



**Universidad**  
Zaragoza

# Trabajo Fin de Grado

## *BANCOS ¿Héroes o Villanos?*

*AUTORAS*

***Silvia Federío Lagrava***

***Conchi López Navascuez***

*DIRECTOR*

***Vicente Ferrero Muñoz***



Facultad de  
Ciencias Sociales  
y del Trabajo  
Universidad Zaragoza

**Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo**

**Adaptación al Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos**

Zaragoza, junio 2014

## **INDICE DE CONTENIDOS**

INTRODUCCION.....	4
METODOLOGIA.....	8

### **PARTE I \_ LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

ANTECEDENTES DE LA RSC.....	9
CONCEPTOS DE LA RSC.....	11
GRUPOS DE INTERES O "STAKEHOLDERS.....	16

### **PARTE II \_ LA RSC EN LA BANCA**

INTRODUCCION.....	19
DIMENSION, OBJETIVOS Y BENEFICIOS DE LA RSC.....	21
LA SOSTENIBILIDAD Y SU GESTIÓN.....	25
BANCA ETICA.....	27
LA RSC, EL IMPACTO DE LA CRISIS Y SU FUTURO.....	33

### **PARTE III \_ LA RSC EN EL BANCO SANTANDER**

INTRODUCCION.....	37
ANTECEDENTES HISTORICOS DEL BANCO SANTANDER.....	38
D. EMILIO BOTÍN, EL BANQUERO POR EXCELENCIA.....	42
MODELO DE NEGOCIO.....	44
MISION-VISION-VALORES DEL BANCO SANTANDER.....	46
RSC EN EL BANCO SANTANDER.....	48
INVERSION SOCIAL, GESTION LOCAL O GLOBAL.....	51
EN GRUPO SANTANDER.....	52
EN BBVA.....	54
UNIVERSIDADES.....	56

COMUNIDAD Y MEDIO AMBIENTE.....	58
VOLUNTARIADO SANTANDER.....	60
LA PARTE NEGATIVA DE LA BANCA.....	61
MALAS PRACTICAS.....	61
RESCATES A LA BANCA POR PARTE DEL GOBIERNO.....	64
¿CONCEDEN LAS ENTIDADES BANCARIAS SUFICIENTES CREDITOS Y PRESTAMOS? .....	66
LA BANCA ARMADA.....	68

#### **PARTE IV \_ PRINCIPALES RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

CONCLUSIONES.....	72
BIBLIOGRAFIA Y WEBGRAFIA.....	75

## **INTRODUCCION**

La responsabilidad social corporativa (RSC) constituye un tema de gran interés en el mundo empresarial de la dirección de empresas. No se trata de un tema novedoso, sino que ha sido objeto de debate y estudio desde hace décadas.

La RSC aparece con gran frecuencia en la prensa económica, en estudios académicos y en los informes corporativos de las principales empresas de diversos sectores.

Ha pasado a formar parte de la actividad cotidiana de muchas empresas, aportándoles ventajas competitivas en el mercado. Existe gran variedad de estas prácticas, desde las empresas que las aplican de forma integral a las que lo hacen de forma parcial, desde las que son reales a las que son básicamente apariencia, desde las que tienen gran impacto a las que provocan un impacto dudoso.

La presente crisis económica y financiera ha provocado, que por un lado las empresas cambien la estrategia que seguían hasta ahora, teniendo que buscar nuevas alternativas como puede ser la internacionalización o la búsqueda de nuevas formas de negocio como posible solución al problema. Y por otro lado, se ha puesto a prueba la efectividad de las prácticas de RSC, diferenciando las que son reales de aquellas que eran mera publicidad.

Se ha acusado al sector financiero de ser el principal culpable de la actual recesión económica, poniendo en duda su reputación. Este descrédito ha generado la desconfianza de la sociedad, provocando una caída en picado de su imagen pública.

Las entidades bancarias empiezan a ser conscientes y a percibir que las prácticas de responsabilidad social son una inversión con un impacto positivo sobre su desempeño, su reputación e imagen y, en definitiva, su sostenibilidad y creación de valor a largo plazo.

En este proyecto fin de grado, se pretende ofrecer una visión clara del concepto de Responsabilidad Social Corporativa, de su origen, evolución, objetivos y dimensiones. Analizaremos las acciones en este ámbito en el sector financiero por ser un pilar fundamental de la sociedad, para posteriormente profundizar en los planes de RSC de la primera entidad financiera a nivel nacional en España, el Banco Santander.

Veremos si sus políticas en RSC son coherentes, poniendo de manifiesto si las entidades bancarias adquieren verdaderamente una cara amable a través de estas acciones, o por el contrario utilizan la RSC para tratar de expiar sus acciones. También realizaremos una comparativa de los planes de acción social de la competencia y el Banco analizado, tratando de que resulte interesante no solo para rediseñar las propias políticas sociales de esta empresa y sus objetivos, sino también para comparar la adecuación de sus actuaciones en esta materia, respecto a sus objetivos previstos y realizar una crítica constructiva de las fortalezas y debilidades.

El objetivo principal es analizar en qué grado está implantada la RSC en la sociedad española y concretamente en el sector financiero, partiendo de la hipótesis de que su concepto y fundamentos son actualmente equívocos y en muchos casos se utiliza más como una estrategia de marketing que como una gestión responsable real.

Como objetivos secundarios, cabe resaltar los siguientes:

- Explorar los antecedentes y el origen del concepto de RSC, indagando en las causas y escenarios que propiciaron su aparición, y si se corresponde con lo que hoy entendemos como tal.
- Realizar una revisión bibliográfica del concepto de RSC, valorando las aportaciones de diversos autores y comparando las semejanzas y divergencias en sus postulados.
- Dado que el actual escenario económico está marcado por una profunda crisis, investigar si las inversiones en RSC han sufrido un decremento.

- Investigar qué prácticas de RSC implementan las entidades financieras, y concretamente las de Banco Santander.
- Comparar las cifras que este Grupo destina a inversión social con algunos de sus competidores a través de sus informes anuales, considerando si a lo largo de los años la evolución es positiva o ha sufrido recortes.
- Valorar el impacto social de las inversiones en RSC de esta entidad, a través de cifras reales y concretas.
- Finalmente, expondremos algunas de las actuaciones polémicas o malas prácticas del sector financiero y que consideramos han propiciado el descredito y mala imagen de las entidades financieras.

En primer orden, queremos analizar la postura sostenida por los autores en materia de RSC, y entre ellos debemos destacar la del premio Nobel de Economía Milton Friedman, que en 1962, indicaba que “pocas tendencias podían socavar tan profundamente los cimientos de nuestra sociedad, como la asunción por parte de los representantes de las empresas de una responsabilidad social, que no fuese la de hacer tanto dinero como fuese posible para los accionistas”.

Con posterioridad, Friedman, evoluciono y admitió que la actuación empresarial debe respetar “las reglas básicas de la sociedad, tanto las incorporadas en la Ley como las incluidas en las costumbres éticas” (Friedman, *The social Responsibility of Business is to increase its profits*, 1970).

Como hemos podido analizar la postura apoyada por la mayoría de los autores actuales, ha evolucionado extraordinariamente gracias al papel prioritario del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, a partir del cual se consideran que los aspectos sociales en la vida empresarial y en concreto, la responsabilidad social está relacionada con el comportamiento ético de las empresas y en ocasiones, entra en conflicto con la conducta orientada al máximo beneficio.

Las empresas constituyen el eje del sistema productivo y deben asumir compromisos para lograr una convivencia en armonía entre sus actividades

lícitas (dirigidas a obtener beneficios y crear valor para sus socios y partícipes) y los objetivos globales de la sociedad (sostenibilidad del crecimiento económico a largo plazo en una necesaria conservación de los recursos naturales).

Y esta visión de RSC de la empresa cobra especial importancia en las entidades financieras, debido a la naturaleza casi pública de sus servicios y por su importancia en el desarrollo económico de los países en que operan. La percepción por parte de los 'grupos de interés' de las prácticas de RSC puede afectar a la imagen y reputación de las entidades, siendo fuente de ventaja competitiva.

Por otra parte, el financiero es uno de los sectores de actividad pioneros en la incorporación de políticas y prácticas de RSC orientadas a la sostenibilidad. Por su influencia en el conjunto del sistema económico y por el conjunto de experiencias y acciones en esta materia, es uno de los más interesantes para su estudio. Además el sector financiero tiene una gran incidencia en el desarrollo social y económico, y en este trabajo se analiza el impacto que provocan en la sociedad las prácticas de RSC del Grupo Santander, y la percepción por parte de los grupos de interés (consumidores, accionistas, gobiernos y la sociedad en general).

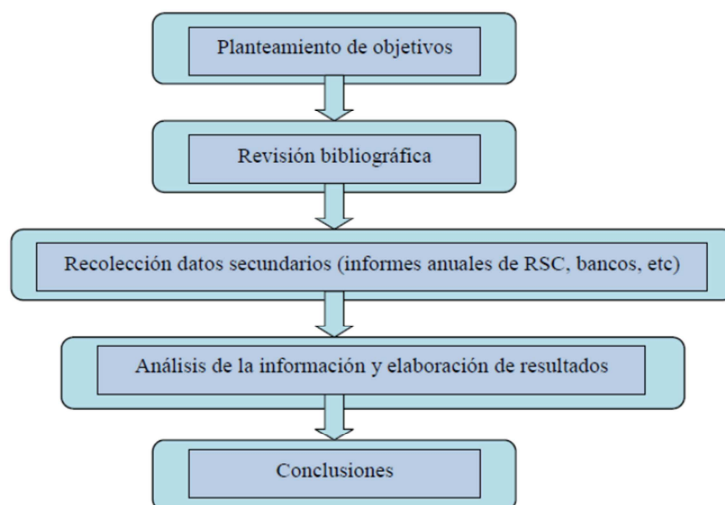
En estos últimos años, la imagen de las entidades bancarias se ha deteriorado. En este Proyecto Fin de Grado, vamos a exponer algunos de los motivos de esta afirmación, aportando cifras y datos concretos. Veremos actos y políticas que los bancos llevan a cabo y que han contribuido a este descredito.

## **METODOLOGÍA**

El presente trabajo se compone de una parte teórica y una parte práctica. La parte teórica abarca la parte I, donde englobamos los conceptos de RSC, antecedentes, objetivos, grupos de interés, y la parte II RSC en la banca donde explicamos los términos de banca ética, así como la situación tanto del ámbito bancario y el impacto y repercusión de la crisis en el sector financiero, y en las prácticas de RSC en el sector financiero español; para ello se ha utilizado la bibliografía más relevante a través de fuentes especializadas: libros, publicaciones académicas, normativa, informes, páginas web, etc.

La parte práctica está basada en el análisis de las web sites y de los informes anuales y de sostenibilidad de las entidades financieras seleccionadas para el estudio: Grupo Santander, Grupo BBVA, para a través de estos informes exponer las inversiones reales en actividades de RSC del Grupo en estudio, comparándolas con las de la competencia. Se trata por tanto, de una investigación explicativa, que recoge datos existentes para tratar posteriormente de exponerlos gráficamente para una comprensión a primera vista. Se pretende determinar las propiedades y cualidades más apreciables en el objeto de estudio de la investigación.

El procedimiento general de desarrollo de la investigación ha sido el siguiente:





# **PARTE I \_ LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

## **ANTECEDENTES DE LA RSC**

Los antecedentes de la RSC se pueden enmarcar en el siglo XIX, en el Cooperativismo y Asociacionismo que buscan conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, apoyo a la comunidad y justicia distributiva.

Algunos autores sitúan el origen del concepto de RSC en los años cincuenta, asociado al rápido incremento del tamaño y poder de las empresas americanas y al papel protagonista que éstas empezaron a tener en una sociedad con problemas sociales urgentes (como la pobreza, el paro, la contaminación, el racismo, entre otros). La responsabilidad social de la empresa se convirtió en un clamor compartido por diversos grupos que exigían cambios en los negocios americanos (Boatright, 1993).

Otros autores sitúan las raíces de la RSC en una época anterior, en los años veinte, cuando se empieza a hablar del principio de caridad (Davis, 1988), la filantropía ya no es sólo una acción individual del empresario, sino una acción corporativa de la empresa como un todo. Más adelante, este principio de caridad se complementa con el principio de administración, que insta a la empresa a buscar el interés público, dado que la empresa es responsable de la administración de recursos públicos que afectan a diversos miembros de la sociedad.

La idea de la función social de las empresas surge a partir del nuevo escenario de relaciones entre la empresa y la sociedad, sin poner en duda que los objetivos de la empresa son la obtención de beneficios y la rentabilidad en la producción, pero sin olvidar que aumentar el bienestar de las personas también es propósito de la actividad económica.

Desde el punto de vista académico, muchos consideran el libro "Social Responsibilities of the Businessman" del economista y académico Howard R. Bowen (1953), publicado en Estados Unidos, como el primer tratado sobre la RSC.

En su origen, el estudio de la RSC tiene connotaciones filosóficas, éticas o incluso religiosas. Está vinculado a los valores y creencias de los directivos, a su forma de entender y dirigir las empresas, y ello ha sido y sigue siendo objeto de un intenso debate que gira en torno al papel de las empresas en la sociedad en un marco de economía de mercado. Se puede decir que dicho debate tiene su punto álgido a partir de la publicación en 1970 del ya citado artículo de Friedman, "The social responsibility of business is to increase its profits" en The New York Times, donde expone la tesis de que las empresas no deben tener más responsabilidad que la de maximizar sus beneficios.

Desde los años noventa, el concepto de RSC toma fuerza y evoluciona con la globalización y la interdependencia, la aceleración de la actividad económica, el agotamiento del estado de bienestar, la conciencia ecológica y la solidaridad, la demanda de transparencia pública y participación social, las nuevas demandas de los consumidores y el desarrollo de nuevas tecnologías.

En Europa, esta ola de RSC comienza cuando la Comisión Europea adopta el Libro Verde en 1996, unos principios que se expanden rápidamente por el mundo.

Poco después, las empresas transnacionales se interesan por establecer un Código de Conducta que les permita desarrollar estándares que guíen su comportamiento, en las diferentes regiones y contribuir su desarrollo económico y social. Sus máximos exponentes en la actualidad son las Empresas Socialmente Responsables.

## CONCEPTO DE LA RSC

La responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada responsabilidad social empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria a la mejora social, económica y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.

La concepción del término RSC esta frecuentemente unido con el de filantropía. Debido a que tradicionalmente muchas empresas han venido destinando parte de sus beneficios a actividades de carácter social.

La filantropía en el ámbito empresarial no es algo nuevo, y las acciones caritativas llevadas a cabo por las empresas han tenido siempre un enfoque de donativo esporádico, desarrollado de manera institucional. Mientras que en la RSC, la actividad de la empresa se transforma en una labor permanente que se concibe como una inversión ligada a un programa de acción estructurado. Pasando 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 la empresa, y así lograr una reputación reconocida por el resto de la sociedad. En resumen, RSC no es lo mismo que filantropía.

Muchas empresas, independientemente de su tamaño, están introduciendo el concepto de RSC en su idiosincrasia, y si consultamos sus páginas web, tienen un lugar reservado para informar de las actuaciones que realizan en ese sentido.

A día de hoy, todavía no existe un consenso en el concepto de RSC por lo que estimamos conveniente destacar las definiciones más interesantes, para lograr así comprender mejor el concepto general del término de RSC:

La primera de ellas sería la que se hace a través de los trabajos realizados por del Foro de Expertos del Ministerio de Trabajo español en 2007. Este Foro se constituye por iniciativa del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales con la

participación de representantes de varios Ministerios y de expertos provenientes de grupos empresariales, organizaciones de la sociedad civil y de la Universidad, y en la que nos indican que: “La RSE tiene como objetivo la sostenibilidad basándose en un proceso estratégico e integrador en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa. Para su desarrollo deben establecerse los cauces necesarios para llegar a identificar fielmente a los diferentes grupos de interés y sus necesidades, desde una perspectiva global y se deben introducir criterios de responsabilidad en la gestión que afecten a toda la organización y a toda su cadena de valor. Las políticas responsables emprendidas desde la empresa generan unos resultados, medibles a través de indicadores, que deben ser verificados externamente y comunicados de forma transparente”.

“La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”. Una empresa es socialmente responsable cuando responde satisfactoriamente a las expectativas que sobre su funcionamiento tienen los distintos grupos de interés.”

Otra definición interesante la podemos encontrar en el Libro Verde ‘Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas’ de la Comisión Europea, en la que nos indican que: “La mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.”

También el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, nos indica que: “La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la forma de conducir los

negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto”.

Es por tanto, la respuesta de las empresas a compromisos adquiridos con la sociedad en su adecuación a valores sociales ampliamente compartidos. La RSC implica un compromiso profundo de la empresa en la sociedad en la que se encuentra ubicada, que va más allá de la responsabilidad que la organización adquiere con sus accionistas y propietarios a través del desarrollo de acciones que contribuyan a satisfacer las necesidades de sus empleados, clientes, proveedores y del entorno social y económico donde lleva a cabo sus actividades. Estas acciones deben permitir crear un contexto en el que todas las partes involucradas salen beneficiadas, tanto la sociedad en su conjunto como la propia empresa. Si no existe un beneficio mutuo para la empresa y para la sociedad al mismo tiempo difícilmente esas actuaciones tendrán sostenibilidad a largo plazo.

Otra definición interesante es la propuesta por la Fundación Ecología y Desarrollo: "La adopción de criterios de RSC en la gestión empresarial entraña la formalización de políticas y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental; también la transparencia informativa respecto de los resultados alcanzados en tales ámbitos; y, finalmente, el escrutinio externo de los mismos. Se dice que las organizaciones ejercen su responsabilidad social cuando prestan atención a las expectativas que tienen sobre su comportamiento sus diferentes grupos de interés"

Pero quizás la más interesante y novedosa es la que realiza La Comisión de la Unión Europea en su Comunicación COM(2011) 681, por la que se aprueba la

estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la Responsabilidad social de las empresas establece que La Comisión presenta una nueva definición de la RSE, en la que indica: “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad. El respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de:

- Maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio.
- Identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas.

La complejidad de este proceso dependerá de factores como el tamaño de la empresa y la naturaleza de sus operaciones. Para la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, especialmente las microempresas, es probable que el proceso de RSE siga siendo informal e intuitivo”.

Tras analizar las diferentes definiciones que hemos encontrado referentes al término de Responsabilidad Social Corporativa, encontramos tres aspectos relevantes:

En primer lugar, cuando las empresas adoptan criterios de RSC son conscientes de que sus acciones afectan de forma distinta a cada uno de sus grupos de interés y actúan en consecuencia. Esto supone modificar la fórmula clásica de gobierno de la empresa centrada en la relación bilateral entre accionistas y directivos en otra multilateral en la que participan todos los grupos de interés.

En segundo lugar, al adoptar criterios de RSC las empresas incorporan las preocupaciones sociales y medioambientales de los grupos de interés en el diseño de la estrategia, la organización interna y las operaciones. Esto implica modificar el proceso de toma de decisiones al añadir a los criterios de eficiencia económica la consideración del impacto ambiental y social de las actividades de la empresa.

Por último, cuando las empresas informan que adoptan criterios de RSC están comunicando a los grupos de interés que voluntariamente han decidido ajustar su comportamiento no sólo a lo establecido por los preceptos legales y los principios económicos, sino también a las normas, valores y expectativas sociales que predominan en su entorno. Esto significa que la RSC es de aplicación voluntaria.

Podemos concluir por tanto, que la (RSC), es la forma de conducir los negocios de las empresas, que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Que implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

La RSC se está convirtiendo cada vez en mayor medida, en una variable que las empresas pueden utilizar para alterar su ventaja competitiva, consecuencia de que la RSC se ve como una forma de incentivar cambios en las preferencias de los consumidores, introducir nuevas variables de diferenciación, a la vez que mejorar el clima laboral, la confianza y el apoyo a la empresa.

## **GRUPOS DE INTERES O "STAKEHOLDERS"**

Si quisiéramos delimitar el concepto que engloba el término grupos de interés, podríamos indicar que serían todos aquellos grupos que tienen un interés o efecto en las actividades de una organización, basándonos en la definición de (Freeman, 1983), en la que nos dice que son "todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas"

Para facilitar la implantación integral de la RSC, debemos identificar cuáles son estos grupos de interés y sus expectativas en relación con la empresa, para que se puedan responder correctamente a esas expectativas, y sobre todo para conocer las acciones que en RSC se deben abordar con ellos.

Los grupos de interés podemos clasificarlos a través de los siguientes grupos:

1. Clientes
2. Proveedores
3. Empleados
4. Accionistas
5. Ciudadanos
6. Medio ambiente

Y dentro de los grupos de interés, podemos identificar aquellos que se encuentran dentro de la estructura de la organización, denominados internos (empleados, accionistas y propietarios), y los externos que no están en su estructura, pero que se relacionan con ésta desde su independencia orgánica (clientes, proveedores, ciudadanos, medio ambiente).



En el siguiente gráfico, hemos procedido a la representación esquemática de los principales Grupos de Interés de las organizaciones, mostrando sus puntos más importantes en materia de Responsabilidad Social Corporativa:



Actualmente las empresas ya no sólo cumplen sus obligaciones económicas, legales, éticas y sociales con respecto a sus accionistas, sino también hacia los empleados, clientes, sociedad, medio ambiente, proveedores, distribuidores, etc. Su atención abarca a muchos más grupos de interés, también denominados "stakeholders" (Freeman, 1984).

Los grupos de interés no son algo nuevo, han existido siempre, pero quizás las empresas no les habían prestado la importancia y el papel que se merecen dentro de las organizaciones. Posiblemente, como consecuencia de la globalización y de los constantes cambios producidos por la flexibilidad de la economía, podemos observar como estos grupos de interés han adquirido una gran relevancia y poder para influir en las organizaciones, llegando a condicionar la sostenibilidad y los resultados de una empresa. En la actual

coyuntura económica, ninguna empresa puede permitirse el lujo de ignorar los intereses de sus clientes, proveedores, empleados etc.

Este poder de los grupos de interés se debe, principalmente, al poder de comunicación que poseen, principalmente por el acceso que tienen a la información y por su capacidad de respuesta. Así mismo, se precisa que la información llegue a estos grupos de interés con transparencia, capacitándoles para que puedan tomar decisiones.

Esta transparencia se analiza a través del estudio de la información social publicada por las empresas, es decir, de las memorias de responsabilidad social o memorias de sostenibilidad. Las empresas aumentan su reputación cuanto mayor información social suministran, ya que aquellas organizaciones que pretenden ser sostenibles, necesitan implicar a sus grupos de interés para poder anticiparse, identificar, comprender y responder a los temas y preocupaciones referentes a la sostenibilidad y, así, elaborar una estrategia coherente con su política de RSC. Todo ello dará como resultado a largo plazo un mejor rendimiento económico, además de crear valor para la sociedad y el medio ambiente (Scade, 2012).

Respecto al tema que nos ocupa, creemos que las entidades financieras no solo deben asumir riesgos financieros, sino que deben implicarse y ser conscientes de los riesgos éticos, sociales y medioambientales, que producen sus decisiones en la sociedad; ya que en base a ellas se fundamenta el destino más o menos sostenible del capital.

Y puede que de aquí derive la obligación moral y económica de informar a los grupos de interés a través de los informes de sostenibilidad, de las acciones y repercusiones que toman sus decisiones en materia de RSC.

## **PARTE II \_ LA RSC EN LA BANCA**

### **INTRODUCCION**

Si la responsabilidad social corporativa es un tema importante en el ámbito de cualquier empresa, en el negocio bancario lo es particularmente, ya que las entidades financieras, juegan un papel activo en el desarrollo económico y social de los países 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 éticos, sociales y medioambientales, y 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” (Cuesta, 2006).

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 parece que existe un cierto espíritu, una idea general de que las actuaciones socialmente responsables de las entidades financieras no sólo son buenas en sí mismas, sino que se trata de una inversión estratégica que beneficia a las instituciones, y es 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 e inversores, además de en la sociedad global.

Y también en el contexto nacional cada vez más entidades están poniendo en marcha este tipo de programas de actuación en el marco de la RSC.

La RSC:

- Debe ser un valor añadido a la estrategia de la empresa, preparándola y dotándola de herramientas para hacer frente a distintas situaciones. Por tanto, una estrategia empresarial que haya interiorizado la RSC en sus fundamentos conduce hacia la obtención de una ventaja competitiva para la empresa.
- Tiene una gran capacidad de creación de valor, que no debe quedarse únicamente en la visión comercial o de marketing que se percibe en muchas ocasiones. La RSC, alineada con la estrategia, puede ser un fuerte motor de crecimiento para las empresas.
- Presenta una estrecha relación con los períodos de crisis económica, de forma que la ausencia de inversiones en RSC se considera el desencadenante principal de los problemas financieros, al tiempo que su gestión efectiva puede ayudar a las entidades a minimizar los impactos negativos de la recesión.

## **DIMENSIONES, OBJETIVOS Y BENEFICIOS DE LA RSC**

### **DIMENSION DE LA RSC:**

Delimitar y aplicar la Responsabilidad Social Corporativa se ha convertido para la mayoría de las empresas en creación de valor, confianza inversora y excelencia empresarial. Hace más de una década que las grandes empresas españolas, tomaron conciencia de lo importante que era para su cuenta de resultados dar una imagen comprometida con la sociedad y con el medio ambiente en sus operaciones comerciales. Ahora, todas se esfuerzan por hacer Memorias de RSC donde reflejan la información financiera, la de sus Consejos de Administración y Juntas de Accionistas e, incluso, sobre los llamados 'grupos de interés'. Una empresa responsable ofrecerá esa información de forma veraz en lo que se conoce como Memorias o Informe de Sostenibilidad.

Sin embargo, por diversos motivos, por una parte, con la falta de control y de transparencia empresarial y, por otra, con la apuesta por una competitividad desmedida, estamos muy lejos de esa relación social y laboral tan idílica. La dificultad de compaginar rentabilidad económica y rentabilidad social hace que esta última pierda peso en la balanza comercial y se termine apoyando los beneficios contables en detrimento de los intereses sociales.

En realidad, la RSC es una estrategia de adaptación a las nuevas exigencias de los mercados, que ven con buenos ojos los compromisos sociales y medioambientales de las grandes empresas y, sin embargo, no les preocupa si esos presupuestos se cumplen, o no, realmente, ya que no solicitan ningún tipo de certificación, ni auditoría externa que avale estos compromisos. A pesar de la buena disposición que presentan algunas empresas en la adopción de prácticas de RSC, el hecho de que sean disposiciones de carácter voluntario, y no exigibles jurídicamente, hace muy difícil su puesta en práctica más allá de medidas puntuales.

## **OBJETIVOS DE LA RSC:**

Los objetivos deben estar vinculados a las necesidades de los grupos de interés afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa o entidad, y con un interés legítimo, por la marcha de esta.

Hemos identificado una serie de objetivos, cuyo cumplimiento entendemos es importante que se cumplan en todas las organizaciones, pero muy especialmente en el sector bancario, que estamos analizando. Estos objetivos son:

- 1) Convertir a la Responsabilidad Social Corporativa, en una competencia transversal y complementaria a las del resto de la organización: trasladando las buenas prácticas a cada departamento que gestiona las relaciones con los grupos de interés, para consolidar la posición competitiva de la empresa o entidad en el mercado.
- 2) Generar valor añadido para el Banco: la RSC sirve para diferenciar al Banco en positivo con el fin de conseguir una ventaja competitiva que nos distinga del resto de las entidades financieras frente a nuestros grupos de interés.
- 3) Consolidar la posición estratégica en el mercado: Supone una apuesta por la sostenibilidad y ésta es rentable porque genera beneficios tangibles e intangibles que se verán reflejados en la cuenta de resultados.
- 4) Mejora el impacto económico, social y ambiental.
- 5) Reforzar la imagen corporativa de la entidad: disminuyendo así el riesgo reputacional, (es decir el riesgo asociado a los cambios de percepción del Grupo por parte de los stakeholders).
- 6) Mejorar la relación con los grupos de interés: al dar respuesta a sus necesidades y expectativas.

No hay que olvidar que el objetivo básico de la RSC es suministrar los elementos de dirección y gestión adecuados para poder desarrollar un modelo de empresa sostenible, que como hemos señalado antes, satisfaga las necesidades de los grupos de interés y que por supuesto genere acciones socialmente responsables, pero todo ello sin olvidar que debe permitirse una generación de beneficios suficientes, sin necesidad de buscar su maximización.

### **BENEFICIOS DE LA RSE:**

Incluir la RSE en la estrategia empresarial como su desarrollo concreto, puede aportar una serie de beneficios para la empresa. La RSE es un claro elemento de diferenciación de la empresa frente a la competencia, pero existen otros muchos beneficios tanto a nivel externo como interno:

#### **A nivel externo:**

- Incrementar el atractivo hacia los clientes actuales y, por tanto, su fidelización.
- Captación de nuevos clientes.
- Mejora de relación con el entorno (nuevas estrategias de comunicación, atracción de medios etc..).
- Mejora de imagen corporativa - reputación.
- Posicionamiento y diferenciación de marca.
- Incremento de notoriedad.
- Incremento de la influencia de la empresa en la sociedad.
- Evitar publicidad negativa, boicots e imagen pública dañada.
- Reducir peligro de litigios y sanciones.

- Mejora de las relaciones con sindicatos y administración pública.
- Apoyo al lanzamiento de nuevos productos.
- Acceso a líderes de opinión que influyen la decisión de compra de los consumidores.
- Acceso a nuevos segmentos de mercado.
- Atraer inversiones éticas.
- Inclusión en índices (bursátiles o no) de inversiones éticas.

**A nivel interno:**

- Fidelidad y compromiso de los trabajadores. Mejora de la moral y motivación de los trabajadores.
- Atraer y retener buenos profesionales.
- Mejora del clima laboral, influyendo en la mejora de productividad y calidad.
- Reducir costes.
- Mejora de la comunicación interna.
- Fomento de una cultura corporativa definida.
- Obtención de ayudas, subvenciones o desgravaciones fiscales .
- Proporcionar valor añadido a los accionistas.



## **LA SOSTENIBILIDAD Y SU GESTION**

La sostenibilidad es “el equilibrio entre el crecimiento económico, la sensibilidad social y la protección ambiental; y esta disciplina, que será la que impulse el valor de las compañías en el futuro, no puede separarse hoy en día del éxito en los negocios”, según concluyeron los expertos internacionales participantes en el III Foro Global de Sostenibilidad, organizado por Ernst & Young (EY) y la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB).

La estrategia de RSC y sostenibilidad de una organización debe ser la respuesta a los temas relevantes para ella y sus grupos de interés. Así pues, para determinar una estrategia de RSC y sostenibilidad es necesario que la organización haga partícipes a sus grupos de interés. Es la forma de identificar y comprender cuáles son los temas relevantes, para poder tenerlos en cuenta en el desarrollo de su estrategia.

La comunicación con los grupos de interés es imprescindible, pues éstos constituyen la base de la RSC. En efecto, la esencia de la RSC reside en el compromiso de la organización con los grupos de interés y, cuanto mejor sea la calidad del diálogo con éstos, mejores resultados obtendrá la organización, siempre y cuando ésta actúe en consecuencia. Por tanto, la comunicación es fundamental para la RSC y, por eso, también tiene una importancia especial en la determinación de la estrategia de RSC y sostenibilidad de cualquier organización.

Pero también existen empresas que publicitan sus facetas socialmente responsables, utilizándolo como una herramienta para diferenciarse de sus competidores y aportar valor a la empresa. Y otras empresas en las que la Responsabilidad Social Corporativa es sólo una moda y no va más allá de operaciones de imagen, que dichas organizaciones necesitan para ocultar su verdadero perfil y mejorar su imagen.

Existen muchas alternativas y oportunidades que harán que la transparencia del impacto económico, ambiental y social sea un componente fundamental en

toda interacción con los grupos de interés de las organizaciones. Por eso son importantes las evaluaciones externas que analicen objetivamente el comportamiento que publicita la empresa, y la posible existencia de comportamientos irresponsables que oculte. La elaboración de una memoria de sostenibilidad es una respuesta específica a las necesidades de información de algunos de los grupos de interés de una organización.

En referencia al Banco Santander, la sostenibilidad se integra en su modelo de negocio, cuenta para ello con una estructura definida de gobierno, tanto a nivel corporativo como local, que facilita la implicación de todas las áreas de negocio y de apoyo del Banco en los distintos países en los que está presente.

El consejo de administración aprueba, las políticas y estrategias generales y en particular la de responsabilidad social corporativa, entre otras.

Banco Santander cuenta con un comité de sostenibilidad presidido por el consejero delegado y compuesto por los directores generales de las diferentes divisiones del Banco. Se reúne una vez al año.

El comité de sostenibilidad tiene la función de proponer la estrategia de sostenibilidad y las políticas generales y sectoriales del Banco, para someterlas a la aprobación del consejo de administración. Además, realiza el seguimiento de las iniciativas que ejecutan las diferentes áreas implicadas, tanto de negocio como de apoyo.

El secretario del comité es el director del área de Sostenibilidad. Este área, perteneciente a la división de comunicación, marketing corporativo y estudios, impulsa y coordina las distintas iniciativas que se llevan a cabo en el ámbito de la sostenibilidad por las áreas correspondientes del Banco.

Además, se han creado en la práctica totalidad de los países comités locales de sostenibilidad.

El Grupo cuenta también con otros comités multidisciplinares que contribuyen a impulsar internamente las diferentes iniciativas de sostenibilidad, como son:

- Comité de cambio climático: Tiene como objetivo identificar los riesgos y oportunidades de negocio en esta materia.
- Comité de voluntariado: Su objetivo es identificar oportunidades de voluntariado corporativo y promover el programa voluntarios Santander comprometidos en todo el grupo.

Consideramos correcto que las organizaciones publiciten sus logros, y que compitan por ser reconocidas en el ámbito de la RSC, si realmente incorpora preocupaciones sociales y medioambientales en su gestión y en sus objetivos. Pero lo que no sería de ningún modo ético, es que la empresa publicite un comportamiento socialmente responsable, que en realidad no tiene.

## **BANCA ETICA**

Debido al poder e influencia social que las empresas han adquirido, así como a su capacidad para tomar decisiones y su impacto social, las empresas han de asumir su propia responsabilidad, definir su lugar en la sociedad y contribuir al desarrollo social conjunto.

Las empresas buscan dar respuesta a las exigencias de la sociedad, entre ellas, la demanda de comportamientos éticos en cuanto a los aspectos sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos. Las razones son varias: por un lado, las empresas quieren cada vez más ser reconocidas por su respeto y compromiso con los aspectos sociales, laborales y medioambientales tanto a escala nacional, como en sus actuaciones a escala internacional. Por otro lado, los inversores quieren conocer el comportamiento de las empresas en las que invierten respecto a esos aspectos, sino por concienciación, sí para asegurar la sostenibilidad de sus inversiones. Y por último, los agentes sociales quieren ver cómo son asumidas y observadas las responsabilidades de las empresas.

Pero antes de proceder al análisis de este tipo de banca, creemos conveniente aclarar el concepto de inclusión financiera, ya que nos facilitara la contextualización del término de Banca Ética.

La inclusión financiera es un estado en el cual, todas las personas que puedan utilizar servicios financieros de calidad tengan acceso a ellos, que estos tengan precios asequibles, sean suministrados de una manera conveniente y con dignidad para con sus clientes. Los servicios financieros deben llegar a todos quienes los puedan utilizar incluidos las personas discapacitadas, las personas de bajos ingresos, las personas que habitan áreas rurales y otras personas que se encuentran en estado de exclusión.

Esta visión pone a los clientes en un primer plano en vez de los bancos o tecnologías. Reconoce que las necesidades de servicios financieros de las

personas de bajos ingresos tienen similitudes fundamentales con las necesidades de personas de mayores ingresos.

De la unificación de estos dos conceptos surge La Banca ética, que es un modelo de negocio bancario emergente que responde a los nuevos planteamientos de la economía sostenible, y que se basa en la aplicación de los principios de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector de la banca. Es por tanto, un tipo de entidad financiera que permite obtener beneficios sociales y medioambientales, además de obtener los beneficios económicos de las entidades financieras convencionales.

Lo que supone apostar por el desarrollo y consolidación de proyectos que combinan criterios de rentabilidad social y medioambiental con criterios de viabilidad económica. Aquí es donde radica una de las grandes diferencias con el modelo tradicional o clásico de las entidades financieras, en que la banca ética excluye proyectos económicos considerados irresponsables, injustos, no sostenibles o especulativos.

La Banca ética integra la RSC como parte de su negocio, lo que supone que debe contener los siguientes valores:

- Transparencia a la hora de informar sobre sus inversiones.
- Inversión basada en principios éticos, como el uso responsable de los recursos, el precio justo, la diversidad o la igualdad de oportunidades.
- Financiación de iniciativas y proyectos de economía real (o economía productiva) vinculados con el desarrollo sostenible, el compromiso social y el respeto al medio ambiente.
- Trata de rescatar el valor original de la intermediación financiera.

La Banca ética propone un cambio de las estructuras económicas y se compromete con la sociedad ofreciendo a los ciudadanos la posibilidad de decir: no a los secretos bancarios, no a la especulación financiera, no a los paraísos fiscales, etc.

Cuando pensamos en una gestión financiera alternativa, que no persiga fines lucrativos sino que manifieste una decidida vocación social, entonces debemos considerar cuáles deben ser los principios éticos que impregnen a la entidad, no solo su actividad crediticia, sino también su actitud y compromiso. Estos son sus principios básicos:

- **Principio de Ética Aplicada:** ya que la banca ética no debe centrarse únicamente en la recuperación de las cantidades prestadas, sino también realizar labores de apoyo social en la medida de sus posibilidades.
- **Principio de Ausencia de Lucro:** porque los intereses aplicados servirán para cubrir las necesidades administrativas, y en ningún caso para imponer condiciones indignas a los prestatarios, ni para el enriquecimiento ilícito de ninguna persona o entidad participante.
- **Principio de Transparencia:** donde los ahorradores tienen derecho a saber de qué modo se está utilizando su dinero, qué proyectos se están financiando con él y qué cantidades se gestionan. De esta manera, la transparencia se convierte además la herramienta fundamental de la banca ética para mantener su credibilidad.
- **Principio de Participación:** no se trata solo de que los socios voten, sino de que puedan participar en la definición de las políticas básicas de la entidad.
- **Principio de Implicación:** estas entidades definen su política de inversión siguiendo criterios positivos para poder transformar la sociedad, y utilizan los recursos económicos con un provecho social determinado como crear empleo, o la inserción sociolaboral de personas excluidas, etc.
- **Principio de No Exclusión al Crédito:** Todas las personas somos iguales ante el crédito sin ningún tipo de discriminación. Este principio tiene una excepción implícita básica: las personas en situación de extrema pobreza no tienen necesidad de créditos sino de ver satisfechas sus necesidades. Por eso, debemos encontrar la solución por otros medios, como la redistribución de

renta, o en programas de integración sociolaboral. No podemos permitir que las personas pobres sean, además, personas endeudadas.

En los últimos años la integración de la RSC en el sector bancario ha tomado dos direcciones dominantes:

- 1) La búsqueda de la responsabilidad ambiental y social en las operaciones de un banco y la integración de la RSC
- 2) La sostenibilidad en el propio negocio de intermediación bancaria y de inversión en los mercados financieros.

Las entidades financieras, como intermediarios financieros, cumplen una función particularmente importante en términos de sostenibilidad: Actúan como evaluadores de riesgos, produciendo información sobre rentabilidad y riesgo de las operaciones de forma eficiente, y diversifican sus riesgos al operar a gran escala.

Pero sin duda, la clave del éxito de la banca ética podemos encontrarla en que ha sabido conectar con gran parte de la ciudadanía que se muestra insatisfecha con el modelo clásico de banca.

Una de estas iniciativas alternativas al sistema bancario tradicional es el Proyecto Fiare. La idea era construir una entidad financiera autónoma unida en una red de redes solidarias. Diseñar una economía alternativa, junto al comercio justo, al trabajo cooperativo, o a la inserción social de los más desfavorecidos.

Actualmente, se está implantado en España por muchas entidades comprometidas socialmente, y está intentando constituirse como una cooperativa de crédito para comenzar a funcionar con todos los servicios básicos: cartillas de ahorro, domiciliaciones, tarjetas de pago, etc. Mientras tanto, ofrece productos de ahorro a plazo fijo, fondos de inversión y créditos para proyectos con un impacto social positivo. En ellas las personas, son dueñas del banco con igualdad en voto, indistintamente del capital que hayan aportado.

La Banca ética es una realidad que ha demostrado que las finanzas son perfectamente compatibles con la ética y con el beneficio social. La existencia de los bancos éticos debe recordarnos nuestro derecho, como usuarios de la banca tradicional, a exigir la aplicación de criterios éticos en las políticas financieras y de inversión realizadas con nuestro dinero.

Así como la banca tradicional apuesta por valorar proyectos de RSC, la banca ética ha tenido que ir incorporando profesionales que conjugaran tanto su formación y experiencia en finanzas, con los conocimientos específicos sobre los sectores a los que se dirige o son objeto de inversión.

Pero sin duda lo más significativo de la Banca Ética, se encuentra en que no se valora el retorno de la inversión como en la banca tradicional, sino que se lleva a cabo una valoración de la consecución de los objetivos perseguidos. Lo que implica una relación más cercana y una mayor empatía con los clientes.

Tabla: Diferencias entre la banca convencional y Banca Ética

	Banca convencional	Banca Ética
<b>Objetivo</b>	Obtención de beneficios económicos	Obtención de beneficios económicos y sociales
<b>Preferencias del cliente</b>	Rentabilidad y seguridad	Uso ético de su dinero
<b>Universo de inversión y financiación</b>	Ilimitado y orientado a las empresas que generan mayores beneficios	Restringido a empresas socialmente responsables
<b>Información</b>	Escasa y poco clara	Transparencia
<b>Participación del cliente</b>	Escasa o nula	Posibilidad de decidir donde invierte su dinero
<b>Condiciones crediticias</b>	Fundamentalmente avales o garantías patrimoniales	Mayor peso de la viabilidad de los proyectos a financiar
<b>Diseño de productos</b>	Mas adaptados a las necesidades de la propia entidad	Adaptados a las necesidades o preferencias del cliente
<b>Toma de decisiones</b>	Directivos y gestores	Todos los stakeholders

Fuente: Manuel Castro Cotón y Noelia Romero Castro (2010)



## **LA RSC, EL IMPACTO DE LA CRISIS Y SU FUTURO**

El entorno empresarial de los últimos años se ha caracterizado principalmente por la aguda crisis económica, en la que todavía seguimos inmersos. A lo largo de este proceso se ha puesto de manifiesto la importancia de la transparencia y la ética como atributos estrechamente vinculados a la gestión empresarial.

En este sentido son muchos los expertos que desde el mundo empresarial han apoyado la idea de que la RSC ha fallado a la hora de reducir los riesgos y corregir conductas, según Informe de 2011 de Forética, (Asociación de empresas y profesionales de la RSE líder en España), que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social. La crisis económica ha tenido un impacto directo sobre la actividad de las empresas en todos los ámbitos. Para equilibrar los presupuestos y ajustarse a las nuevas condiciones del mercado la mayoría de empresas, han debido realizar ajustes en sus gastos e inversiones.

A esto hay que añadir que los presupuestos de las empresas han sufrido importantes recortes, especialmente en aquellas actividades con unos resultados menos tangibles, lo que sin duda afectan en mayor medida a la Responsabilidad Social Corporativa.

El Informe de Forética 2011, también nos indica que una de cada tres empresas españolas ha dejado de realizar actividades de RSC como consecuencia directa de la situación económica. También han cambiado las prioridades de las prácticas en las organizaciones. El objetivo de "crear empleo" escala posiciones desde 2008 y se sitúa en segundo lugar solo por detrás de "respetar los derechos humanos y la intimidad de sus trabajadores y proveedores", en detrimento del respeto al medio ambiente.

Como respuesta al aciago futuro de la RSC, lanza un proyecto llamado Enterprise 2020, que constituye una línea de acción de la estrategia europea de RSC, proyectada por la Comisión Europea y liderada por CSR Europe.

Los objetivos de Enterprise 2020 son:

- Dar visibilidad a prácticas de excelencia en RSC y sensibilizar sobre el importante rol que las empresas pueden desempeñar en la sociedad.
- Centrar la atención en proyectos colaborativos destacados.
- Fomentar el intercambio de experiencias en RSE a lo largo de España y Europa.
- Alentar la colaboración entre empresas y organizaciones de otros sectores tales como administración pública, ONG, etc.
- Contribuir positivamente a la competitividad de España, fomentando habilidades para el empleo muy necesarias para dinamizar el mercado laboral y a través de un enfoque sostenible de vida en ciudades que impacte positivamente en la vida de los ciudadanos.

Respecto al ámbito bancario es sorprendente ver que a pesar de la actual coyuntura económica, sigan apostando por la RSC. Conscientes de la importancia que tiene para el desarrollo de la sociedad y de sus relaciones con los clientes, la banca sigue dando nuevos enfoques a la RSC, centrándose en actividades de búsqueda de soluciones a la crisis. Estos son algunos ejemplos:

- **Banco Santander:** El foco principal de la estrategia de RSC de la entidad es el compromiso con la Universidad, que representa cerca del 70% de la inversión total. A través de 'Santander Universidades' el compromiso del banco es financiar proyectos universitarios y convenios de colaboración que apuesten por la mejora de la educación y la investigación. El grupo también colabora con el tercer sector y promueve la participación de sus profesionales en las diferentes iniciativas de apoyo a la comunidad. En gestión ambiental, el banco ha desarrollado soluciones financieras que apuestan por la protección del medio ambiente, como son las energías renovables y la eficiencia energética. También ha promovido actuaciones de control y reducción de los consumos y emisiones de las instalaciones del grupo y el análisis del riesgo medioambiental en las operaciones de crédito.

- **BBVA**: 'BBVA Suma' es un canal de donaciones para apoyar todo tipo de causas solidarias y emergencias humanitarias. Desde su lanzamiento a mediados de 2012 esta plataforma digital ha destinado el dinero recaudado en la financiación tanto de emergencias internacionales como de proyectos locales en España y en países en vías de desarrollo.
- **Caixa Bank**: "La Caixa" es la empresa española más reconocida por su Responsabilidad Social Corporativa. La entidad destina 500 millones de euros a su Obra Social para financiar diferentes programas de ayuda destinados a varios colectivos. Por ejemplo, el programa Caixa Pro infancia, dirigido a familias con niños de 0 a 16 años en situación de vulnerabilidad. La Obra Social la Caixa también construye viviendas asequibles para personas con rentas bajas con su programa de 'Alquiler solidario', favorece la creación de empleo y la integración laboral mediante convenios con ONG para fomentar la formación laboral y ofrece becas para incentivar el empleo en colectivos desfavorecidos, discapacitados e internos en prisiones. Y desde su programa Gente 3.0 imparte cursos y talleres para fomentar la autonomía y prevención de la dependencia de las personas mayores.
- **ING Direct**: La línea de RSC del banco ING Direct está orientada a la educación de la infancia. Desde 2005 el banco naranja firmó un acuerdo con Unicef para colaborar en varios de sus programas. Como acción permanente los empleados del banco que quieran donan 1 euro, de su sueldo que se descuenta de sus nóminas todos los meses a favor del programa de escolarización de la ONG. ING Direct también colabora con Junior Achievement para orientar a niños en educación financiera, y con el Banco de Alimentos a través de la 'Operación Kilo'.

En términos generales, la crisis ha obligado a cambiar las prioridades de las empresas, y en algunos casos a recortar o abandonar los presupuestos destinados a RSC, cuando el momento requeriría todo lo contrario, con un mayor esfuerzo para atenuar el impacto de la crisis y contribuir a la recuperación. Creemos que las prácticas responsables de las empresas, con el apoyo de los gobiernos, podrían ser las que permitieran mitigar el impacto de la crisis y ayudar a superarla.

Tras la crisis, el sistema financiero debería evolucionar hacia un modelo económico más sostenible a largo plazo, debido principalmente a que a las empresas que lo componen, les corresponde una mayor responsabilidad en la búsqueda de soluciones, sobre todo teniendo en cuenta, que el origen de la crisis actual reside en gran parte en el sistema financiero. Pero lograr un desarrollo sostenible no es posible sin que exista un sistema financiero sostenible que adopte unos principios éticos sólidos y que oriente su actuación en la creación de valor a largo plazo.

Después de varios años de excesos especulativos, las principales entidades financieras deben afrontar los graves problemas estructurales de la economía, facilitando el flujo de capital a los sectores económicos que fomenten la transformación del modelo económico en términos de sostenibilidad y responsabilidad social.

Y las empresas deben aprovechar su política de RSC para:

- Fortalecer la cultura corporativa.
- Ayudar a captar y a retener el talento.
- Contribuir a establecer la estrategia de negocio.
- Aportar confianza a clientes, empleados, accionistas y proveedores.
- Contribuir a la fidelización.

## **PARTE III \_ LA RSC EN EL BANCO SANTANDER**

### **INTRODUCCION**

La RSC tiene una dimensión especial en el sector financiero que no está presente en otros sectores, ya que la actividad financiera que desarrollan estas empresas tienen repercusiones especialmente importantes en la actividad económica general y en el ahorro de las personas.

Hemos decidido analizar la RSC del Grupo Santander ya que hoy día, es la primera entidad financiera de España y de la zona euro, y la decimoprimera del mundo por capitalización bursátil con alrededor de 82.000 millones de euros.

Veremos sus antecedentes históricos, marco económico y social así como sus principales logros a lo largo de sus más de 100 años de historia.

También nos parece interesante remarcar la figura de su presidente, D. Emilio Botín, que sin duda ha sido el artífice del gran éxito de este grupo empresarial debido a su singular carisma.

Para finalizar, expondremos las principales líneas de actuación en RSC del Banco Santander, realizando una comparativa con años anteriores y observando si la inversión en este apartado es lineal con sus beneficios, y si los resultados obtenidos son acordes a los objetivos marcados en el año anterior, comparando sus políticas en RSC con alguna entidad financiera de gran nivel nacional (BBVA).

Como veremos a continuación, la mayor parte del importe que el Banco Santander destina a proyectos de responsabilidad social corporativa, va a parar a educación superior. El segundo destino a proyectos de apoyo a comunidades donde desarrollan su actividad (microcréditos, educación financiera y el voluntariado) y a la protección del medio ambiente (a través de la medición y la reducción de los principales consumos mediante la integración de criterios socio ambientales en los procesos de análisis de crédito). El tercer

bloque de actividades de fomento de la responsabilidad social corporativa incluyó a los clientes y accionistas (optimizando su rentabilidad y mejorando la calidad del servicio) y a los empleados (con programas para impulsar su desarrollo profesional y personal).

No cabe duda la estrecha relación existente entre la actividad del Banco y el resto de entes sociales, desde ciudadanos, accionistas o empleados. En una crisis financiera, en parte privada, que se intenta subsanar desde la Unión Europea con dinero público, no cabe duda que una empresa de banca minorista como el Santander ha de estar estrechamente ligada a iniciativas de responsabilidad social corporativa; los bajos tipos de interés del BCE han beneficiado su actividad, las inyecciones de liquidez (que impiden una caída de los precios de las viviendas y por tanto de la valoración de los activos de los Bancos) o los problemas derivados de la "escasez de crédito" son motivos más que suficientes para que el compromiso del Grupo Santander sea, al menos, justificable atendiendo al menos a ciertos grupos de interés más allá de sus clientes o accionistas.

## **ANTECEDENTES HISTORICOS DEL BANCO SANTANDER**

La historia del Santander comienza el 15 de mayo de 1857, cuando la Reina Isabel II firma el Real Decreto que autoriza la constitución del Banco de Santander. Desde sus orígenes fue un banco abierto al exterior, inicialmente ligado al comercio entre el puerto de Santander, en el norte de España e Iberoamérica.

El gran crecimiento de principios del siglo XX: Entre los años 1900 y 1919 el Banco Santander dobló su balance, amplió su capital hasta los diez millones de pesetas, aumentó sus ingresos, se acercó a la cifra de medio millón de pesetas de beneficios en el ejercicio de 1917 y su rentabilidad se colocó por encima de la media de las sociedades de crédito españolas. Además, durante estos años, se fundan los tres grandes bancos españoles que con el tiempo se integrarán

en el Santander: el Banco Hispanoamericano (1900), el Español de Crédito (1902) y el Central (1919).

Emilio Botín y López, primer presidente fijo: En febrero de 1920 Emilio Botín y López es nombrado primer presidente fijo del Banco de Santander.

En 1923 trasladó su sede social al edificio del Paseo de Pereda, fundó el Banco de Torrelavega y puso en pie una modesta red de sucursales, en la provincia (la primera en el Astillero en 1923) y fuera de ella (Espinosa de los Monteros, Lanestosa y Osorno, en 1924).

En 1934 Emilio Botín Sanz de Sautuola y López es nombrado director general de la entidad y en 1950 asume la presidencia e impulsa un gran proceso de expansión por toda España que, continuará en los años 60 con la adquisición de un gran número de bancos locales.

En el año de 1942, compra una pequeña entidad, el Banco de Ávila, que le permitió instalarse en Madrid, ya por entonces la capital financiera del país. En 1946, el Santander compra su viejo rival en Santander, el Banco Mercantil.

En 1947, se abrió la primera oficina de representación en América, en La Habana (Cuba), a la que siguieron otras en Argentina, México y Venezuela, y también un despacho en Londres. En 1956 se crea el Departamento Iberoamericano del Banco. Un año más tarde, al cumplir los 100 años de existencia, el Banco de Santander se había convertido en la séptima entidad financiera de España.

En 1960 Emilio Botín Sanz de Sautuola y García de los Ríos entra en el Consejo de Administración del Banco. Durante este período se compra el Banco del Hogar Argentino, primera filial del Santander en América Latina y posteriormente, en 1965, se crea el Banco Intercontinental Español (Bankinter).

La adquisición en 1976 del First National Bank de Puerto Rico y la del Banco Español-Chile en 1982, convierten al Santander en pionero de la banca comercial en Iberoamérica.

En 1986, el actual Presidente Emilio Botín Sanz de Sautuola y García de los Ríos, hasta entonces Vicepresidente y Consejero Delegado, es elegido para cubrir la vacante producida por el retiro de su padre, tras 36 años al frente del Banco. Sus dos primeros años en la presidencia están dedicados a sentar las bases para afrontar el reto de la modernización y expansión del Banco.

En 1989, se produce el lanzamiento de la "Supercuenta Santander", uno de los productos financieros más innovadores de la historia bancaria española, que rompió el "statu quo" y abrió el sistema financiero español a la competencia, Botín rompió ese pacto con el que los banqueros querían acotar la competencia.

En 1994, la adquisición del Banco Español de Crédito (Banesto) se convierte en un hecho histórico de gran trascendencia para la historia de Santander, ya que lo sitúa en la primera posición del mercado español.

En 1995, comienza un segundo período de intensa expansión en Iberoamérica que permite desarrollar el negocio en Argentina, Brasil, Colombia, México, Perú y Venezuela, al tiempo que se da un nuevo impulso a negocios ya existentes en Chile, Puerto Rico y Uruguay.

En enero de 1999, Banco Santander y BCH protagonizan la primera gran fusión bancaria en la Europa del euro. Nace así la mayor entidad financiera de España y líder en Iberoamérica.

En abril de 2004, se realizó el traslado de los servicios centrales en Madrid a la nueva Sede Corporativa, la Ciudad Santander, en la que hoy trabajan 6.800 profesionales. Ese mismo año, en el mes de noviembre, tiene lugar otro hito relevante: la incorporación al Grupo de Abbey, sexto banco del Reino Unido.

En 2006, el Santander obtiene un beneficio récord de 7.596 millones de euros, el mayor de cualquier empresa española e impulsa una fuerte inversión en la banca a clientes y calidad de servicios. "Queremos ser tu banco" en España y otras acciones emprendedoras en Portugal, Abbey y América, son ejemplos de este esfuerzo.



En 2007, Santander celebra su 150 aniversario siendo el duodécimo banco del mundo por capitalización bursátil, el séptimo por beneficios y la entidad con la mayor red de distribución minorista del mundo occidental: 10.852 oficinas. Santander lleva a cabo en consorcio con Royal Bank of Scotland y Fortis la operación de compra de ABN Amro, con la que se adjudica Banco Real en Brasil, doblando así su presencia en ese país.

En 2010, Santander entra en el negocio de la banca comercial en EEUU con la adquisición de Sovereign. En 2011, se incorpora el negocio de banca comercial del grupo escandinavo SEB en Alemania y en Polonia.

En 2013, las juntas de accionistas aprueban la fusión por absorción de Banesto y Banif en Santander, un proceso que se irá completando progresivamente a lo largo del ejercicio.

La marca Santander es la esencia del Grupo, un activo estratégico de primer orden. Está incluida en todos los rankings internacionales como una de las marcas más valiosas del mundo y es la cuarta del sector financiero, según el ranking de Brand Finance. Se asocia con los atributos de internacionalidad, liderazgo y fortaleza; centraliza la identidad y los valores del Grupo y expresa un posicionamiento internacional único que diferencia a Santander de los demás bancos.

Destacaremos que en 2004, Santander inició un proceso de unificación de marcas que ha llevado a consolidar todas las que existían hasta entonces en una única e inconfundible, implantada en todos los países donde opera el banco. Santander es una marca única global que transmite una imagen homogénea y consistente, con un único código de comunicación.

La identidad visual del Santander se concreta en el símbolo, el logotipo, el color rojo y el lema corporativo "Un banco para tus ideas".

## **D. EMILIO BOTIN, EL BANQUERO POR EXCELENCIA**

Emilio Botín (Santander 1934), es el banquero por excelencia, el auténtico revolucionario de la banca española, no ha hecho otra cosa en su carrera desde que asumió la presidencia del Banco Santander, en 1986, sino tomar sorprendentes y arriesgadas decisiones que, a la postre, han convertido a su banco en líder del panorama bancario mundial. Visión estratégica, impulsor de nuevos negocios, competencia profesional, habilidad para atraer talento directivo al banco, integridad personal, impulsor de la responsabilidad y buen gobierno, del crecimiento internacional, de la innovación, buen comunicador... cumple con todos los requisitos del líder más carismático del panorama empresarial español.

Dicen de Emilio Botín que tiene un olfato que hila tan fino que no hay nada ni nadie que se le resista en los negocios. No en vano, la saga de los Botín ha sido educada bajo el lema de que hay que ser los primeros. Cuando heredó las riendas del banco allá por 1986, la entidad financiera tenía unos beneficios, al cambio, de unos cien millones de euros. Hoy, tras capear la crisis con mano firme, prevé volver a generar en 2016 unos beneficios muy similares a los que registraba antes de las turbulencias financieras, en torno a los 9.000 millones de euros.

Emilio Botín Sanz de Sautuola y García de los Rios (Santander, 1934), es bisnieto, nieto, sobrino, hijo, hermano y padre de banqueros. Ingresó en el Banco de Santander en 1958, desempeñando diversos cargos. Seis años más tarde fue nombrado director general y en 1986 presidente, sucediendo a su padre. A partir de entonces, sus decisiones han convertido al banco en líder del sector bancario español.

Durante su gestión como presidente, Banco Santander ha sido nombrado en 2012 'Mejor banco del mundo'. Es la tercera vez que el banco recibe este reconocimiento en los últimos siete años. La entidad, también ha sido nombrada durante este mismo año 'Banco del año' en Reino Unido, México, Polonia, Portugal, Argentina y Puerto Rico por la revista The Banker.

Su abuelo Emilio Botín López (EMILIO I) decía que en los negocios había que jugar siempre con ventaja, con un as en la manga. La premisa del nieto, Emilio Botín Sanz de Sautuola y García de los Ríos, 64 años, presidente del Banco Santander, es que "hay que devorar antes de que te devoren". Entre el abuelo y el nieto, el viejo Botín, el segundo de la saga solía decir: "Quien da primero da dos veces". Ésta ha sido la marca de la casa. La impronta que, en palabras de sus colaboradores más directos, da prestigio a la entidad del Santander y a la misma familia Botín, convertida hoy en la mayor fortuna de España. Como si de un rey Midas se tratase, de Emilio Botín III puede decirse que convierte en oro todo lo que toca. Muñidor de gran parte de los bienes que heredó de su padre, se ha convertido en el zar de las finanzas. Emilio Botín III es un torrente, "un verdadero vendaval", dicen sus colaboradores. Tan pronto puede estar cerrando una operación en Nueva York, Miami, Londres, como volar a Tokio o convocar desde su jet privado a todo su equipo para una reunión urgente el mismo día de Navidad.

En el sector se describe a Don Emilio Botín como un financiero ambicioso, arriesgado, pero muy seguro de sí mismo y, sobre todo, con amplitud de miras. No es casual que año tras año esté entre los tres empresarios españoles más admirados; o el más envidiado, según se interpreten las respuestas a todas las encuestas.

La 13ª Edición del Estudio KAR de IPSOS desvela que el presidente del Banco Santander, Emilio Botín, vuelve a posicionarse como el directivo más relevante del país para el 61% de los encuestados (+1% respecto a diciembre de 2012). En la oleada anterior Emilio Botín compartía el primer puesto con el fundador del Grupo Inditex, Amancio Ortega, que en esta ocasión pasa a ser el segundo empresario más influyente de España (57%). Así, el presidente del Banco Santander se consolida como la figura más relevante del panorama empresarial para el 61% de los encuestados (+1% respecto a 2012).

## MODELO DE NEGOCIO

Con el fin de explicar las claves de su éxito, a continuación vamos a analizar el modelo de negocio que utilizan.

Banco Santander cuenta con un modelo de negocio centrado en el cliente, que le permite obtener una gran recurrencia en sus ingresos y resultados, a pesar de las dificultades del entorno económico y financiero de los últimos años.



Modelo de negocio del Banco Santander  
Fuente: Informe Anual banco Santander, 2013

Como puede verse en esta figura, los pilares en los que se centra dicho modelo de negocio son los siguientes:

- **Orientación Comercial:** El cliente es el eje principal de la actividad del Banco Santander, siendo uno de sus objetivos prioritarios la satisfacción integral de las necesidades financieras del mismo.
- **Disciplina de capital y fortaleza financiera:** A pesar de que la crisis financiera ha supuesto un fuerte desafío para la solvencia de las entidades, Santander destaca por tener un core capital sólido y que cumple con holgura todas las exigencias regulatorias. Con fecha 31-12 de 2013 en un 11,73%.
- **Prudencia en riesgos:** La prudencia en riesgos ha sido una constante para esta entidad. Tiene un perfil de riesgo medio-bajo y está muy diversificado.
- **Diversificación geográfica y modelo de filiales:** Diversidad geográfica equilibrada entre mercados maduros y emergentes, con presencia en 10 mercados principales de Europa y América. La expansión internacional se ha realizado a través de filiales autónomas en capital y liquidez, por lo que la exposición a riesgo de crédito de cada filial se centra en el país en donde se desarrolla su negocio y en moneda local, por lo que la exposición a riesgo de crédito transfronterizo es muy limitada.
- **Eficiencia:** Es uno de los bancos más eficientes del mundo gracias a un estricto control de costes y a su recurrencia en la generación de ingresos. La ratio de eficiencia se situó en 2013 en el 49,7% (costes/ingresos).
- **Marca Santander:** Marca única en todos los lugares donde opera, reconocida como la cuarta más valiosa del mundo entre las financieras, según *Brand Finance*. La marca Santander transmite los valores que convierten al grupo en único (dinámico, fuerte, innovador, líder, con orientación comercial y ética profesional), tanto a clientes como a accionistas, empleados y a la sociedad en general.

## **MISION-VISION-VALORES DEL BANCO SANTADER**

Toda empresa, necesita pensar estratégicamente y tomar decisiones con contenido estratégico para interactuar con su entorno y alcanzar sus objetivos. Estas decisiones abarcan cuestiones relacionadas con las metas y objetivos a largo plazo, la definición de los productos y los mercados en los que se va a competir, la lógica subyacente para tratar de crear valor y obtener ventajas competitivas sobre las demás empresas, y los recursos y capacidades necesarios para implantar las estrategias seleccionadas. Además, estas decisiones deben ser coherentes entre sí, siendo esta coherencia uno de los aspectos que más dificultad añade al pensamiento estratégico. A continuación y para comprender las decisiones estratégicas mencionadas, vamos a detallar lo que según la Web corporativa del Banco Santander, son la Misión, Visión, y Valores (propósitos) de esta entidad:

**Misión\_** Ser el grupo bancario líder en el mercado nacional y consolidarse como uno de los mejores bancos a nivel mundial, siendo reconocido por satisfacer de modo integral las necesidades financieros de sus clientes y proporcionar un alto valor a sus accionistas.

**Visión\_** Combina el desarrollo de su actividad empresarial y el progreso económico de las comunidades donde está presente, teniendo en cuenta el impacto de su actividad en la sociedad y en el medio ambiente.

Los cuatro ejes de su visión estratégica son:

- Gran grupo financiero internacional. Consolidado como el mayor banco de la zona euro y entre los primeros del mundo tanto por capitalización como por beneficios.
- Satisfacción integral de las necesidades financieras de los clientes. Desarrollando todas las soluciones de servicios y productos bancarios posibles destinados a particulares de todos los niveles de renta, empresas de cualquier tamaño, grandes corporaciones privadas, instituciones públicas y comunidades universitarias.

- Valor creciente para los accionistas. Desde 2007, año tras año han cumplido los objetivos de retribuir al accionista con un mínimo de 0,60 euros por acción, a pesar de la crisis económica mundial global.
- Presencia relevante en mercados locales diversificados. Banco líder del sector o con una presencia muy relevante, con una adecuada combinación entre economías maduras y emergentes.

**Valores\_** Valores corporativos que se reflejan en todos los mercados donde operan:

- Dinamismo, llevando la iniciativa, teniendo agilidad para descubrir y explotar las oportunidades de negocio antes que sus competidores y siendo flexibles para adaptarse a los cambios del mercado.
- Fortaleza, la solidez del balance y la prudencia en la gestión del riesgo son las mejores garantías para su capacidad de crecimiento y de generación de valor a largo plazo para los accionistas.
- Liderazgo, en todos los mercados donde están presentes.
- Innovación, buscando permanentemente productos y servicios que cubran las nuevas necesidades de los clientes y les permitan obtener incrementos de rentabilidad superiores a las de su competencia.
- Calidad de servicio y satisfacción de clientes, el cliente está en el centro del modelo de negocio de Banco Santander.
- Ética profesional y Sostenibilidad, que todos los profesionales del Santander trabajen con la máxima transparencia y honestidad.

Por lo tanto, sus principios se basan en la vocación de servicio, apertura, excelencia, confianza, compromiso, integridad y colaboración. Por ello, están abiertos a su entorno, con el que mantienen un diálogo constante como fuente inagotable de aprendizaje e innovación. Su voluntad es comportarse como un ciudadano responsable y ejemplar, asumiendo compromisos voluntarios en materia medioambiental y social, que además contribuirá a afianzar su liderazgo.

## **RSC EN EL BANCO SANTANDER**

El Grupo Santander, a través de su Plan de Responsabilidad Social Corporativa, ha asumido, de forma voluntaria, una serie de compromisos económicos, sociales y ambientales, que van más allá de las obligaciones legales, con sus principales grupos de interés: clientes, empleados, accionistas, proveedores así como la sociedad en su conjunto.

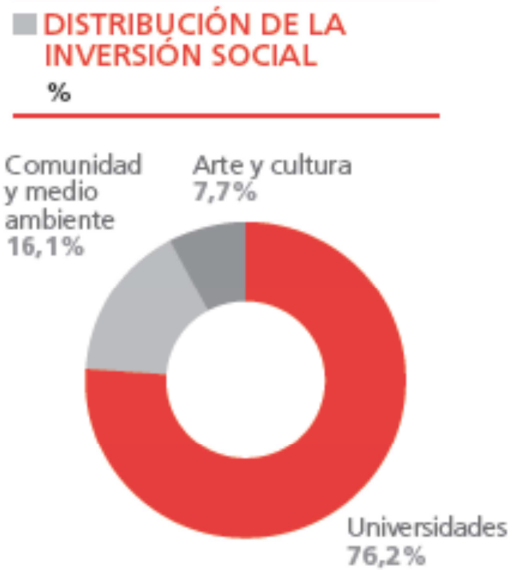
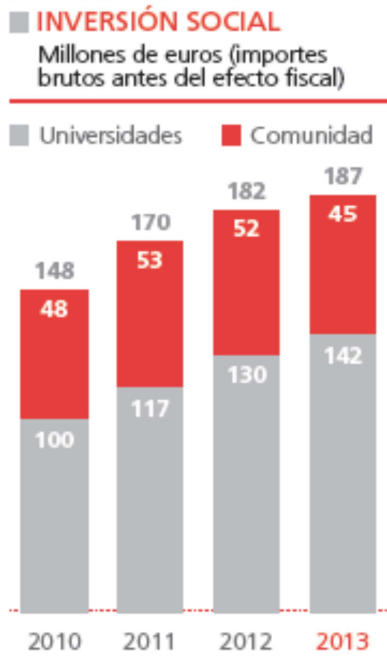
Uno de los aspectos identificados como más importantes tanto desde el punto de vista externo como interno, es la transparencia en la información a clientes sobre productos y servicios. Tras el impacto de la crisis económica, este resultado refleja el deterioro de la confianza de usuarios e inversores, tanto en las entidades financieras como en las autoridades supervisoras. Bajo la perspectiva de integridad, el tema más relevante ha dado como resultado el establecimiento de mecanismos de control y gestión de riesgos para el sector Banca.

Los datos aparecen recogidos en el informe no financiero que anualmente publica el banco y que se edita bajo el título de Memoria de Sostenibilidad. Se trata del undécimo documento anual que publica Banco Santander dando cuenta de sus compromisos en materia de sostenibilidad y se refiere al periodo (del 1 de enero al 31 de diciembre 2013). Desde el año 2003, la Memoria de sostenibilidad ha sido verificada por Deloitte, S.L. firma independiente que también ha auditado las cuentas anuales del Grupo.

El Plan de Responsabilidad Social Corporativa, forma parte de la estrategia empresarial, en el convencimiento de que una gestión socialmente responsable contribuye a la viabilidad de la actividad a largo plazo.

Dicho convencimiento parece reflejarse en la inversión social correspondiente por parte del Grupo, que ha sido aumentada año tras año hasta alcanzar los 187 millones de euros en el 2013, distribuidos según los siguientes gráficos:

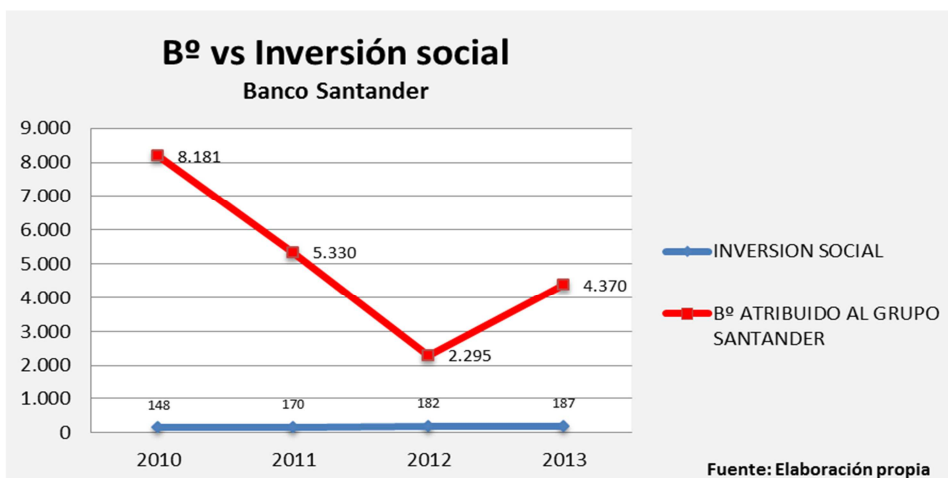




Fuente: Informe de Sostenibilidad 2013 B. Santander

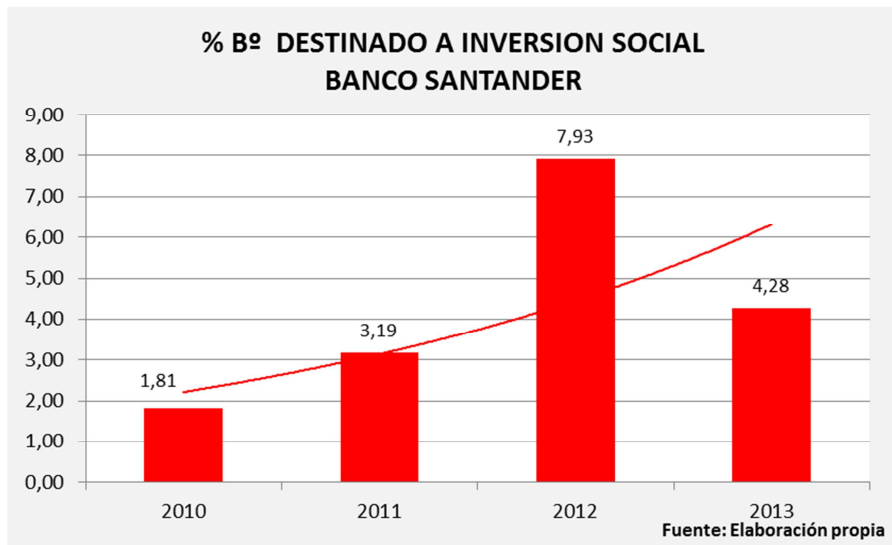
De estos 187 Mm€ el 76,2% (142,5Mm€) se destina a Universidades, a Comunidad y medio ambiente el 16,1% (30,1Mm€) y a Arte y cultura el 7,7% (14,4Mm€)

El grafico de INVERSION SOCIAL muestra claramente el aumento de inversión total en RSC. Sin embargo, si analizamos dicha curva con la correspondiente de los beneficios salta a la vista la escasa correlación entre las dos variables:

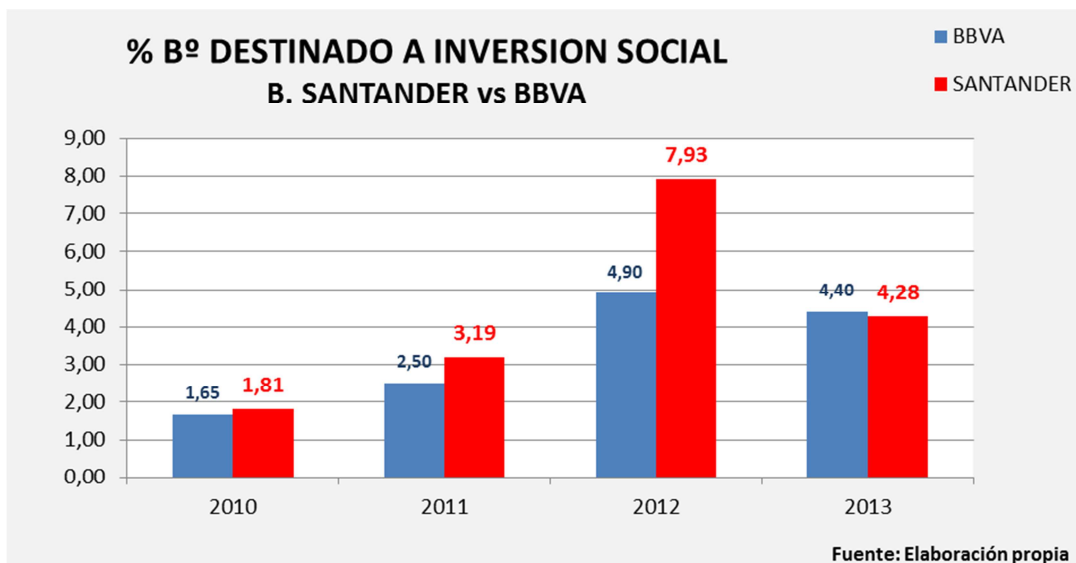


\* El beneficio ordinario de 2012 asciende a 5.251 millones de euros, al que se suman 1.065 millones de plusvalías obtenidos, principalmente con la venta de la unidad de Colombia y con el reaseguro de la cartera de seguros de vida de España y Portugal. Por tanto, el beneficio del período habría sido de **6.315 millones de euros**, pero tras destinar 4.110 millones netos a provisiones para la cobertura de los riesgos con el sector inmobiliario en España, queda reducido a los mencionados 2.205 millones.

Si analizamos el porcentaje del beneficio que ha sido invertido en inversión social, en los últimos 4 años vemos que va ascendiendo progresivamente. El año 2012 (\*) está algo desvirtuado al alza ya que, del beneficio total del grupo, se destinaron más de 4.000 millones de euros a provisiones para coberturas de riesgos del sector inmobiliario en España. Por lo que al disminuir el beneficio y mantenerse el gasto en inversión social, asciende de manera engañosa el porcentaje.



Si comparamos los datos del B. Santander con su principal competidor a nivel nacional BBVA, vemos que en todos los años el porcentaje del beneficio destinado a inversión social es superior en Banco Santander, excepto en 2013 donde BBVA le saca a Banco Santander 0,12%.



## **INVERSION SOCIAL, GESTION LOCAL O GLOBAL**

Venimos comentando en el punto anterior datos sobre la inversión social, sin embargo no hemos indicado a que nos referimos exactamente. A continuación vamos a tratar de aclarar el concepto de inversión social (no se refiere a los fondos de inversión socialmente responsables), como el uso planificado, supervisado y voluntario de recursos privados de la empresa en proyectos de interés público con el fin de mejorar las condiciones de vida de la sociedad. Además, no se limita únicamente a la actividad de transferencias de fondos de la empresa a la sociedad, ya que incluye también aquella inversión social gestionada con recursos y medios propios.

En los últimos años, las empresas multinacionales españolas han tenido que llevar a cabo estrategias corporativas de internacionalización, adaptando la gestión de sus productos y servicios a los mercados locales de cada país. Esta adaptación ha sido rápida en áreas de la empresa como operaciones, productos y sistemas de información, mientras recientemente se empiezan a consolidar otras áreas como la marca, la reputación corporativa y, sin duda, las propias políticas de RSC.

La integración de estas áreas no es algo que se deba descuidar ya que aspectos como los derechos humanos, el compromiso con la sociedad o el impacto medioambiental sólo tienen sentido en una escala global, si se refuerzan en las prácticas locales de la empresa. El equilibrio entre la inversión social local y la estrategia global serán una suma que genere valor para la empresa, reforzando su marca y reputación corporativa global, no se puede limitar a generar valor solo en el mercado local.

Además, los grupos de interés no son homogéneos a nivel mundial, por lo que las decisiones que se tomen mediante la fijación de requisitos de actuación deben ser diferentes y adaptadas al país o región en la que actúe la organización. Por ejemplo, los salarios en Brasil, en España o Reino Unido pueden ser distintos porque el coste de la vida es distinto. En este sentido, ha de crearse un sistema propio de requisitos concretos de gestión de RSC para

cada país o región, pero para el establecimiento de éstos, es necesario que existan unas pautas de actuación a nivel global definidas por la alta dirección (políticas y códigos éticos). En resumen, habría que admitir que las pautas de actuación de la organización en el campo de la gestión de RSC pueden ser variables en función de la ubicación geográfica, pero siempre se deben cumplir, aparte de todos los requisitos legales aplicables en cada centro, las políticas o códigos éticos definidos a nivel general para toda la organización. Estos códigos éticos podrían establecerse en base a lo marcado por el Pacto Mundial, y deberían tender a igualarse a los criterios legales, o socialmente admitidos, utilizado en los países más exigentes.

## **EN GRUPO SANTANDER**

Hasta el año 2004 el Grupo Santander había seguido un fuerte proceso de expansión internacional pero sin haber fortalecido la identidad de marca. Contaba con más de 40 marcas en los distintos países. En España disponía de 4 marcas con diferentes representaciones visuales (logotipos, colores, etc.) pero sobre todo con diferentes culturas corporativas y con distintas formas de entender y de gestionar el negocio bancario. Pero es en 2004 y a raíz de la compra de bancos en el Reino Unido, cuando el Grupo inicia un trabajo sistemático y acelerado de construcción de su marca Santander, buscando una gran sintonía entre la identidad de la organización y la identidad de la marca.

En el Grupo Santander la marca es claramente uno de los pilares del modelo de negocio y se gestiona como una prioridad estratégica de forma rigurosa. La marca ocupa un lugar destacado en el mapa de sostenibilidad del grupo como uno de sus principales activos estratégicos, refleja sus valores ante todos sus *stakeholders*, y sintetiza la identidad, la esencia y los valores de la organización. En 2004 el consejo de administración decide optar por la marca única, Santander, a implantar de manera gradual en diferentes fases. El proceso se inicia incorporando el símbolo de la llama y el color rojo corporativo a la marca local como un paso para mantener la cercanía de los clientes a sus

marcas, al mismo tiempo que se añade el aval de una entidad internacional. El final del proceso es la implantación de la marca Santander cuando, por un lado, la marca corporativa ya ha adquirido suficiente notoriedad y relevancia en el mercado local, y cuando, por otro lado, ya se ha asimilado el modelo de negocio del grupo y los empleados ya se pueden sentir partícipes de la nueva entidad.

El Grupo Santander ha realizado un esfuerzo importante para consolidar su marca en términos globales, del que el patrocinio de la Fórmula 1, sería el ejemplo más claro a pesar de que no parece que haya un interés público detrás que justifique su inclusión como inversión social. Sin embargo, la integración local de la marca Santander en todos los países es un valor añadido nada despreciable.

La inversión en universidades, como ya hemos tenido oportunidad de ver con anterioridad, es sin duda, el buque insignia de la estrategia de inversión social del grupo; el modelo, ya probado con éxito en España en los años noventa, se ha desarrollado en Iberoamérica con un fuerte impacto tanto en términos de visibilidad, reconocimiento y creación de valor. Igualmente, Universia supone un éxito también en términos comerciales, ya que invierte en los futuros titulados como potenciales clientes a medio plazo de sus productos financieros.

El modelo de inversión social de Santander Universia tiene, por otra parte, una importante ventaja competitiva: es la única empresa global que ha hecho del sector universitario el eje de su inversión social, al mismo tiempo que consigue posicionarse y vincularlo con la estrategia comercial del grupo. Quizá otra ventaja que ofrece el modelo Universia es precisamente la capacidad de integrar en un único proyecto la inversión social tanto en España como en Iberoamérica, sin grandes adaptaciones a cada país.

Pero una de las facetas más críticas para el banco parece ser la inversión en acción social, donde el grupo tiene más dificultades para sumar su estrategia local con la global: la inversión en acción social es por naturaleza local, con un sinnúmero de agentes y actores que dificulta homogeneizar y crear sinergias. En

este sentido, el Santander no parece tener una o varias líneas estratégicas que integren y den valor global al conjunto de actividades de inversión en acción social que desarrolla.

Hay que destacar, sin embargo, que el modelo de acción social a través de microcréditos como *"Un techo para Chile"* se ha ampliado a Argentina, en lo que podría ser un primer intento de crear sinergias estratégicas de abajo a arriba con posibilidades de extenderse a la región.

Hay tres retos que quizá el Santander aún no ha resuelto:

1. Definir una estrategia de inversión social en el área de medio ambiente. Decisiva en países como Brasil con una alta sensibilidad medioambiental y clave como unidad de negocio del grupo.
2. Integrar la Fundación Banco de Santander en la estrategia global del grupo; ahora mismo la fundación parece una institución alejada de los objetivos corporativos.
3. Definir, adaptar y ejecutar su estrategia de inversión social en un entorno muy maduro como es Gran Bretaña, en el que la cuota de mercado del 10% que ostenta del banco va a exigirle una apuesta imaginativa, rigurosa y significativa.

La tradición y cultura anglosajona de donaciones a la comunidad del sector empresarial, más propia en España de las obras sociales de las cajas, y su integración en una estrategia corporativa global va a suponer un reto para Santander UK, para Sovereign en Estados Unidos y para el propio grupo.

### **EN BBVA**

El Grupo BBVA ha seguido una estrategia claramente opuesta a la del Grupo Santander en su modelo de generación de valor para la marca y de inversión social. Por una parte, su estrategia global de marca mantiene nombres diferenciados según país, como es el caso de Bancomer en México o del Banco

Francés en Chile, que se trasladan también a su modelo de inversión social en el que mantiene un amplio grupo de fundaciones y programas especializados.

El resultado es una cierta profusión de iniciativas bajo el nombre BBVA compartido con la marca local, junto a los programas específicos con identidad propia y más o menos consolidados, como sería el caso de la Fundación Microfinanzas.

A pesar de la complejidad del modelo para un outsider del Grupo BBVA, un análisis en detalle permite visualizar por una parte la Fundación BBVA como matriz e independiente del conjunto, junto a un grupo de actividades integrado en torno a tres ejes principales: a) la educación infantil en Iberoamérica; b) la educación financiera de la población o bancarización, aunque suene mal, y c) los microcréditos como estrategia de acceso a los productos financieros y de desarrollo económico a los grupos más vulnerables.

Estas tres líneas de acción se integran con sus propias particularidades en las diferentes fundaciones del grupo, que parecen que están en un proceso de integración global de su actividad.

Esta voluntad de integración de las diferentes fundaciones y proyectos con la estrategia del grupo se pone de manifiesto en la misma web de la Fundación Bancomer, por poner un ejemplo, al definir sus objetivos en inversión social: "Desarrollar e implementar proyectos sociales con alto impacto social y visibilidad a largo plazo, alineados a los valores del grupo y las estrategias del negocio".

Sin embargo, hay tres aspectos en los que aparecen las tensiones locales:

- Por una parte la inversión social del grupo en cada país viene determinada como un porcentaje de los beneficios obtenidos en el mismo; esta proporción ha pasado del 0,7% al 1%, según declaraciones recientes del propio presidente del banco en los medios. Este modelo pone de manifiesto que el poder de decisión sobre estos presupuestos recae en el propio país y a su propia estrategia de negocio, lo que podría

reducir las potencialidades de generar sinergias regionales e impacto global como marca.

- La Fundación BBVA aparece como una herramienta global de creación de marca y reputación alrededor de los “Premios Fronteras del Conocimiento”, que busca un posicionamiento específico y diferenciado del BBVA, pero quizá escasamente integrada en la actividad de inversión social del grupo.
- Para finalizar, el medio ambiente tampoco aparece como una prioridad del grupo, a pesar de la especial dedicación a estos temas en la Fundación BBVA.

Una primera conclusión del análisis de la inversión social del Grupo BBVA, es que parece estar en un proceso de cambio e integración de su estrategia de inversión social orientada a generar valor, reforzar la marca y la reputación global del grupo, aunque parece que este proceso no es fácil de gestionar. Sin embargo, parecen un acierto los tres ejes en torno a los que va a girar la actividad del grupo –educación de la infancia, educación financiera y microcréditos– y que se complementan y refuerzan mutuamente.

## **UNIVERSIDADES**

Como ya hemos visto, la mayor parte del importe que Banco Santander destina a inversión social, tiene como destino el apoyo a Universidades.

Según Banco Santander, la Universidad desempeña un papel fundamental en la sociedad del conocimiento, donde actúa como guía hacia una sociedad innovadora, que contribuya al cambio económico y social, y apoye los avances y progresos científicos y tecnológicos.

Banco Santander, a través de la División Santander Universidades, colabora desde hace más de 17 años con las universidades. Su filosofía es que el banco, además de ser competitivo, había de caracterizarse por ser útil a las

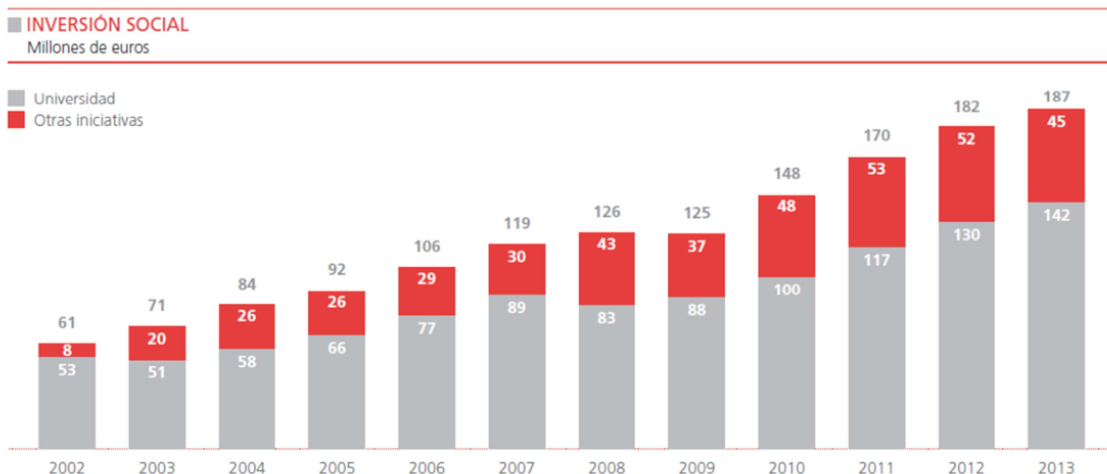


sociedades en las que está presente. Este compromiso se asienta en el convencimiento de que la mejor manera de contribuir al crecimiento y al progreso económico y social es apoyando el sistema de educación superior y de investigación. Contribuir al pleno acceso al conocimiento y a una educación superior de calidad constituye la mejor vía para avanzar hacia sociedades abiertas y prósperas.

Santander Universidades apoya el desarrollo de iniciativas académicas relacionadas con programas de becas y prácticas profesionales, proyectos docentes; difusión del español; programas de investigación; relación Universidad - Empresa; nuevas tecnologías -la Tarjeta Universitaria Inteligente (TUI)- y proyectos globales, como RedEmprendia, Universia, CISE y la Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes.

Santander Universidades mantiene más de 1.100 convenios de colaboración con universidades y centros de investigación de Alemania (8), Argentina (71), Brasil (450), Bélgica (1), Chile (56), China (10), Colombia (23), EEUU (28), Emiratos Árabes Unidos (1), España (110), Ghana (1), México (183), Polonia (39), Portugal (46), Puerto Rico (8), Qatar (1), Reino Unido (72), Rusia (8), Singapur (3), y Uruguay (9).

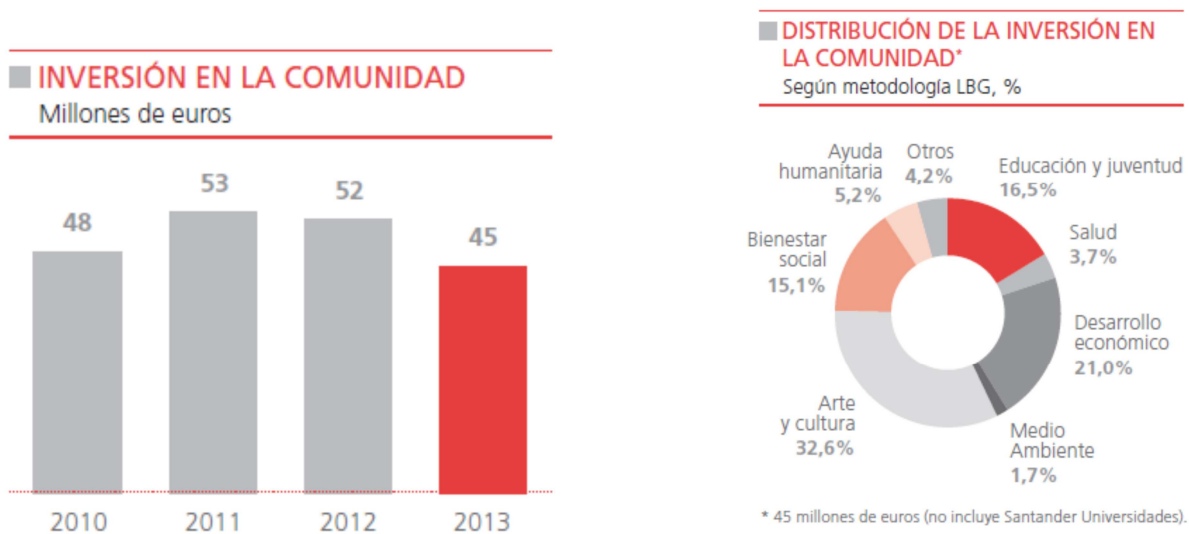
Desde 2.002 ha destinado más de 900 millones de euros a proyectos de colaboración con universidades y centros de investigación de todo el mundo, según el siguiente gráfico del Informe de Sostenibilidad de 2013.



En 2013, el importe en inversión en Universidades ascendió a 142 Millones de Euros, con los que se concedieron 22.422 becas, ayudas al estudio y prácticas profesionales para universitarios de todo el mundo. Es la mayor inversión en programas de becas y movilidad que hace una institución privada en el mundo. Indudablemente, se realiza una gran labor en el ámbito universitario.

## COMUNIDAD Y MEDIO AMBIENTE

Hemos cuantificado que Banco Santander destina la mayor parte del importe de inversión social al apoyo de Universidades que año tras año es mayor, mientras que el destinado a inversión en la comunidad y el medio ambiente no sigue esa misma progresión, en 2013, la inversión social de Grupo Santander ha sido de 45 millones de euros, como podemos ver en el siguiente gráfico:



Santander impulsa iniciativas y proyectos que tienen como finalidad contribuir al desarrollo y crecimiento económico, social y sostenible de las comunidades donde el Banco está presente.

Para el desempeño de estas iniciativas Banco Santander actúa en estrecha colaboración con el tercer sector (ONG y otras entidades sin ánimo de lucro)

con el que mantiene un diálogo fluido y constante mediante reuniones, entrevistas, foros y jornadas de sensibilización. Todo ello a fin de identificar posibles vías de colaboración que permitan a Banco Santander contribuir a las necesidades reales de la sociedad.

Las principales líneas de actuación son:

- La educación infantil: El foco de su actuación se centra sobre todo en Latinoamérica.
- Microcréditos y el emprendimiento: En Brasil, Chile y El Salvador, se financian los proyectos de más de 250.000 emprendedores, con el objetivo de ayudar a familias de bajas rentas a acometer actividades empresariales sostenibles que a su vez contribuyan también a generar empleo y renta al resto de la comunidad. También se impulsa la creación de empleo y el desarrollo económico a través de programas de emprendimiento que apoyan a jóvenes emprendedores.
- La educación financiera: En Reino Unido y Brasil, impulsar el conocimiento financiero, enseñar a utilizar los servicios bancarios de manera efectiva y generar mayor confianza y seguridad en el uso de los mismos
- Arte y cultura: Actividad para la protección, conservación y difusión del arte y la cultura. Entre otras iniciativas, el grupo organiza y promueve exposiciones de arte en diversas instituciones y museos, cursos para especialistas y programas didácticos. Asimismo, impulsa proyectos pedagógicos con visitas-taller para familias y niños, con el fin de acercar el arte a la sociedad. Destacan La Colección Santander en España y la colección de Santander Brasil.
- Protección y conservación de la biodiversidad: En el ámbito de la protección y conservación de la biodiversidad destacan las actuaciones de recuperación de espacios naturales degradados y especies en peligro de extinción, así como las diversas publicaciones que realiza la Fundación Banco Santander en España.

Con el impulso de estas iniciativas, algunas en estrecha colaboración con empleados y clientes, Santander contribuye en dos de los Objetivos de Desarrollo del Milenio promovidos por Naciones Unidas: erradicar la pobreza extrema en el mundo y lograr la enseñanza primaria universal.

## **VOLUNTARIADO SANTANDER**

El programa Voluntarios Santander Comprometidos, se creó en el año 2011 con el objetivo de dar respuesta al compromiso social y solidario de los profesionales de Grupo Santander, promoviendo su participación en actividades solidarias y de voluntariado. El Grupo fomenta la participación de sus empleados en los proyectos que impulsa, consciente de que esta involucración no sólo es la mejor manera de fomentar la solidaridad entre los profesionales del Grupo, sino que además es una forma de incrementar la motivación, el espíritu de equipo y el orgullo de pertenencia.

En cada uno de los países el Banco da la posibilidad a sus empleados de colaborar en proyectos locales que impulsan la educación, la construcción de viviendas sociales, la limpieza de bosques y playas o el bienestar social de personas en riesgo de exclusión social.

En total, en 2013 más de 58.000 empleados han colaborado junto al Banco en el desarrollo de distintas iniciativas a nivel internacional. En España con datos a 31 diciembre de 2013, más de un 22% (6.500 empleados) de la plantilla total del banco, participa en actividades de voluntariado, principalmente con: Unicef, Aldeas Infantiles, AECC, Cruz Roja Española, Entreculturas y Banco de Alimentos.

## LA PARTE NEGATIVA DE LA BANCA

Ya hemos visto la cara amable, lo que los bancos hacen por la sociedad, como nos “devuelven” a través de inversión social, una parte de los grandes beneficios que obtienen. No olvidemos sin embargo, que el fin es el beneficio y que además, deben satisfacer a todos sus grupos de interés, uno de los cuales son sus accionistas y cuanto más beneficio, más dividendos reparten entre ellos.

A continuación vamos a exponer algunos de los apartados negativos de la banca, aspectos que nos harán vislumbrar si algunas de sus políticas en RSC son coherentes o no con sus actos.

Algunas de estas cuestiones no están exentas de polémica, no vamos a valorarlas, simplemente queremos que queden expuestas de forma totalmente imparcial.

## MALAS PRÁCTICAS

Por contraposición a las buenas prácticas, *malas prácticas bancarias* son aquellas actuaciones realizadas por una entidad financiera en el ámbito de las relaciones con sus clientes, que no comportan una gestión responsable, diligente ni respetuosa con los mismos.

De modo similar al caso de las buenas prácticas bancarias, en España las malas prácticas se van conociendo fundamentalmente a través de tres vías distintas:

- a) Normativa de transparencia bancaria y protección a la clientela\_ En la medida en la que la actuación de una entidad financiera se aparte de dicha normativa cuando la misma no sea de obligado cumplimiento, constituirá una mala práctica bancaria. Si la normativa contravenida es de obligado cumplimiento, más que de mala práctica habrá que hablar de infracción propiamente dicha.

b) Resoluciones del Servicio de Reclamaciones del Banco de España (SRBE)\_ Las resoluciones que emite dicho Servicio como consecuencia de las reclamaciones planteadas constituyen un criterio o pauta clara de cuáles se consideran buenas y malas prácticas bancarias.

c) Resoluciones de los propios Servicios de Atención al Cliente de las entidades financieras\_ Estos Servicios también pueden señalar ejemplos o criterios de actuación de las propias entidades financieras a las que pertenecen, que a su juicio constituyan malas prácticas.

Un medio de tratar de evitar las malas prácticas bancarias ha sido la normativa MIFID (*Markets in Financial Instruments Directive*), emanada de la Unión Europea con el objetivo de proteger a la clientela de las entidades financieras y mejorar la eficiencia de los mercados. En su enfoque de protección a la clientela obliga a que las entidades informen con transparencia sobre las operaciones de inversión, realicen pruebas de idoneidad y analicen el perfil del cliente para estimar si los productos que se les ofrecen corresponden también a su nivel de cultura financiera y a su grado de propensión al riesgo.

Como ejemplo de mala práctica del Banco Santander, ya que esta entidad es la que estamos viendo con más detalle, vamos a poner la comercialización de los conocidos como 'Valores Santander'. El producto de forma sencilla puede explicarse de la siguiente manera: Banco Santander pidió prestado a sus clientes (un bono u obligación es un préstamo de los clientes a los bancos u otros emisores, en esencia) 7.000 millones de euros para financiar la compra del banco holandés ABN Amro. Se comprometió a devolver el préstamo mediante un interés del 7,50% TAE el primer año y un Euribor más 2,75% después, hasta su vencimiento en octubre de 2012. Hasta aquí la cosa no suena mal, dejamos dinero a un banco fuerte y diversificado, cobrando intereses más altos que los que pagamos por una hipoteca, por ejemplo. Pero, al ser obligaciones necesariamente convertibles en acciones (una obligación para el cliente), al vencimiento no nos devuelven el capital invertido, sino acciones. Una vez más, puede parecer un negocio interesante; nos pagan lo

que hemos invertido con acciones de un banco que ha sido siempre muy rentable. Sin embargo, en la letra pequeña: las acciones que nos entregarán no serán a precio de mercado a fecha del vencimiento, sino en base a un precio fijado al contratar el producto y una prima del 16%. Vuelve a sonar bien: además de ganar intereses, me entregarán acciones y con un regalo respecto al precio de ahora. Pero claro, si la acción cae, el cliente cobra con acciones sobrevaloradas; es decir, pierde dinero. Y las acciones perdieron valor y mucho; el canje final se marcó en 12,96 euros la acción, cuando en ese momento cotizaban a menos de 6 euros la acción, lo que se tradujo en una pérdida del 55% del capital, de un 32% si le restamos a la pérdida los intereses que cobraron los clientes.

Eran un producto de inversión de riesgo no apto para ahorradores conservadores y con una cultura financiera habitual. En base a esta idea, no deberían haberse comercializado de forma masiva en sucursales, diseñadas para ser puntos de venta agresivos.

Finalmente en febrero de 2014, la Comisión Nacional del Mercado de Valores sancionó a Banco Santander con dos multas por valor de 16,9 millones por cometer dos infracciones, una grave y otra muy grave que, sumadas, suponen la mayor sanción del supervisor en toda la crisis. La primera infracción considerada grave, sancionada con 10 millones, por no disponer de la información necesaria sobre la idoneidad de sus clientes cuando suscribieron la emisión de los valores. Es decir, desconocía que si los compradores de esta emisión, que era obligatoriamente convertible en acciones, tenían el perfil adecuado para unos productos de estas características. Y la segunda infracción muy grave por 6,9 millones, al no gestionar adecuadamente los conflictos de intereses entre su beneficio y el perjuicio a los clientes. La normativa establece que siempre se debe gestionar anteponiendo el interés del cliente al de la propia entidad. También por incumplir la norma que obliga a las entidades que prestan servicios de inversión a "mantener, en todo momento, adecuadamente informados a sus clientes".

## **RESCATES A LA BANCA POR PARTE DEL GOBIERNO**

Quizás la parte más controvertida en esta época de crisis sea los rescates bancarios por parte del gobierno, podemos abordar una pregunta que con frecuencia se hace la ciudadanía: ¿Por qué se salvan a los bancos y se dejan quebrar a otras empresas? La respuesta es la siguiente: si se hunde los bancos los depositantes pierden su dinero y la economía se ve perjudicada (aún más). A continuación vamos a tratar de ampliar esta respuesta, para ello es importante conocer primero que hay una serie de aspectos particulares propios de la actividad bancaria que condicionan la regulación y la supervisión de las entidades bancarias, por un lado, pero que también son esenciales para establecer un enfoque adecuado en materia de RSC:

- Las entidades bancarias pueden crear dinero cuando al conceder nuevos créditos en euros crean depósitos en euros, y tan solo mediante un simple apunte contable. De ahí que deban estar muy reguladas y supervisadas por un organismo. En nuestro país este cometido lo realiza el Banco de España.
- Las entidades bancarias gestionan y canalizan el ahorro de las personas y de las empresas. Los bancos son depositarios de su ahorro y liquidez. Si una entidad bancaria quebrase, los ahorradores perderían el dinero que tuviesen allí. Por esta razón, la regulación y supervisión ha de velar para que la gestión de una entidad bancaria sea la adecuada y no se vea abocada a la quiebra.
- La economía financiera (la que se encarga de todo lo relacionado con el dinero y el ahorro de las personas y empresas) influye en la economía real (derivada de los procesos productivos de las empresa y que pone a disposición de la sociedad productos y servicios que proporcionan una utilidad). Lo primero a tener en cuenta que nos proporciona la economía financiera, es el dinero como medio de pago. Gracias al dinero la economía real funciona correctamente, sirve para remunerar los factores productivos, entre los que destaca el trabajo de las personas y para que podamos comprar los bienes y servicios producidos. En segundo lugar, el



sistema financiero sirve para que aquellos agentes que han ahorrado puedan prestar dinero a aquellos otros que lo necesitan. Los ahorradores pueden obtener una remuneración a su ahorro y los agentes que necesitan dinero obtener y así satisfacer sus necesidades de compra de bienes y servicios, obviamente evaluando primero la solvencia del agente que recibe el préstamo. Así, se estará dinamizando la economía real, ya que los agentes pueden adelantar ciertas decisiones de consumo y conseguir créditos para financiar su circulante y llevar a cabo inversiones, las cuales son una fuente esencial de creación de nueva actividad y de empleo. Así pues, un buen funcionamiento de la economía financiera es necesario para que la economía real desempeñe correctamente su cometido, que es lo realmente importa en una economía. Si la economía financiera no funciona bien, afecta negativamente a la economía real, esto es, al empleo, a la producción y al consumo. Por esta razón, la regulación y supervisión financiera vela por el buen funcionamiento de las entidades bancarias. También es un asunto que debe ser tenido en cuenta, con carácter prioritario, en una adecuada estrategia en materia de RSC por parte de las entidades bancarias.

Hay quien podría decir que el problema de los depositantes se resuelve con la existencia del fondo de Garantía de Depósitos (FGD) de Establecimientos Bancarios. En España se cubre hasta un máximo de 100.000 euros por depositante. Pero no podemos estar tranquilos con esta respuesta, ya que el FGD no cubriría una quiebra de un grupo considerable de entidades. El problema de fondo está en eliminar el denominado riesgo moral, mediante el cual se asumen riesgos excesivos si se piensa que, en caso de dificultades, alguien procederá al rescate. En el actual contexto financiero, hemos asistido a muchos casos en los que los directivos responsables de algunas entidades bancarias no sólo no han tenido problemas judiciales, sino, que han obtenido unos bonus considerables, los cuales no podrían haber sido satisfechos si no se hubiesen realizado ayudas financieras públicas.

## ¿CONCEDEN LAS ENTIDADES BANCARIAS SUFICIENTES CREDITOS Y PRESTAMOS?

Según lo visto en el punto anterior, el crédito bancario constituye la principal fuente de financiación de las empresas y familias. Tras el fuerte crecimiento que presentaron en la etapa expansiva previa a la crisis, los préstamos concedidos han mostrado, desde mediados de 2009, una marcada contracción, en un contexto cíclico desfavorable y de necesidad de corrección del excesivo endeudamiento de las empresas y familias. Se ha sido muy crítico con las entidades bancarias acusándolos de “cerrar el grifo” en momentos de necesidad debido a la acuciante moderación en el riesgo para evitar la alta tasa de morosidad.

### ■ CRÉDITOS A CLIENTES

Millones de euros

	2013	2012	Variación absoluta	%	2011
Crédito a las Administraciones Públicas Españolas	13.374	16.884	(3.510)	(20,8)	12.147
Crédito a otros sectores residentes	160.478	183.130	(22.652)	(12,4)	202.411
Cartera comercial	7.301	8.699	(1.399)	(16,1)	9.679
Crédito con garantía real	96.420	103.890	(7.470)	(7,2)	117.946
Otros créditos	56.757	70.540	(13.783)	(19,5)	74.785
Crédito al sector no residente	519.907	544.520	(24.612)	(4,5)	552.789
Crédito con garantía real	320.608	339.519	(18.912)	(5,6)	342.676
Otros créditos	199.300	205.000	(5.701)	(2,8)	210.114
<b>Créditos a clientes (bruto)</b>	<b>693.759</b>	<b>744.534</b>	<b>(50.775)</b>	<b>(6,8)</b>	<b>767.347</b>
Fondo de provisión para insolvencias	24.904	25.422	(518)	(2,0)	18.806
<b>Créditos a clientes (neto)</b>	<b>668.856</b>	<b>719.112</b>	<b>(50.257)</b>	<b>(7,0)</b>	<b>748.541</b>
Promemoria: Activos dudosos	40.320	35.301	5.019	14,2	31.257
Administraciones Públicas	99	121	(22)	(18,3)	102
Otros sectores residentes	21.763	16.025	5.739	35,8	14.745
No residentes	18.458	19.156	(697)	(3,6)	16.409

Podemos demostrar con datos que según este cuadro extraído del Informe de Actividad del año 2013 del Banco Santander, los créditos a clientes en el año pasado disminuyen con respecto al año 2012 y 2011.

El escenario sigue sin ser propicio para la concesión de crédito en España y en el conjunto de la zona euro. Según los datos Banco Central Europeo (BCE) relativos a los préstamos a familias y empresas, el descenso interanual en diciembre se situó en el 2,3% en la que es ya su vigésima caída mensual

consecutiva, una tendencia que iguala la mayor bajada desde la introducción del euro.

Según datos de abril-14 del Fondo Monetario Internacional, desde que la crisis se asentó en España, la economía de nuestro país ha sufrido una contracción en torno al 5,6%. De esa caída 4,7 puntos porcentuales son achacables a los efectos de la reducción del crédito bancario a familias y empresas.

Pero, ¿por qué no se conceden créditos? La economía española, es muy dependiente de la financiación bancaria, que no solo ven más reducido su acceso al crédito durante las crisis económicas, sino que la actividad económica real de esas empresas se ve afectada diferencialmente más, lo que genera un círculo vicioso entre crisis bancaria y crisis empresarial, ya que las dificultades financieras de la empresa afectan al balance de las entidades financieras a través de la morosidad. El alza de la tasa de morosidad obliga a las instituciones financieras a dedicar más recursos a provisiones por posibles fallidos, lo que contrae el crédito todavía más. Pero si el crédito se reduce habrá más empresas en dificultades que acaben en situación de suspensión de pagos, con lo que la morosidad volverá a incrementarse. Así surge el círculo vicioso del que hablábamos en el que una crisis del sistema financiero provoca una crisis empresarial, que a su vez provoca una crisis del sistema financiero y ambas, a se retroalimentan, como sucede en España desde 2008.

Para revertir este proceso, el reformado sistema financiero que salga de la crisis debería poner más énfasis en proporcionar capital a las empresas y buscar una estructura de financiación empresarial más repartida entre recursos propios, deuda corporativa y crédito bancario, no solo para las grandes corporaciones sino también, y sobre todo, para las pequeñas y medianas empresas.

## **LA BANCA ARMADA**

La empresa desde el punto de vista de responsabilidad social, debe contribuir a la sostenibilidad de la sociedad y el medioambiente pero no solo con aportes económicos, también con sus actos y políticas de actuación. Además, la empresa debe atender a todos los grupos de interés de su entorno y no solo a sus accionistas. Hoy en día, con nuestro modelo económico, los efectos negativos desde un punto de vista social y/o ambiental que genere en su entorno la actividad económica de una empresa, es decir los efectos de las externalidades, son mucho más imprevisibles y de mayor alcance cuantitativo. Por ello, las actuaciones de las empresas son vigiladas por organizaciones de consumidores, activistas y defensores de los derechos humanos que pueden generar una publicidad muy negativa. Frente a esto, las entidades bancarias han desarrollado una política propia de control de sus relaciones con este sector, sin embargo, éstas son de reducido impacto y de dudosa aplicación, vistas las elevadas inversiones de la banca tradicional en empresas de armas de todo tipo.

Vamos a ver a continuación, el caso concreto de Banco Santander.

Según su Informe de sostenibilidad de 2013, el Grupo vela por la correcta integración de los criterios éticos, sociales y ambientales en el desarrollo de su actividad. Para ello, han desarrollado diversas políticas, códigos y normativa interna, inspiradas en prácticas y protocolos internacionales. Una de estas políticas es la de defensa, que establece que: "Banco Santander no financiará proyectos relativos a la fabricación, comercio o distribución de minas antipersona, bombas de racimo, armas nucleares, armas químicas o biológicas."

Pero a pesar de esta declaración de intenciones, vamos a aportar datos que demuestran que esta afirmación no se cumple, de hecho de un año a otro aumentan sus inversiones en armas.

Según estos gráficos extraídos del Informe nº 20 sobre Evolución de la banca armada en España del Centre Delàs d'Estudis per la Pau de Barcelona con datos a noviembre de 2013, nos muestra las principales entidades financieras españolas que financian o invierten en industria armamentística.

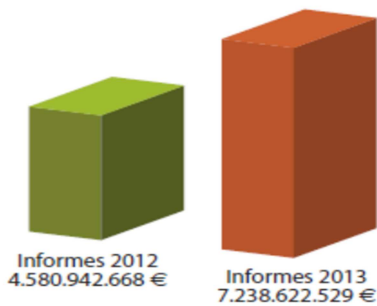
### Ranking Banca armada española 2013

	Entidad financiera	Valor
1	BBVA	3.626.568.802 €
2	Santander	1.723.751.052 €
3	Bankia	392.516.426 €
4	Banca March	177.415.618 €
5	Liberbank	92.764.436 €
6	CaixaBank	37.447.993 €
7	CatalunyaCaixa	31.960.000 €
8	Banco Sabadell	25.503.453 €
9	Banco Popular-Pastor	21.883.030 €
15	Ibercaja-Caja 3	20.755.411 €
10	Kutxabank	17.562.562 €
11	Banco Mare Nostrum (BMN)	17.352.941 €
12	Cajamar Caja Rural	3.333.932 €
13	Aviva	2.778.981 €
14	Unicaja Caja España-Duero	2.570.622 €
16	Renta 4	2.149.831 €
17	Mapfre	1.911.311 €
18	Banco Madrid	1.443.541 €
19	Ahorro Corporación	1.105.425 €
20	Catalana Occidente	999.835 €
21	Banco Mediolanum	554.332 €
22	Banco Caminos	315.586 €
23	Caja Arquitectos	211.508 €
24	Caja Ingenieros	119.487 €
25	Inverseguros	119.421 €
26	Caja Laboral	36.106 €
	SEPI	919.490.889 €
	ICO	116.000.000 €
	<b>Total inversiones en armas</b>	<b>7.238.622.529 €</b>



Fuente: Ranking Banca armada española 2013  
Centre Delàs d'Estudis per la Pau

**INVERSIONES ACUMULADAS EN ARMAS DE LA BANCA ESPAÑOLA**



Este gráfico del Centre Delàs D'Estudis per la Pau, nos muestra como las inversiones acumuladas en armas de la banca española, aumentaron en el año 2013 respecto al año anterior.

A continuación detallamos las inversiones de Banco Santander desde 2005 hasta 2013, incluyendo las empresas destinatarias de dichas inversiones.

**Santander**

**INVERSIÓN TOTAL EN ARMAS 1.723.751.052 €**

**Créditos a empresas de armamento 2005-2013**

Empresa de armas	Fecha más reciente	Valor
EADS	jul-05	45.000.000 €
EADS	mar-08	250.000.000 €
EADS	abr-11	74.966.353 €
Honeywell International	abr-06	32.000.000 €
Honeywell International	mar-11	35.193.918 €
Finmeccanica	jul-08	82.000.000 €
Boeing	mar-10	44.000.000 €
Boeing	nov-10	31.312.510 €
Boeing	nov-11	62.304.367 €
General Dynamics	jul-10	30.000.000 €
General Dynamics	jul-11	54.768.583 €
Lockheed Martin	ago-10	38.000.000 €
Finmeccanica	sep-10	96.000.000 €
Safran	dic-10	133.000.000 €
Fluor	dic-10	112.258.644 €
Rolls-Royce & Partners Finance	may-11	38.442.822 €
Rolls-Royce	oct-11	33.069.066 €
Thales	dic-10	80.751.385 €
MAXAM <sup>1</sup>	ag-10	295.000.000 €
MAXAM <sup>2</sup>	dic-11	40.000.000 €
TECNOBIT	dic-10	3.300.000 €
Raytheon	mar-05	18.937.959 €
<b>Total</b>		<b>1.322.658.549 €</b>

1. Banesto (propiedad de Santander) forma parte del crédito junto con 16 bancos  
2. Banesto (propiedad de Santander) forma parte del crédito junto con el ICQ, BBVA y Bankia

**Financiación de exportaciones de armamento italiano 2000-2012**

Empresa de armas	Valor
2001	19.700.000 €
<b>Total</b>	<b>19.700.000 €</b>

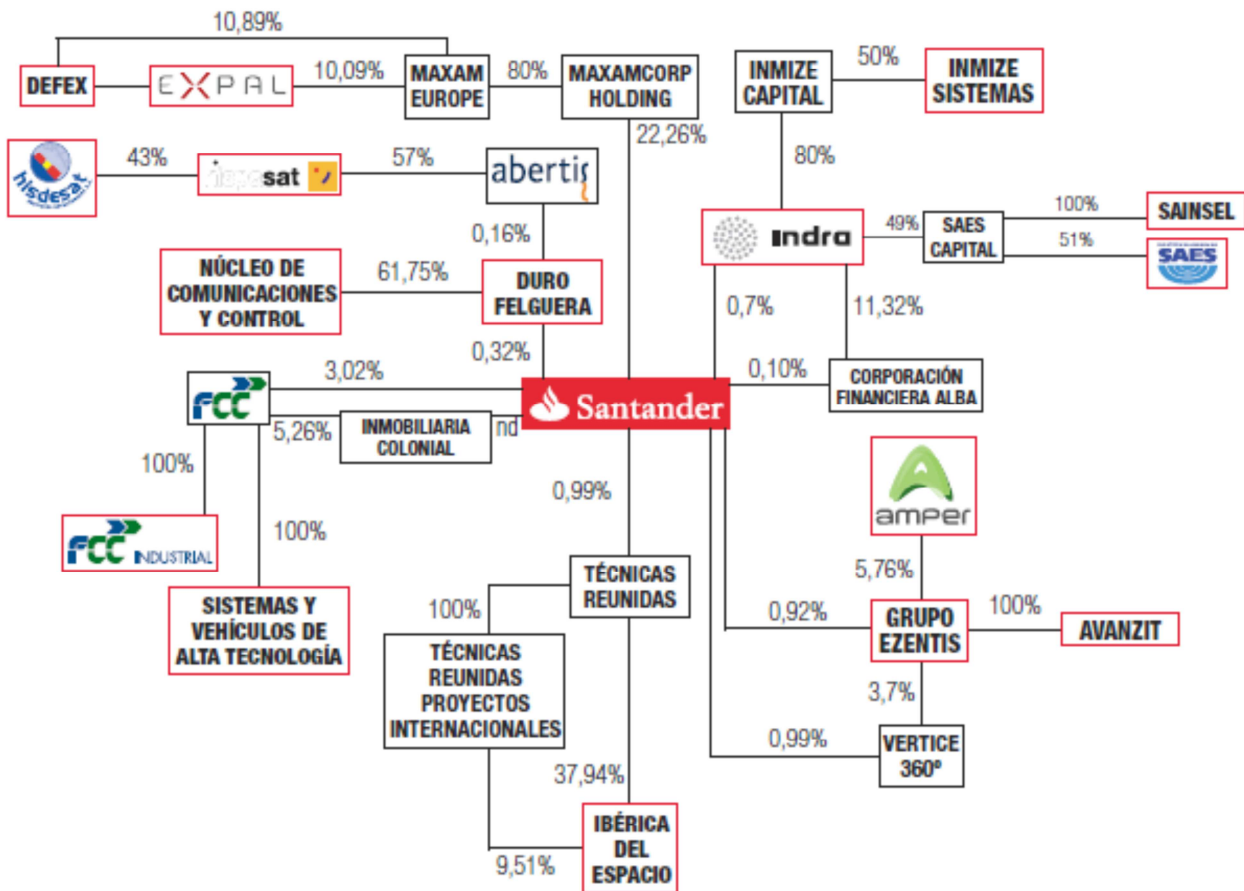
**Emisión de bonos y pagarés de empresas de armas 2009-2013**

Empresa de armas	Fecha más reciente	Valor
Finmeccanica	oct-09	42.000.000 €
Boeing	nov-09	8.000.000 €
Boeing Capital Corporation	jul-11	10.518.934 €
Boeing	abr-13	3.059.976 €
Thales	oct-10	100.000.000 €
Thales	oct-10	100.454.644 €
Fluor	sep-11	11.108.643 €
<b>Total</b>		<b>275.142.196 €</b>

**Fondos de inversión, acciones y bonos en empresas de armas 2009-2013**

Empresa de armas	Fecha más reciente	Valor
Finmeccanica	dic-09	70.000 €
Boeing	mar-10	120.000 €
EADS	mar-10	950.000 €
BAE SYSTEMS	jun-10	3.620.000 €
Boeing	jun-10	1.910.000 €
EADS	jun-10	1.360.000 €
Finmeccanica	jun-10	420.000 €
Rolls Royce	jun-10	890.000 €
Thales	jun-10	170.000 €
Finmeccanica	nov-10	1.000.000 €
Serco	nov-10	12.950.000 €
Boeing	dic-10	50.000 €
Rolls Royce	dic-10	44.410.000 €
Babcock International	ag-10	130.000 €
BAE SYSTEMS	ag-10	28.630.000 €
Boeing	ag-10	170.000 €
EADS	ag-10	220.000 €
Finmeccanica	ag-10	10.000 €
General Dynamics	ag-10	220.000 €
Honeywell	ag-10	240.000 €
ITT Corporation	ag-10	50.000 €
Lockheed Martin	ag-10	60.000 €
Northrop Grumman	ag-10	50.000 €
Rolls Royce	ag-10	30.000 €
Finmeccanica	sep-10	2.000.000 €
INDRA	30-Sep-2011	1.048.178 €
INDRA	30-Jun-2011	1.636.960 €
INDRA	30-Jun-2011	135.559 €
EADS	30-Jun-2011	849.218 €
EADS	30-Sep-2011	2.638.281 €
SANTA BÁRBARA (GENERAL DYNAMICS)	30-Nov-2011	55.748 €
SANTA BÁRBARA (GENERAL DYNAMICS)	31-dic-2011	156.363 €
<b>Total</b>		<b>106.250.307 €</b>

Santander (cont.)



Todo esto parece indicar que la única manera de evitar que las entidades financieras ayuden de manera tan significativa al armamentismo, es aplicando legislaciones de obligado cumplimiento en cada uno de los estados en los que están establecidas.

Desde las entidades sociales es necesario seguir trabajando por la sensibilización de la sociedad para conseguir mayor presión ciudadana que obligue a establecer políticas públicas de prohibición de la financiación del sector armamentístico, al menos en los casos en que pueda suponer un agravio en una situación de conflicto o una violación de derechos humanos.

## **PARTE IV \_ PRINCIPALES RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

Del trabajo realizado, pueden extraerse una serie de conclusiones, comentándose a continuación las más relevantes:

- El interés por la Responsabilidad Social Corporativa ha ido en aumento a lo largo de los últimos años por parte de todos los agentes sociales. Las empresas han comprendido que la dimensión social de las actividades en material de RSC, son fundamentales para la actividad empresarial ya que la sociedad es cada vez más exigente.
- Existe una gran confusión conceptual referente al término de RSC, ya que algunos confunden Responsabilidad Social Corporativa con mecenazgo o filantropía, incluso con una determinada iniciativa solidaria de mayor o menor impacto publicitario. La RSC es mucho más que realizar actividades de acción o marketing social. Podría decirse que la RSC, es una cultura estratégica e integral, una concepción de la cultura de la empresa, que va más allá de los propios imperativos legales y normativos. Para tener garantías de éxito en este propósito, la formación en principios y valores de responsabilidad, son esenciales.
- El futuro de la RSC se verá afectado por el escenario económico y financiero actual, ya que las prácticas responsables son muy sensibles a las épocas de crisis. Y no debemos olvidar el carácter voluntario de la RSC, por lo que cada organización entiende por responsabilidad social aquello que más le conviene.
- El sector financiero es una pieza clave para el buen funcionamiento de la economía. Al mismo tiempo, su actividad tiene una gran importancia en la sociedad, dado que las entidades financieras permiten la canalización de los recursos económicos hacia las actividades más productivas, lo que hace



posible generar mayores niveles de productividad, empleo, crecimiento económico y bienestar social, de ahí la importancia de sus políticas de RSC.

- La preocupación por la RSC en el entorno financiero aumenta, no sólo por la necesidad de estas entidades de gestionar adecuadamente sus riesgos éticos, sociales y medioambientales, sino también por la creciente presión de las instituciones gubernamentales, clientes y de la sociedad en general, que exigen mayor transparencia de la banca en la sociedad. Las entidades bancarias son empresas de servicios financieros que gestionan riesgos, y cada vez son más conscientes de que una mala gestión de los riesgos medioambientales y sociales de sus clientes representa una amenaza para su negocio.
- La crisis económica ha afectado a la economía mundial poniendo a las entidades financieras en la picota. No vamos a entrar a valorar la culpabilidad de los bancos en la crisis económica, ni si podrían haber hecho algo más por evitarla o por lo menos, mitigar sus efectos. Es evidente que la credibilidad, reputación e imagen pública, de los bancos se ha visto seriamente dañada, y una de las formas de reparar este daño a largo plazo, es mediante políticas constantes y duraderas en materia de RSC. Hemos expuesto las más interesantes, y verdaderamente son muy beneficiosas para la sociedad. Resaltar el esfuerzo del Banco Santander con las universidades, y más en estos momentos, en los que estamos asistiendo año tras año, al recorte de las ayudas y becas por parte del gobierno, para los estudiantes con menos recursos económicos. Recordemos que desde el año 2.002, Banco Santander ha destinado más de 900 millones de euros a proyectos de colaboración con universidades y centros de investigación de todo el mundo, según datos que nos facilita el propio banco, a través de su Informe de Sostenibilidad del 2013.

- Hemos escogido al “Banco Santander” como entidad de referencia en este estudio, debido a su posición de liderazgo tanto en España como en Europa, además de estar dentro de las quince primeras a nivel mundial. La acción social que desarrolla, es muy importante de cara a la sociedad y no sólo en España. Realiza proyectos a escala mundial en todos los mercados en los que opera, adaptando sus políticas de RSC a los diferentes países y culturas. Hemos observado la evolución de las inversiones en RSC del Grupo Santander, valorando si el esfuerzo inversor es acorde a su obtención de beneficios o si se ve más influido por las demandas sociales.
- Esta investigación nos ha permitido conocer qué acciones de RSC se desarrollan en dos de las principales entidades financieras españolas, como se comunican con todos los grupos de interés, cuales son sus objetivos, metas y éxitos obtenidos. La comunicación de los datos de RSC aparecen reflejados en Informes Anuales de Sostenibilidad, tanto de Banco Santander como de BBVA. Se accede a ellos a través de sus páginas Webs, con enlaces directos, claros y rápidos a la documentación que los stakeholders pueden precisar. Están detalladas las cifras exactas que se destinan en cada ejercicio a RSC y como se distribuyen, mostrando su evolución a lo largo de los años y sus objetivos para los próximos ejercicios. Sin duda, la presentación de forma clara y concisa de los datos en RSC, provoca efectos positivos en todos los grupos de interés.
- Hemos plasmado también en este proyecto fin de grado, aspectos negativos del sector bancario, hechos polémicos que han generado el deterioro de la imagen de los bancos. Siempre, desde un punto de vista imparcial, simplemente queremos mostrar con datos veraces, que existe una cara no tan amable de la banca. Malas prácticas achacables sin duda, a la fuerte orientación al beneficio de los bancos.

- Unos de los objetivos de este PFG, ha sido investigar sobre la coherencia de la Misión-Visión-Valores del Grupo Santander y sus políticas de RSC, discernir si son Héroes con la aplicación de la RSC o son Villanos anteponiendo a toda costa la obtención de beneficios. Obviamente, no es tan fácil. Recordamos que la Misión del Grupo está basada no solo en intentar ser el grupo bancario líder en el mercado nacional y consolidarse a nivel mundial, sino también, en la búsqueda del reconocimiento y el equilibrio entre dos aspectos contrapuestos como son por un lado, proporcionar un alto valor a sus accionistas, y por el otro satisfacer las necesidades financieras y sociales tanto de sus clientes, como del entorno en que desarrolla su actividad. Según los datos que hemos ido exponiendo, creemos que Grupo Santander a través de sus políticas de RSC, consigue un equilibrio entre estos dos aspectos.

Es relevante indicar que gran parte de este éxito, está basado tanto en el programa de microcréditos, como en la formación bancaria. Mediante estos microcréditos, se facilita el acceso al crédito de los colectivos más desfavorecidos, para mejorar su inclusión social, su nivel de vida y su entorno. Y especial mención tiene también, el aspecto de la formación bancaria, ya que a través de ella se mantiene un firme compromiso con la educación financiera, conscientes de la necesidad de promover un mejor conocimiento sobre aspectos básicos de las finanzas en las distintas etapas de la vida de las personas. El objetivo es contribuir, entre otros fines, a transmitir a los niños el valor del dinero y del ahorro, a preparar a los jóvenes que empiezan una vida independiente y a ayudar a las familias en la toma de decisiones básicas, como la compra de una vivienda, la elaboración del presupuesto familiar o prepararse para la jubilación.

Por todo ello, Banco Santander incluye la educación financiera, dentro de su estrategia corporativa de sostenibilidad, y con el fin de transmitir y difundir una mejor educación financiera entre los empleados, los clientes y la sociedad en general, con especial atención a los niños y los jóvenes, así como a los colectivos más vulnerables o desprotegidos para contribuir a su inclusión social.

➤ Nos gustaría destacar en último lugar, que aunque en términos generales existe una coherencia y equilibrio entre las acciones de RSC de esta entidad y su Misión, Visión y Valores, también hemos detectado una serie de incoherencias y malas prácticas que creemos conveniente mencionar. Se trata, tanto de aspectos negativos del sector bancario, como de hechos polémicos que han generado el deterioro de la imagen de los bancos y en concreto del Banco Santander.

Queremos por ello, desde un punto de vista imparcial, mostrar que también existe una cara no tan amable de la banca. Malas prácticas achacables sin duda, a la fuerte orientación al beneficio de los bancos.

- Destacar como incoherencia, la participación de esta entidad en proyectos que financian o invierten en industria armamentística, algo que va en contra de la correcta integración de los criterios éticos, sociales y ambientales en el desarrollo de su actividad, tal y como sostienen en su Informe de sostenibilidad de 2013.
- Y por otro lado, incoherencia por falta de información y transparencia en la comercialización del producto: "Valores Santander" en el año 2007. La investigación que está llevando a cabo la Audiencia Nacional, admitiendo a trámite una querrela interpuesta en febrero de 2014 contra esta entidad, por comercialización fraudulenta de este producto, ya que según los querellantes el banco "comercializó el producto como si fuera seguro y con funcionamiento similar a un plazo fijo" cuando realmente se trataba de la adquisición de "obligaciones convertibles" que impedían al comprador "recuperar el capital invertido". Sospechan que el banco podría no haber suministrado "convenientemente la oportuna información sobre el producto" a los clientes que lo adquirieron. No pretendemos, hacer ningún juicio de valor al respecto, simplemente informar objetivamente de un hecho, que marca la actualidad de la entidad

analizada, y que por supuesto, no esta en nuestro papel juzgarlo, ya que de ello se encargara el poder judicial.

## ***BIBLIOGRAFIA Y WEBGRAFIA***

**The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits Milton Friedman** The New York Times Magazine September 13, 1970.

**Responsabilidad Social del Sector Bancario. Su contribución a un desarrollo más sostenible.** Papeles de Economía Española, nº 108. Cuesta, Marta (2006).

**La Responsabilidad Social Corporativa interna: la nueva frontera de los Recursos Humanos** Esic editorial, Manuel Carneiro Caneda (2004)

**Principios laborales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas**  
**Responsabilidad social corporativa**  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad social corporativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa)

**Ethics and the Conduct of Business.** Prentice Hall, Englewood Cliffs. Boatright, J.R. (1993)

**Business and society. Concepts and policy issues** Davis, K., W. C. Frederick y R.L. Blomstrom (1988):. McGraw Hill.

**Social Responsibilities of the Businessman** Bowen, Howard R. (1953). Harper & Row.

**The Social Responsibility of Business is to increase its profits.** Friedman, M. (1970);", New York Times Magazine, p.122-126.

**Libro verde sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el sector financiero:** Una aproximación a la sostenibilidad desde las entidades financieras.

**La imagen de Responsabilidad Social Corporativa en un contexto de crisis económica: El caso del sector financiero en España.** Pérez A., Rodríguez del Bosque I. (2012): Universia Business Review.

**Situación de la Responsabilidad Social Empresarial en Europa** Strategy & Management Business Review. 2013

**Responsabilidad Social Empresarial: contribuciones a la evolución de la disciplina.** <http://www.nexorsu.cl/gestion.pdf>

**Marco teórico Responsabilidad Social Corporativa**

[http://catarina.udlap.mx/ula/tales/documentos/lad/cruz\\_b\\_dp/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/ula/tales/documentos/lad/cruz_b_dp/capitulo2.pdf)

**Informe del Foro de Expertos en Responsabilidad Social de las empresas.** Foro de Expertos sobre marzo de 2005. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

**LIBRO VERDE Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas** COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS  
Bruselas, 18.7.2001

**Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa.** Informe 2014

**Responsabilidad social corporativa y políticas públicas, fundación ecología y desarrollo para fundación Avina** informe 2004.

**La inversión socialmente responsable.** Fundación Ecología y Desarrollo. Viñuales, V., & Pueyo, R. (2002).

**Comunicación de la comisión al parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de las regiones -** Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las Empresas – COM (2011) 681 final.

**¿Que son los grupos de interés o stakeholders?** Revista sobre RSC Región de Murcia.

**La evolución del concepto stakeholders, en los escritos de Ed Freeman** IESE Business school University of Navarra Newsletter Nº 5 – Otro punto de vista Noviembre 2009

**La teoría de los stakeholders y el bien común,** Argandoña, Antonio (1998) documento de investigación Nº 355, IESE Universidad de Navarra, España.

**La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad** aDResearch ESIC Nº 6 Vol 6 · Segundo semestre, julio-diciembre 2012 · Págs. 130 a 143

**La acción social, por sí misma, genera valor económico,** John Scade, Compromiso empresarial

**Corporate Social Responsibility in the time of financial crisis: Evidence from Turkey;** Selvi, Y.; Wagner, E.; Turiel, A. (2010) Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, Vol. 12, núm. 1, p. 281-290

**Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa** Documento AECA Nº 1 – Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas) Diciembre 2003

**RSC.-La sostenibilidad crea valor cuando es parte de la estrategia de las empresas, según expertos internacionales**

<http://www.europapress.es/nacional/noticia-rsc-sostenibilidad-crea-valor-cuando-parte-estrategia-empresas-expertos-internacionales-20140530172418.html>

**Libro verde sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el sector financiero: Una aproximación a la sostenibilidad desde las entidades financieras**

**Inclusión Financiera: ¿Cuál es la Visión?**

<http://www.bansefi.gob.mx/sectahorrocredpop/patmir/Documents/ACCION%20Int%20Inclusi%C3%B3n%20Financiera%20-%20La%20Visi%C3%B3n.pdf>

**Responsabilidad social en el sector financiero: Retos y oportunidades para las Cooperativas de crédito.** Centro de Estudios Cooperativos (CECCOOP) Universidades de Santiago de Compostela. Castro Cotón, Manuel y Romero Castro, Noelia (2010):

**Finanzas éticas: banca ética, microfinanzas y monedas sociales,** Ed. La Hidra de Lerna, Almería. Cortes García, F.J. (2009):

**Responsabilidad social corporativa en el sector bancario: ¿Ética o estética empresarial?** Dilemata, portal de eticas aplicadas Publicado el Martes, 20 de Marzo de 2012, por Txetxu Ausín Por Jesús Javier Alemán Alonso

**Banca ética y RSC en las entidades financieras** Capsula de tendencia sectorial: Banca y finanzas (Noviembre 2012)  
El Termómetro de la RSC Nº 156

**Presentado el Informe Forética 2011** Informe Forética sobre la evolución de la RSE en España



**La RSE llegó para quedarse** Por Eduardo Gálvez (asesor en RSE) **Ámbito Financiero** junio-14

**Informe sobre la Responsabilidad Social de la empresa en España una propuesta para Europa**, Director Coordinador: Aldo Olcese JUNIO 2013 Comisión Europea.

**Cápsula de tendencia sectorial: Banca y finanzas Noviembre 2012** Ajuntament de Barcelona

**La Responsabilidad Social de la Empresa y las Entidades Bancarias.** Una Visión Primaria. Universidad Autónoma de Madrid. Mayo-2012

**Informe 2011: La RSC de nuevo ante a la incertidumbre.** Fundación Alternativas

**Ipsos Publics Affairs:** ESTUDIO KAR 2013 DE IPSOS

**Los Botín una saga.** La revista el mundo

<http://www.elmundo.es/larevista/num172/textos/botin1.html>

**Emilio Botín, artífice de la revolución bancaria Española** ABC.es 06-05-2014

**Banco Santander: Resultados primer trimestre 2014** ABC.es 29-04-2014

**Informe de Sostenibilidad Banco Santander año 2013.** Banco Santander

**Informe de actividades Banco Santander año 2013.** Banco Santander

**Información de Responsabilidad Corporativa 2013** BBVA

**La inversión social del Grupo Santander y BBVA: Tensión global y local.**

La revista de la fundación compromiso y transparencia. Febrero-2011

**Evolución de la Banca armada en España.** Centre Delàs d'Estudis per la

Pau. Febrero-2012

**La CNMV constató malas prácticas en la venta de Valores Santander a un matrimonio.** El diario.es 11-02-2014

**La CNMV sanciona a Santander con un millón de euros por las preferentes** El Confidencial.com 22-03-2014

**Retos en la internacionalización de las marcas españolas.** Tercer informe observatorio de la empresa multinacional. Universidad Ernest Lluc

**La escasez de crédito bancario lastra la economía española más que en ningún otro país** Zoomnews.es 16-04-2014

**Multa de 17 millones a Banco Santander por venta incorrecta de Valores Santander** El País digital 14-02-2014