no en las mismas proporciones, es decir, entre socios capitalistas, empleados principalmente. El cuadro siguiente muestra la consistencia de sus activos totales, de 2000 a 2005 estos han experimentado una tasa de incremento de 24%. Sus márgenes ordinarios de operación se han incrementado en 18% en ese mismo lapso de tiempo. El número de veces Precio/ valor contable, en este período analizado se incrementa 5%. Sin duda sus datos duros en términos financieros y económicos muestran solidez.

Cuadro 6

Indicadores Financieros

| Concepto | 2000 | 2001 | 2002 | 2004 | 2005 |
|-------------------------------|------|------|------|------|------|
| Activos totales (mill. Euros) | 296 | 309 | 279 | 329 | 392 |

| | | | | | |
|---------------------------------|-------|------|------|------|-------|
| Créditos sobre clientes | 142 | 156 | 146 | 176 | 222 |
| Recursos de clientes en balance | 185 | 199 | 180 | 329 | 403 |
| Margen ordinario | 11.14 | 13 | 12.2 | 11.2 | 13.04 |
| Beneficio antes de impuestos | 3.8 | 3.6 | 3.11 | 4.1 | 5.5 |
| Valor de mercado (mill. Euros) | 50.6 | 44.4 | 29.1 | 35 | 44 |
| Beneficio atribuido al grupo | 0.73 | 0.74 | 0.54 | 0.87 | 1.12 |
| Precio/ valor contable (veces) | 3.8 | 3.3 | 2.4 | 3.9 | 4.0 |

Fuente: CNBV y Secretaría de Hacienda años 1999-2006.

- **Dimensión humana.** La consideración del incremento del talento como necesidad fundamental, derivada en un entorno actual caracterizado por constantes procesos de transformación y por una competencia global, constituye el eje de la estrategia de actuación de este grupo bancario, en el área de recursos humanos. Dos son los elementos que determinan la consolidación del talento humano: la cultura corporativa y la gestión por competencias. Respecto a la primera el área de recursos humanos del grupo participa en la definición de la visión, principios y compromisos de la cultura corporativa.

Se dirigen grupos de trabajo, con nutrido grupos de participantes, los cuales permiten mejorar y adecuar planes de acción para la implantación de los principios culturales en todo el grupo. Se ha avanzado en el proceso de dotar al grupo de un mayor sentido multinacional, profundizando

en la aplicación de los esquemas de carácter global, lo cual ha incidido en las reestructuraciones del área de recursos humanos, configurándose un área Holding con ámbito global y que incluye las principales actividades de apoyo (políticas y esquemas, selección, formación, gestión del conocimiento, marco laboral, administración y control de gestión), con el fin de garantizar una actuación corporativa en esas materias.

Todos los ámbitos de la actividad de este grupo bancario asumen el compromiso de desarrollar criterios de responsabilidad en su trabajo y en todas las relaciones con sus grupos de interés. La tabla siguiente nos indica algunos datos importantes del grupo bancario en términos de su capital humano; así, en términos generales su plantilla total ha disminuido en 12.40% de 2000 a 2005; su plantilla laboral es joven con una edad promedio de 42 años; La presencia masculina en los puestos de trabajo sigue siendo mayoritaria. A pesar de que han disminuido sus índices de rotación, estos se siguen presentando, de 2000 a 2005 el índice ha disminuido a 30%. Un porcentaje importante de su plantilla laboral se le estimula e incentiva vía retribución variable y otro segmento laboral se le retribuye vía objetivos (ejecutivos). Las compensaciones y remuneraciones se establecen en función de la responsabilidad del puesto y de la evolución profesional de cada empleado evitando discriminaciones. En la retribución variable de cada profesional tienen un peso importante los indicadores de satisfacción del cliente y el comportamiento de acuerdo con los principios de cultura corporativa, incluyendo el compromiso con la responsabilidad social corporativa.

Figura 4
Elementos que determinan la consolidación del talento humano



Fuente: Elaboración propia con datos de CNBV

Cuadro 7
Indicadores de Capital Humano

| Descripción | 2000 | 2001 | 2002 | 2004 | 2005 |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Número de empleados | 108000 | 98,500 | 93000 | 87000 | 94600 |
| Edad promedio | 42.6 | 42.5 | 42.1 | 42. | 42 |
| Diversidad hombres/mujeres | 66 / 34 | 68 / 32 | 69 / 31 | 69 / 31 | 70 / 30 |
| Rotación externa no deseada (%) | 0.57 | 0.47 | 0.30 | 0.30 | 0.30 |

| | | | | | |
|--|------|------|------|-------|-------|
| Personas promocionada | 3787 | 4324 | 4810 | 49000 | 49500 |
| Directivos en entrenamiento | 275 | 306 | 333 | 350 | 400 |
| Personas en sistema de dirección por objetivos (%) | 64 | 73 | 75 | 77 | 80 |
| Personas con retribución variable (%) | 73 | 80 | 80 | 81 | 84 |
| Retribución variable / total (%) | 8.5 | 10 | 11 | 12 | 12 |
| Satisfacción empleados España (%) | 55% | 57% | 60% | 61% | 65% |
| Satisfacción empleados México (%) | 70% | 70% | 72% | 76% | 77% |
| Satisfacción empleados Chile (%) | 62% | 63% | 63% | 65% | 65% |

Fuente: CNBV y Secretaría de Hacienda, años 1999-2006.

- Dimensión ambiental.** El grupo bancario analizado asume el respeto al medio ambiente y la eficiencia en el uso de recursos naturales como una de las dimensiones de su responsabilidad corporativa. En este sentido cuenta con una Política Medioambiental de carácter integral, que recoge el compromiso del grupo con el respeto al medio ambiente y la eficiencia en el uso de recursos naturales en todos los ámbitos de su actividad. Un compromiso basado en el convencimiento de la compatibilidad entre la actividad económica y el medio ambiente y de la viabilidad de un desarrollo sostenible, y que se refleja en un comportamiento responsable con el entorno natural de

todas las unidades y de todas las personas que forman parte del grupo bancario. El objetivo esencial de la Política Medioambiental es impulsar la integración efectiva de los criterios ambientales en el conjunto de sus actividades en todos los países en los que opera y anuncia la puesta en marcha de un Sistema de Gestión para desarrollarla, con la pretensión de contribuir eficazmente al fomento del desarrollo sostenible, y hace de estos criterios un elemento diferencial y de ventaja competitiva.

Se trata de planteamientos que este grupo bancario ya está aplicando en alguna de sus actividades: Se optimiza el consumo de recursos naturales, minimiza las emisiones contaminantes y potencia al máximo posible el reciclado de recursos y la gestión responsable de residuos. Se adaptan todos los edificios a los requisitos que marca la ley y realizan auditorías de calidad en edificios de concurrencia pública, a ello se añaden cinco certificaciones ISO 14.001. Se desarrollan metodologías específicas para la consideración de los factores medioambientales en el análisis de riesgos de operaciones financieras. Se desarrollan productos y líneas de actuación de negocio funcionales para la conservación del medio ambiente, tanto para particulares, ej. indexación del fondo Extra 5 II Garantizado a empresas incluidas en el índice FTSE4 Good, como a través de la financiación y asesoramiento de proyectos de mejora y conservación del medio ambiente de pymes y grandes empresas, y de grandes proyectos de inversión y de instituciones. Se introducen criterios de respeto medioambiental en la gestión de proveedores. Se plantea un programa permanente de sensibilización y formación internas en materia medioambiental. Se desarrollan

importantes actuaciones de mecenazgo en los ámbitos del análisis, comunicación, formación y conservación del medio ambiente, en los que destacan las fundaciones sociales y culturales creadas por este grupo bancario.

Además del grupo financiero ha firmado su adhesión al Pacto Mundial de liderazgo empresarial en la economía mundial, una iniciativa de carácter voluntario destinada a fomentar el desarrollo sostenible y la responsabilidad social mediante el liderazgo empresarial comprometido y creativo. En el Pacto Mundial, puesto en marcha en la sede de las Naciones Unidas en 2000, se hace un llamamiento a las empresas para que adopten nueve principios en los ámbitos de los derechos humanos, las normas laborales y el medio ambiente. Los diez principios tienen consenso universal derivado de: La Declaración Universal de los Derechos Humanos. La Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre Principios Fundamentales y Derechos Laborales.

En el marco del Pacto Mundial, este grupo bancario incorpora los diez principios en su visión estratégica, adopta las medidas necesarias para que formen parte del funcionamiento del Grupo en todo el mundo y colabora con instituciones, ONGs y grupos comunitarios para realizar proyectos que fomenten dichos principios y beneficien a los más necesitados.

Este grupo bancario se ha adherido a los nuevos Principios de Ecuador tras su revisión, aprobada y anunciada en Londres el 6 de Julio de 2006. Los Principios de Ecuador son un conjunto voluntario de directrices de carácter social y medioambiental impulsadas por un grupo de 40 entidades bancarias, líderes en grandes proyectos de inversión a nivel internacional, en coordinación con la Corporación

Financiera Internacional, agencia dependiente del Banco Mundial.

Este grupo bancario suscribió inicialmente los Principios de Ecuador en el año 2004, avanza así en la implementación de su estrategia integral de responsabilidad corporativa y en su extensión progresiva a su actividad de negocio, con una visión global e innovadora.

El grupo bancario se compromete a respetar los criterios que llevan incorporados los Principios de Ecuador, en los proyectos de financiación de importe superior a 10 millones de dólares (este umbral ha sido rebajado tras la revisión, desde los 50 millones de dólares iniciales) en los que participe.

Compromiso con el Desarrollo Sostenible

Los Principios de Ecuador se aplican en todos los países y sectores, y los principales cambios que han tenido lugar en la última revisión hacen referencia a los siguientes aspectos: Se aplican a toda financiación de proyecto de inversión superior a 10 millones de dólares. También son de aplicación a partir de este momento a los asesoramientos de financiación de proyectos. Cubren específicamente las ampliaciones de proyectos en las que los impactos sociales y ambientales sean significativos. Se simplifica la aplicación de los Principios en los países en los que existen altos estándares sociales y ambientales para evitar duplicidades en las evaluaciones de proyectos que ya hayan sido contempladas en la legislación de estos países. Información anual de cada entidad adherida sobre el progreso y desempeño en la implantación de los Principios de Ecuador.

Se refuerzan y mejoran los estándares sociales y ambientales, incluyendo modelos perfeccionados de consulta pública.

La implantación de los Principios de Ecuador ha sido un gran paso adelante para el sector financiero en el desarrollo de un marco común para el tratamiento de los aspectos sociales y ambientales de la financiación de proyectos, y ha permitido a las entidades financieras mejorar la valoración, mitigación, documentación y monitorización de los riesgos sociales y ambientales asociados a la financiación de proyectos. Con la adhesión a la revisión de los Principios de Ecuador, este grupo bancario reafirma su compromiso de situarse en la vanguardia internacional del sector financiero en materia de Responsabilidad Corporativa, de acuerdo con su firme voluntad de alinearse con las necesidades de todos sus públicos objetivos –clientes, accionistas, empleados y proveedores- y de las sociedades en que desarrolla su actividad.

- **Dimensión social.** La dimensión social está referida a la contribución de forma activa a la sociedad en la que este grupo bancario está presente. En términos de renta directas o en forma de impuestos y otras obligaciones fiscales; el grupo canaliza recursos a sus fundaciones al apoyo de la comunidad. Podemos apreciar como estas se han incrementado en términos generales, aunque las destinadas a América Latina presentan movimientos simbólicos.

Cuadro 8

Recursos Destinados a la Comunidad (miles de euros)

| Concepto | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|--|------|-------|-------|-------|
| Filiales en España, Portugal y Andorra | 7571 | 11255 | 18800 | 21000 |

| | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|
| Filiales en América Latina | 2642 | 3822 | 1598 | 4618 |
| Fundaciones sociales y culturales (España) | 15134 | 16387 | 14570 | 16970 |
| Fundaciones en América Latina | 3575 | 3845 | 3264 | 3817 |

Fuente: CNBV y Secretaría de Hacienda, años 2000-2006.

Sin duda las organizaciones deben evolucionar para mantenerse en la vanguardia de los servicios que prestan, es por esta razón que buscan la adquisición del distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) con el objeto de consolidar prácticas de responsabilidad social. Las obligaciones que se derivan de este distintivo, se enfoca a cuatro áreas principalmente: calidad de vida en la organización; estándares de ética; vinculación organización comunidad; vinculación organización medio ambiente. El desempeño de estas áreas es evaluado por un grupo de empresas calificadoras en períodos de tiempo determinado que realizan una auditoría de sus prácticas organizacionales; así, se revisan y analizan el estado que guardan algunos indicadores que respaldan las prácticas cotidianas.

En el caso del grupo bancario analizado, se presentan los resultados de tres calificadoras a nivel internacional (SAM, VIGEO; OEKOM), las cuales utilizan sus respectivos indicadores. La calificadora SAM pondera sus indicadores en valores que van del 0 al 100, en donde 0 es la nota más baja y 100 la más alta; bajo esta valoración, durante los años 2000-2005, en el rubro DE el grupo bancario pasa de 50 puntos a 88 puntos; mientras que la media del sector pasa de 45 puntos a 62 puntos. En el rubro DA, en el mismo período sus puntajes pasan de 25 puntos a 48 puntos; la media del sector pasa de 20 puntos a 32 puntos.

En el rubro DS, sus puntajes pasan de 45 puntos a 80 puntos; la media pasa de 40 puntos a 46 puntos. Es decir, en las dimensiones analizadas, el grupo bancario muestra avances. La Calificadora VIGEO, presenta los resultados de seis rubros puntualmente a los cuales les otorga la distinción de ser líder (+ +) o en estado de avanzada en el sector (+), la calificación (=) denota ninguna distinción sobresaliente. En los rubros RH y MA, DH y C el grupo bancario analizado, en promedio no obtiene ninguna ponderación sobresaliente, es decir, no mantiene ningún avance en relación con la ponderación del sector. En los rubros CP y GC, en donde a juzgar por la calificadora, el grupo bancario obtiene el distintivo de liderazgo al presentar desempeños positivos. La calificadora OEKOM presenta los resultados de tres dimensiones (DA; DS; CG); no utiliza escala de puntaje, sino letras del alfabeto; utiliza A+ para calificar un rubro alto y D- para el caso contrario. De acuerdo con la calificadora, para pasar de una letra a otra, es menester ser evaluado positivo, así si se evalúa A- es necesario corregir prácticas organizacionales para acceder a A+. Las ponderaciones que obtiene el grupo bancario en el período 2000-2005 a pesar de que muestran mejoras todavía no se alcanza ponderaciones sobresalientes, de las tres calificadoras, es la que otorga ponderaciones fuertes al grupo bancario analizado; sin duda representan oportunidades para mejorar sus prácticas.

Cabe mencionarse la generalidad y la especificidad de los indicadores de las calificadoras, lo que permite cierta discrecionalidad del grupo financiero evaluado. En este sentido puede verse beneficiado al usar indicadores muy generales al no tener información que justifique determinado rubro en particular. Dado que ser evaluado positivamente con el distintivo ESR en el mundo organizacional otorga prestigio, imagen y posicionamiento, es necesario demandar de las organizaciones calificadoras profesionalismo, objetividad y transparencia en el ejercicio de sus actividades. El cuadro siguiente resume estas consideraciones.

125

Cuadro 9
Calificación Responsabilidad Social

| Calificadora | Dimensión | 2000 | | 2004 | | 2005 | |
|-------------------------------------|------------------------|--------|----------|--------|----------|--------|----------|
| | | Sector | Gpo. Bco | Sector | Gpo. Bco | Sector | Gpo. Bco |
| SAM (a) (sustainability indexes) | Dimensión Económica | 45 | 50 | 50 | 65 | 62 | 88 |
| | Dimensión ambiental | 20 | 25 | 28 | 43 | 32 | 48 |
| | Dimensión Social | 40 | 45 | 43 | 65 | 46 | 80 |
| | Calificación global | 35 | 40 | 40 | 58 | 47 | 72 |
| VIGEO (a,b,c) | Recursos humanos | = | 40 | + | 58 | = | 44 |
| | Medio ambiente | = | 25 | = | 30 | = | 45 |
| | Clientes y Proveedores | + | 45 | + | 58 | + | 61 |
| | Gobierno corporativo | + | 50 | + | 58 | + | 56 |
| | Comunidad | = | 50 | = | 58 | + | 65 |

| | | | | |
|--------------------|---------------------|------|------|------|
| | Derechos Humanos | = 45 | = 51 | = 57 |
| OEKOM RESEARCH (d) | Dimensión ambiental | D + | D + | C- |
| | Dimensión social | B- | C | B- |
| | Calificación global | B- | C- | C+ |

Fuente: CNBV y Secretaría de Hacienda. Años 1999-2006.

126

- a). escala de puntuación de 0 a 100
- b). Rating respecto a la media del sector: ++ líder + Avanzada
- c). Vigeo realiza auditorías corporativas como el Investor Solicited Activity
- d). escala de la puntuación A+ a D-

Comentarios Finales

La investigación incursiona en el estudio del sector bancario desde la visión de responsabilidad social y valores. Sin duda las organizaciones bancarias son vitales e importantes en el desarrollo de la sociedad. En el desempeño transparente y eficiente de estas organizaciones juegan un papel importante distintas instituciones que las dotan de derechos y de obligaciones; sin embargo, es importante dotar de reglas transparentes y rígidas para los distintos actores del sector bancario; el Estado principalmente pero también distintos grupos que emanen de la sociedad civil. La forma en que conviven responsabilidad social y rentabilidad son dispares, esta última se enfatiza y prioriza en detrimento de la responsabilidad social. En México, los activos bancarios se encuentran en manos de

inversionistas extranjeros, además de que el margen de intermediación es alto respecto a los países desarrollados. Las organizaciones bancarias son transnacionales que establecen en las redes y las fusiones los instrumentos para tener presencia en distintas regiones del mundo. Finalmente son las que determinan las grandes directrices estratégicas de la práctica bancaria y

financiera.

El impacto social de esos altos costos de intermediación son fuertes que han pauperizado algunos sectores de la población. En términos de responsabilidad social, el financiamiento a la crisis bancaria, que costó cerca de 135 mil millones de dólares (una cuarta parte del PIB) ha truncado el proyecto de vida una buena parte de la población mexicana.

Para el grupo bancario analizado respaldar su quehacer organizacional en valores y dentro de estos la responsabilidad social como premisa fundamental le ha permitido posicionarse en amplios mercados. Sin duda sus cuatro dimensiones analizadas (sociales, económica, ambiental, humana) son categorías importantes y válidas universalmente para cualquier organización. En este sentido, se puede establecer que toda organización que no establezca ciertos pilares con un alto contenido en normas y valores universalmente aceptados, tendrá un impacto societal bajo. Sin duda la responsabilidad social de los bancos, son importantes como valor organizacional; es necesaria fortalecerlo ya que pueden ser instrumentos a través de los cuales se pueden legitimar sus prácticas organizacionales.

Bibliografía

- Banco de México (BANXICO). 1999-2006. Indicadores Bancarios y Financieros.
- Banco Mundial. Work Development report. 1999-2006.
- Castoriadis, C. 1975. La institución imaginaria de la sociedad. Alianza, editorial
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores (SHCP). 1999-2006. Indicadores bancarios y financieros.
- Comisión Nacional para la Protección y Defensa de Usuarios de Servicios Financieros (CONDUCEF). 1999-2006. Informe de Labores.
- Donalson, J. 1964. Key issues in business ethics. Academic Press.
- Friedman M. Capitalism and Freedom. 1972. Chicago University Press.
- Foucault, M. 1990. Microfísica del poder. La piqueta, Madrid.
- Hayek. F. 1987. Derecho, Legislación y libertad. Londres.
- Hobbes, T. 1970. Leviatán. Fondo de Cultura Económica.
- Keynes, J. M. 1936. Teoría General del empleo, interés y dinero. University Press.
- Lapassade, G. 1977. Grupo, Organización e instituciones. Granica Editor Barcelona.
- Leavitt T. 1958. El peligro de la responsabilidad social. Harvard Business review.
- Mayo, E. 1949. Problemas humanos de una civilización industrial. Nueva Visión. Buenos Aires.
- Merton R. 1990. Teoría y estructura social. Fondo de Cultura Económica.
- Memorias labores. Grupo Bancario. Varios números
- Mintzberg, H. 1999. Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del Management estratégico. Granica.
- Pfeffer, J. 1987. Organizaciones y teoría de las organizaciones. Ateneo Buenos Aires.
- Rousseau, J.J. 1970. El contrato social. Fondo de Cultura Económica.
- Schumpeter, J: capitalism, Socialism and Democracy. 1942. N. York. Harper and Row.
- Secretaria de Hacienda. 1999-2006. Indicadores bancarios y financieros.

• Weber, M. 1991. La ética protestante y el espíritu del capitalismo. Premio editores. México.

• Winter y Williamson. 1996. La naturaleza de la empresa. Fondo de Cultura Económica.