

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DOCTORADO**

**TESIS
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA
APLICADA EN LOS BANCOS PRIVADOS NACIONALES**

Alumno: Marcelo Fabián Alcain
Director de Tesis: Juan José Gilli
Codirectora: Nora Liliana Gorrochategui
Miembros del Tribunal de Tesis:
Patricia Bonatti
Diana Schulman
Marcelo Briola
Fecha de defensa de la Tesis: 28-12-17

ÍNDICE

Capítulo 1. FUNDAMENTOS Y ABORDAJE DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1 Justificación	4
1.2 Planteamiento del problema	5
1.3 Preguntas de investigación	10
1.4 Objetivos.....	11
1.5 Propositiones previas.....	11
1.6 Metodología.....	12
1.7 Variable que se analiza.....	12
1.8 Población - muestra.....	13
1.9 Estructura y esquema de trabajo	14
Capítulo 2. EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA	16
2.1 Historia y evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE)	16
2.2 La Responsabilidad Social Empresaria en el gobierno corporativo de las empresas	20
2.3 Definiciones institucionales de Responsabilidad Social Empresaria.....	24
2.4 Declaraciones mundiales de Responsabilidad Social Empresaria	28
2.5 A modo de síntesis	34
Capítulo 3. INFORMES Y REPORTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA.....	35
3.1 Global Reporting Initiative (GRI).....	35
3.2 Norma ISO 26000	45
3.3 Vinculación entre la GRI 4 y la Norma ISO 26000.....	58
3.4 A modo de síntesis	62
Capítulo 4. SIGNIFICACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO Y NORMAS ESPECIALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	63
4.1 El sector financiero en el mundo	63
4.2 Situación de los bancos argentinos	66
4.3 La RSE aplicada en las entidades financieras de la República Argentina	68
4.4 Principios de Ecuador.....	72
4.5 Código de Prácticas Bancarias.....	79
4.6 A modo de síntesis	88
Capítulo 5. ALCANCE Y METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO.....	89
5.1 Universo y selección de la muestra.....	89
5.2 Técnicas utilizadas para llevar a cabo el trabajo de campo.....	92
5.3 Dimensiones y escalas para determinar el grado de madurez de la RSE.....	96
5.4 A modo de síntesis	98
Capítulo 6. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO	99
6.1 Datos obtenidos a partir de fuentes secundarias	99
6.2 Solicitud de entrevistas a informantes clave.....	101
6.3 Resultados de las entrevistas en profundidad	103
6.4 Comparación del grado de madurez considerando los resultados de las entrevistas.....	120

Capítulo 7. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS	124
7.1 La aplicación de la RSE en los bancos privados nacionales	124
7.2 Propuestas para mejorar la práctica de la RSE	127
7.3 Líneas de investigación futuras.....	131
FIGURAS	
Figura 1: Vinculación entre Principios del Pacto Global y la GRI.....	45
Figura 2: Vinculación entre la GRI 4 y la ISO 26000 (Contenidos generales).....	59
Figura 3: Vinculación entre la GRI 4 y la ISO 26000 (Contenidos específicos).....	59
Figura 4: Ganancias del sector financiero nacional en el período 2006 - mayo 2017.....	67
Figura 5: Datos de interés de los bancos privados de capital nacional relacionados con la RSE	95
Figura 6: Situación de los bancos privados de capital nacional	99
Figura 7: Grado de madurez de cada uno de los bancos entrevistados	121
GRÁFICOS	
Gráfico 1: Resultado de los pedidos de entrevista	102
ANEXOS	
Anexo I - Conceptos y categorías de la GRI.....	134
Anexo II - Modelo de entrevista.....	137
Anexo III - Texto de la convocatoria a la entrevista.....	138
Anexo IV - Matriz del grado de compromiso con la RSE.....	139
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	140
BIBLIOGRAFÍA DE CONSULTA.....	142

Capítulo 1. FUNDAMENTOS Y ABORDAJE DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se plantea la problemática en estudio; en particular se procura determinar si la concepción que predomina en las entidades bancarias de capital privado nacional con respecto a la práctica de la responsabilidad social se encuentra alineada con la que prevalece actualmente en el mundo. Además, trata de profundizar en los informes donde se comunica públicamente las acciones comprometidas con el entorno (distintos tipos de clientela, localidades, sectores de la comunidad, etc.), e intenta dilucidar si esas tareas concuerdan con el concepto de responsabilidad social o si, por el contrario, se limitan a responder a una estrategia de *marketing* empresarial.

Asimismo, y en caso de comprobar que las prácticas de las organizaciones en estudio están encuadradas en los parámetros de la responsabilidad social, se intentará determinar el grado de compromiso que presentan, de acuerdo con los criterios establecidos en la investigación.

1.1 Justificación

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un tema de actualidad que ha evolucionado sostenidamente durante el último medio siglo. El desarrollo mundial de la realidad económica, social y ambiental de esos cincuenta años fue provocando ajustes y relanzamientos e incrementó su desarrollo en las organizaciones en general y en las empresas en particular, y condujo a la RSE a tener un protagonismo otrora impensado en esos ámbitos.

La RSE es un concepto que, al compás de esa evolución y de los tiempos de las organizaciones, fue estableciendo hitos a manera de escalones, y desde cada uno de ellos se reimpulsó para alcanzar nuevos estadios desde los cuales se fue reformulando una y otra vez. A pesar de esos avances, hoy muchas empresas la utilizan como una estrategia de *marketing* de manera notoria y sin sonrojarse. En otros casos, es tratada con una superficialidad impropia de lo que significa su aplicación.

El ámbito financiero parece ser poco propicio para el desarrollo de esta práctica empresarial. Sin embargo, es donde en la actualidad se llevan a cabo innumerables

acciones, promociones y aplicaciones de políticas de la RSE de distinto calibre y compromiso.

La originalidad de desarrollar la investigación en esta actividad radica en que si bien existen algunas investigaciones sobre el tema en el nivel nacional, no se encuentran estudios ni investigaciones sistematizadas y profundas del tema en la población de bancos privados de capital nacional (BPN).

El propósito de este trabajo radica en el análisis de los cambios y de la evolución del concepto de RSE desde sus inicios hasta la actualidad, y en el conocimiento de si las empresas bajo análisis están alineadas con la nueva concepción. Asimismo, pretende ser un aporte a la administración de las entidades bancarias de capital privado nacional, dada la importancia de estas organizaciones como impulsoras del crédito y motores del financiamiento de todos los sectores nacionales.

Dado el estado actual del tema y de acuerdo con un análisis preliminar que se llevó a cabo, se considera que están dadas las condiciones de investigar a fondo el tema para finalmente determinar en qué condiciones y con qué alcance las entidades financieras en estudio desarrollan la RSE en la Argentina.

1.2 Planteamiento del problema

El significado que la RSE tuvo en sus orígenes dista mucho de la concepción actual, en virtud de los constantes cambios en las orientaciones mundiales, económicas y sociales que han ocurrido desde la aparición de este instrumento. A mediados de la década de 1990 el concepto de RSE -y la utilización de esta denominación- comienza a cobrar protagonismo dentro la sociedad global.

Esta profundización y la tendencia creciente se debió al impulso de organismos internacionales y de grupos sectoriales que promovieron la creación de códigos de conducta, directrices, normas y otros instrumentos para la implementación de la RSE como una estrategia de negocios integral y a largo plazo, buscando convertir a la empresa en un actor que promueva el desarrollo sostenible de su localidad, país y región.

Las empresas del mundo actual, sobre la base a ese concepto, no solo deben respetar el medioambiente y la comunidad en la que se desenvuelven, sino que deben hacer lo propio con los derechos y los deberes de la sociedad, teniendo como valores importantes dentro de

su papel la transparencia, la verdad y la búsqueda del bienestar; que no solo generen empleo y riqueza, sino que contribuyan al desarrollo social sustentable.

Actualmente las empresas deben interactuar tanto con sus colaboradores como con las restantes partes vinculadas (clientes, proveedores, entes públicos, entre otros), dado que son impactadas -en mayor o en menor medida- por la actuación de esas organizaciones en el entorno.

Es de vital importancia que todos los integrantes de cada organización conozcan los valores, la misión, la visión y las principales estrategias porque son parte fundamental en su cultura y desarrollo. De esta manera, se delinea la identidad de la empresa, se logra la identificación del personal con la cultura organizacional y se conocen los términos en los que se desarrollará la RSE.

Sin profundizar en la famosa y grave crisis internacional de las hipotecas *subprime* que se produjo en todo el mundo en el año 2008 y que se iniciara con la burbuja inmobiliaria de los EE.UU. en 2006¹, se puede identificar un caso de fraude nacional -que también alcanza al ámbito internacional- que se originó en el manejo irregular de información confidencial de personas físicas y empresas de altos ingresos y rentabilidad, por parte de un banco privado de capital extranjero que opera actualmente en el país².

Esta maniobra ilegal de los datos de determinados clientes se relaciona con evasión fiscal, lavado de dinero y fraude fiscal, cometidos a partir de la apertura de alrededor de 4.000 cuentas de personas físicas y jurídicas en la Unión de Banco Suizos por parte del banco en cuestión, que no estaban radicadas en la Argentina. A fines de 2012, la hasta entonces Directora de Ceremonial de la Unión de Bancos Suizos (UBS), Stéphanie Gibaud, se percató de que el banco manejaba información confidencial de actividades ilegales con clientes de altos ingresos; desde entonces decidió colaborar con los países engañados para que recuperaran los fondos que dejaron de percibir fiscalmente por los envíos efectuados al exterior sin haber pasado por cuentas argentinas (la Administración Federal de Interés Público - AFIP calcula alrededor de \$ 60.000 millones) y así realizaban lavado de dinero y evasión fiscal al no tributar los impuestos correspondientes.

¹ Los bancos de los EE.UU. habían ofrecido créditos baratos, lo que llevó a una incesante suba de los precios de las propiedades, otorgando créditos hipotecarios a clientes insolventes llamados clientes subprime.

² Para ver la información ampliada, consultar la página web: http://www.diariojornada.com.ar/113505/economia/Otra_arrependida_aportara_a_la_AFIP_datos_de_4000_cuentas_en_el_UBS, de fecha 08-12-2014.

En la Argentina, y luego de la crisis de 2001, las acciones más comunes para llevar a cabo tareas de RSE eran las actividades con fines publicitarios o promocionales (es decir, practicar RSE no por tener un genuino interés en realizarla, sino para aprovecharse de actos o emprendimientos y mostrarse comprometido con ellas) y hacerlo por “moda”, dado que se concebía como una aplicación novedosa y con reconocimiento y prestigio social.

Hacerse cargo del mantenimiento de una plaza a cambio de colocar su nombre en un cartel que así lo recuerde, colaborar con latas de pintura para cambiar el aspecto exterior de un colegio con la consecuente publicidad en el diario más importante de la ciudad, aportar un monto ínfimo de acuerdo con sus ganancias -y deducible de impuestos- en campañas solidarias nacionales y auspiciar actividades deportivas como maratones o torneos de diferentes deportes a beneficio, demuestran la puesta en práctica de acciones con fines meramente propagandísticos.

La concepción más amplia y actual de la RSE es la que sostiene que debe estar incorporada en los objetivos estratégicos y en el gobierno corporativo. En general esto se observa mayormente en las empresas grandes y multinacionales que tienen actuación en el país.

Actualmente en la Argentina suceden dos fenómenos interesantes y dicotómicos a la vez con respecto a la RSE: por un lado, es bien recibida la implementación por parte de las empresas, pero al mismo tiempo se duda de que sea puesta en práctica de manera sincera y genuina.

Con la aplicación de la RSE en las entidades bancarias, intentamos focalizar estas prácticas en uno de los sectores más vapuleados del país en las últimas tres décadas, en particular, por la pérdida de confianza del público en general en este tipo de organizaciones.

Existen ejemplos de aplicación de la RSE como la acción que llevó a cabo el Banco de Galicia en la década de 1980, por la cual gestionaba la compra de los libros para los hijos de los empleados en edades escolares primaria y secundaria y se los entregaba sin cargo; completaba la iniciativa invitando que al finalizar cada período lectivo las familias beneficiadas colaboraran donando varios de los ejemplares a escuelas de frontera.

También fueron importantes en la década de 1990 las acciones implementadas por el Banco Hipotecario, que privilegiaba el otorgamiento de sus créditos hipotecarios a clientes de clase media, media-baja y baja para que pudieran acceder a su primera vivienda.

Asimismo, podemos mencionar el informe de sustentabilidad 2010 del Banco Macro, en el cual se informa que el Grupo de Trabajo de la RSE (integrado por mandos medios)

estableció como prioritarios temas como la generación de productos y servicios para personas de bajos recursos, la inclusión de cláusulas para no otorgar créditos a empresas que polucionen o dañen el medioambiente y la gestión eficiente de residuos.

La confianza es un intangible muy valorado en el mundo financiero y bancario; en torno suyo gira la tendencia a recurrir a los bancos para utilizar sus diversos servicios (apertura de cuentas corrientes, otorgamiento de créditos, adquisición de bonos, apertura de una caja de seguridad, etc.). Las entidades bancarias cuentan, además, con otros dos componentes que, si bien pueden considerarse como comunes a todo tipo de actividad comercial, en la banca cobran una singular importancia, como la reputación y la ética. Ambas están íntimamente relacionadas y, en el marco dentro del cual estamos trabajando, van a la par.

Los clientes reclaman a los bancos transparencia y ética (principales componentes de la RSE), dado que sin ellas la confianza decae notoriamente; uno de los aspectos en los cuales se explora en este trabajo es justamente identificar si estos valores se encuentran en el comportamiento de los BPN, como así también si se atienden los intereses de las partes interesadas y si se incluye la RSE en la visión y en la misión de esas organizaciones.

Al respecto se pueden citar ejemplos, como la venta del seguro por robo en cajeros automáticos, que solo cubre el siniestro en caso de que ocurra en el recinto donde se encuentra el cajero; la obligatoriedad de informar el Costo Financiero Total (CFT) de las operaciones a crédito a partir de una disposición del Banco Central de la República Argentina (BCRA), como consecuencia del ocultamiento de la totalidad de los costos financieros en esas operaciones, o la venta engañosa de seguros para el hogar donde las empresas por medio de sus pólizas de seguro por robo manifiestan que cubren daños por robo, y no el robo en sí de bienes muebles de la propiedad asegurada.

De acuerdo con un documento de la Unión de Consumidores de Argentina (UCA) de marzo de 2015³ las entidades bancarias se ubican en el cuarto lugar de los reclamos (inmediatamente después de la telefonía, las empresas automotrices y la medicina prepaga); se destaca como otro de los rubros que lidera los pedidos de quejas, reclamos y devoluciones de los usuarios en las distintas asociaciones de defensa al consumidor. Los reclamos más comunes se relacionan con el incumplimiento de los contratos y las promesas realizadas por los bancos, en especial, de tarjetas de crédito y de préstamos.

³ Para ver la información completa del documento, acceder a la siguiente dirección URL: <https://consumoenred.wordpress.com/2015/03/24/proteste-ya-estos-son-los-3-rubros-que-lideran-las-broncas-y-quejas-de-argentinos-por-servicios-mal-prestados>.

Asimismo, se ha registrado el cobro de cargos indebidos en la Argentina por parte de un banco de capital privado internacional con relación a la operación de tarjetas de crédito American Express, Visa y Mastercard de sus clientes (año 2010); se percibieron distintos tipos de comisiones, como las nominadas como la comisión variable pago mínimo impago, la comisión por diferimiento de pago y el cargo por gestión cobranza más intereses. Un caso similar ocurrió con otro banco de capital extranjero que opera en el país hacia el año 2011, que cobraba un cargo por reserva de fondos⁴ a sus clientes.

La mayoría de los bancos que hoy practican la RSE se limitan a confeccionar y dar a conocer informes en los cuales comunican los avances que individualmente hacen a este respecto. Se relacionan, en general, con temas medioambientales (racionalización de insumos escasos, como las resmas de papel), solidarios (colaboración con organizaciones escolares), incorporación de criterios sociales y medioambientales en el otorgamiento de créditos, beneficios y flexibilidades en cuanto al desempeño laboral del personal como a su capacitación entre otros.

Cuando en los bancos se refieren a RSE ponen énfasis (tal vez por defecto profesional del sector) en las sumas que se aplican, en los porcentajes de incremento, y en lo que se invierte en RSE.

Si bien algunos bancos han evolucionado en la concepción y la aplican en la gestión y en la elaboración de indicadores claves para evaluar a las entidades con las cuales conforman un grupo económico, el programa implementado y su impacto directo e indirecto, otros dan a conocer actividades sin fundamentos ni datos que las sustenten.

En una posición intermedia y con distintos grados de compromiso con el entorno con el que se interrelaciona, nos encontramos con acciones dirigidas a los sectores con los cuales la entidad bancaria tiene relación e interés comercial, lo que en un principio -al menos- nos impulsa a investigar a fondo para poder determinar si realmente se trata de una acción de RSE, o no.

En líneas generales, con respecto a las acciones de RSE que en la actualidad se llevan a cabo en los BPN, se perciben situaciones que reflejan:

- gran disparidad en cuanto al concepto que cada banco tiene sobre la RSE (algunas entidades no tienen áreas formalmente reconocidas y dedicadas a la RSE; otros

⁴ La información completa del artículo periodístico se puede obtener accediendo a la siguiente dirección web: <http://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-253741-2014-08-25.html>.

privilegian la RSE suscribiendo tratados internacionales como los Principios de Ecuador, y otros consideran como RSE solo las tareas de voluntariado iniciadas por sus empleados);

- excesivo hincapié en citar cantidades y montos de las acciones de RSE que se llevan a cabo; mencionando, por ejemplo, los montos de seguros, de préstamos para mejoras de redes de agua, de préstamos para jubilados;
- aplicación de la RSE por obligación (y no por compromiso) con los segmentos de clientes que atienden, como la colaboración en campañas provinciales o locales ante alguna situación de catástrofe; tal como ocurrió, por ejemplo, en las inundaciones de la Ciudad de La Plata en 2013;
- instrumentación de la RSE con los sectores en los cuales el banco se encuentra interesado dentro de su plan de negocios, es decir, dirigido a los *stakeholders* que le convienen a la firma, que podrían ser sus clientes agropecuarios, el segmento de jubilados o proveedores clave, según se trate o se prefiera;
- practicar la RSE por moda y no por compromiso real con la sociedad, es decir, hacer RSE porque la competencia la practica.

1.3 Preguntas de investigación

- ¿Cuál es el grado de madurez de la RSE en estas empresas en su conjunto, al momento de la investigación?
- ¿Los BPN presentan periódicamente informes que reflejan su preocupación por responder a los requerimientos de sus grupos de interés?
- Las tareas que realizan ¿son consistentes con los niveles de rentabilidad, el posicionamiento de la marca y las políticas de la empresa?
- ¿Cuáles serían los indicadores comunes que todas las empresas de la actividad deberían tener en cuenta para complementar los datos de los Informes de sustentabilidad y así poder evaluar de manera homogénea sus acciones de RSE?

1.4 Objetivos

Objetivo general

- Identificar y describir el grado de madurez que tienen los BPN con respecto a la RSE, entendida según la concepción predominante en la actualidad en el nivel mundial, por la cual la empresa atiende las inquietudes de las partes interesadas con las que se relaciona.

Objetivos específicos

- Precisar el concepto actual de RSE y cuáles son las acciones e indicadores que propone.
- Analizar la normativa general y específica de RSE existente para las entidades bancarias.
- Releva los Informes de Sustentabilidad de los BPN y restantes elementos formales de RSE con que cuentan esas organizaciones.
- Recabar a través de informantes clave la opinión sobre la práctica concreta de la RSE en los BPN.
- Determinar el grado de madurez en que se encuentran las entidades bancarias en análisis en su conjunto, con respecto a la práctica de RSE y su impacto.
- Identificar y proponer un modelo de indicadores específicos para los Informes de Sustentabilidad que presentan los BPN.

1.5 Propositiones previas

Las proposiciones previas del trabajo son dos:

- Los BPN en su conjunto no tienen un grado de madurez apropiado de RSE.
- Las acciones que llevan a cabo no se corresponden totalmente con el concepto de RSE que está vigente en el nivel mundial, ya que no consideran acabadamente las necesidades de los distintos grupos de interés (empleados, clientes, proveedores, comunidad, la sociedad, el medioambiente).

1.6 Metodología

Tipo de investigación

El tipo de investigación será:

- Exploratoria, porque será de utilidad para identificar conceptos y variables más relevantes relacionadas con el objeto de estudio y para familiarizarse con el tema de la tesis, el comportamiento de los BPN en materia de RSE (sobre la cual se cuenta con poca información disponible); además, en algunos casos, para desarrollar nuevos instrumentos de investigación.
- Descriptiva, ya que permitirá especificar los tipos de acciones de RSE que realizan los BPN con respecto a cada una de sus partes interesadas, los instrumentos que utilizan, los mecanismos de comunicación que emplean para difundir sus acciones de RSE, el compromiso de la Alta dirección con la RSE y la proporción de ganancias (rentabilidad informada en los balances anuales que presentan ante el BCRA) que los BPN destinan a RSE, entre otros.
- Cualitativa, dado que efectúa la recolección y el análisis de los datos de manera conjunta para finalmente poder entender el tema en profundidad.

1.7 Variable que se analiza

El grado de madurez de la RSE en los BPN, concibiendo como tal al estado que se alcanza por medio del ejercicio y la práctica de las acciones de RSE, y que se comprueba y verifica con el nivel de involucramiento de este tipo de entidades en las acciones. Idealmente esta madurez se debería alcanzar mediante un proceso continuo y planificado.

Se aclara que la variable se aplicará a partir de la concepción de RSE predominante en la actualidad en el mundo, por la cual la empresa atiende las inquietudes de las partes interesadas con las que se relaciona.

El grado de madurez comprende las siguientes dimensiones:

- Antigüedad de las actividades formales de la RSE.
- Importancia organizacional que la empresa reconoce al área de RSE en su organigrama.
- Porcentaje de las ganancias anuales que se destinan a actividades de RSE.

- Evolución del presupuesto destinado a la RSE en los últimos 3 años.
- Importancia que le otorga la Alta dirección a la RSE, a partir de verificar si su adhesión a la RSE se manifiesta expresamente en la visión y en la misión de la empresa.
- Existencia de una política formalmente reconocida de RSE en la empresa, aprobada por el Directorio.
- Emisión de informes de las actividades de RSE (Informes de sustentabilidad), reconocidos y suscriptos por al menos un funcionario representativo de la Alta dirección (Gerente general) o por un integrante del Directorio.
- Participación e involucramiento en organismos impulsores de RSE, como, por ejemplo, la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE), la Fundación Avina Argentina, o el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), entre otros.
- Adhesión a tratados internacionales, como los Principios de Ecuador, o a normas voluntarias generales o particulares, como la ISO 26000, o la *Global Reporting Initiative*.

1.8 Población - muestra

La población está constituida por los BPN nucleados en la Asociación de Bancos Argentinos (AdeBA), que a la fecha en que se llevó a cabo la investigación alcanzaba a un total de 22 bancos.

Unidad de análisis

Acciones de RSE de los BPN nucleados en AdeBA.

Unidad de respuesta

Gerente de RSE o Encargado de RSE o Gerente General - CEO.

Técnicas de recolección de datos

- Análisis documental de datos en función de la información obtenida.
- Entrevistas no estructuradas.

Datos secundarios

- Balances anuales de los BPN.
- Página Web del BCRA.
- Página Web de los BPN.
- Informes de sustentabilidad de los BPN.
- Registros de participación de BPN en organizaciones del Tercer Sector.

1.9 Estructura y esquema de trabajo

Esta tesis está compuesta por los siguientes capítulos:

- Capítulo 1: Fundamentos y abordaje de la investigación. En él se establece la problemática, los objetivos y los aspectos técnicos relacionados con la metodología de investigación, según se expresa en las páginas anteriores.
- Capítulo 2: Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresaria. Se refiere a la evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE), desde su puesta en práctica de manera informal hasta la implementación de estándares de declaraciones internacionales y documentos con entidad propia sobre RSE. Asimismo, se analizan las distintas definiciones internacionales, regionales y nacionales que sostienen la importancia de implementar acciones de responsabilidad social en todo tipo de organización (pública o privada; con o sin fin de lucro; de producción o de servicio; grande, mediana o pequeña).
- Capítulo 3: Informes y reportes de Responsabilidad Social Empresaria. A partir de las declaraciones globales expuestas en el capítulo 2 (Informe Brundtland y Pacto Global) y de la postura ética de las empresas, en este capítulo se desarrollan los principales documentos sobre aplicación de RSE: la *Global Reporting Initiative* (GRI) y la Norma ISO 26000 (de Responsabilidad Social).
- Capítulo 4: Significación del sistema financiero y normas especiales de Responsabilidad Social. Este capítulo se refiere a mostrar la normativa para implementar la RSE en el mercado financiero y bancario, en particular. Se tratan los Principios de Ecuador y el Código de Prácticas Bancarias. Además, se da a conocer la situación reciente y actual del sector financiero y bancario en el nivel mundial (crisis financiera internacional de 2008) y nacional (situación del sector bancario en el período 2006-2017).

- Capítulo 5: Alcance y metodología del trabajo de campo. En este capítulo se especifica el universo seleccionado para llevar a cabo el trabajo de campo y los pasos metodológicos para lograrlo. Se especifican las fuentes de obtención de información, tanto secundarias como primarias, para establecer antecedentes de RSE de los bancos privados de capital nacional.
- Capítulo 6: Resultados del trabajo de campo. En este capítulo se organiza y analiza la información obtenida en los relevamientos efectuados y se efectúan los comentarios salientes que surgen como consecuencia del análisis de esos datos.
- Capítulo 7: Conclusiones y propuestas. En este último capítulo se concreta el cierre de la investigación; demuestra si a partir de la información obtenida se cumplen los objetivos y las proposiciones que se planteó indagar sobre el tema de RSE en los bancos privados de capital nacional, como asimismo presenta aportes para abordar la problemática y las propuestas para establecer una evolución de mejora continua en el tratamiento del tema.

Con esta estructura, el trabajo encarado pretende cumplir con los objetivos de la investigación para abordar apropiadamente un tema que se trata de manera insuficiente por las empresas argentinas -que obviamente incluyen a los BPN-; asimismo, aporta elementos para que esta problemática se incluya en las estrategias que el sector financiero y bancario argentino deben diseñar para atender los requerimientos de sus grupos de interés.

Capítulo 2. EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Este capítulo reseña la evolución del concepto de RSE en el tiempo, desde su práctica incipiente e informal, hasta la implementación de estándares promovidos por declaraciones internacionales y documentos con entidad propia sobre responsabilidad social, que se gestaron como consecuencia de crisis financieras y acontecimientos internacionales que pusieron en vilo a la sociedad mundial. Estas situaciones extremas generaron respuestas para detener abusos en materia social, económica y medioambiental de parte de las naciones, empresas y organizaciones, en detrimento no solo de los más débiles sino de la humanidad en conjunto.

Asimismo, se analizan las diversas declaraciones internacionales, regionales y nacionales que sostienen la importancia de implementar acciones de responsabilidad social en todo tipo de organización (pública o privada; con o sin fin de lucro; de producción o de servicio; grande, mediana o pequeña).

Este análisis será de utilidad para comprender la importancia del tema, ubicarlo en tiempo y espacio y entender a la responsabilidad social desde su enfoque actual.

2.1 Historia y evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE)

El concepto de RSE ha tenido distintas acepciones a lo largo del tiempo. A partir de la bibliografía y la documentación existente, a continuación se desarrolla brevemente su evolución en el mundo.

Antecedentes

En principio, y antes de ingresar en el detalle en las distintas etapas por las cuales transcurrió la RSE, es necesario reconocer que si bien de manera asincrónica y con total ausencia de metodología, desde fines del Siglo XVIII algunas empresas habían desarrollado acciones para el beneficio de sus trabajadores, la comunidad y el medioambiente.

Otras, a comienzos del Siglo XX fueron más allá de las exigencias legales del tiempo y del lugar donde estaban instaladas, e inspiradas en valores religiosos y conductas éticas,

desarrollaron acciones de RSE, fundamentadas en la filantropía, el tratamiento ético de los clientes y el paternalismo.

Entre fines del Siglo XIX y principios del Siglo XX, la Iglesia católica y los estados ya consideraban al trabajador como un sujeto de derecho y así fueron creando la conciencia en las empresas sobre el deber de realizar tareas socialmente responsables, especialmente, dirigidas a sus trabajadores.

Primera etapa (1920 - 1950)

Varela (2006, pp. 1-5) sostiene que el concepto de RSE surge durante la década de 1920 y como consecuencia de la Revolución industrial: empresarios prósperos efectuaban donaciones y colaboraban con el desarrollo de obras de beneficencia, la educación y el arte. Estas iniciativas filantrópicas son conocidas como *filantropía empresarial*, dado que no eran consideradas como una actividad personal del empresario sino como una acción corporativa de la empresa.

La humanidad creció en conocimiento, y la legislación que protegía a los consumidores, a los trabajadores y al medioambiente evolucionó buscando salvaguardar los intereses de la sociedad.

Todo se acentuó luego del fin de la Segunda guerra mundial y la creación de las Naciones Unidas; se creó un nuevo orden institucional, fundamentado en la democracia y las elecciones libres, respeto a los derechos humanos, el desarrollo económico y el libre comercio.

Bowen (2013, p. 14) marca los vínculos que existen entre las organizaciones y la sociedad en la cual se desarrollan, establece que la responsabilidad social se refiere a las obligaciones que tienen los dueños de las empresas para tomar decisiones que estén en consonancia con los objetivos y los valores de la sociedad, y sienta así los cimientos sobre los cuales se fundamentan las etapas siguientes.

Segunda etapa (1960 - 1970)

En las décadas de 1960 y 1970 surgió una conciencia pública en temas ambientales y el interés público por derechos políticos y civiles (*Amnesty International*, 1961 y *Greenpeace*, 1971). Los movimientos sociales surgidos en la década de 1960 fueron una respuesta a los perjuicios que causó la liberalización económica en los trabajadores y sus derechos. Durante este período se cuestionaron las actividades de las empresas, a partir de

las consecuencias sociales de sus etapas de producción y el incentivo de la cultura consumista.

Sin embargo, Milton Friedman en 1970 escribió un artículo polémico llamado “La responsabilidad social de los negocios es aumentar sus utilidades”, en el cual aproximadamente, manifestaba que la única obligación que tienen los empresarios es maximizar las ganancias de sus accionistas; un concepto utilitarista que iba a contramano de las tendencias de la época y que generó una gran controversia y un fuerte debate en la sociedad de entonces.

En 1971, el Comité para el Desarrollo Económico⁵ consideró a la RSE como una herramienta importante para el progreso social en una sociedad pluralista y no solo de gestión empresarial.

Estos hechos fueron expandiendo el debate acerca de la RSE más allá de los trabajadores, involucró a los clientes, proveedores y la sociedad en su conjunto; fortaleció su rol protagónico en las empresas y puso en el centro del debate el aspecto social de los individuos y de las comunidades.

Tercera etapa (1980 - 1990)

En la década de 1980 se discutía si la única responsabilidad de la empresa era dar empleo a sus trabajadores. Muchas organizaciones (incluidas las empresas) empezaron a realizar diferentes estudios de cómo y cuánto influía la RSE en las instituciones.

En las décadas de 1980 y 1990 surgieron las organizaciones no gubernamentales (ONG) que comenzaron a participar activamente en la elaboración de normas y leyes en temas medioambientales y sociales.

También en la década de 1980 tomó fuerza y protagonismo la idea de que todas las organizaciones, (incluidas las empresas), debían alcanzar el bienestar y la calidad de vida.

⁵ Organización sin fines de lucro no partidaria dirigida por empresas de los EE.UU., que ofrece un análisis profundo y soluciones razonadas a las cuestiones más críticas de ese país.

A fines de 1980 y principios de 1990 había miles de ONG trabajando globalmente en temas sociales, de medioambiente y económicos en aras de alcanzar un desarrollo sustentable.

Pero es a mediados de la década de 1990 cuando el concepto de RSE -y la denominación- comienza a cobrar protagonismo dentro la sociedad global.

Esta profundización y tendencia creciente se debió al impulso de organismos internacionales y grupos sectoriales que promovieron la creación de códigos de conducta, directrices, normas y otros instrumentos para la implementación de la RSE como una estrategia de negocios integral y a largo plazo, que busca convertir a la empresa en un actor que promueve el desarrollo sostenible de su localidad, país y región.

También en esos años fue importante la inclusión de la ética dentro del concepto de la RSE: la llevó hasta el corazón empresarial, que son los negocios.

Es justamente entre fines de 1980 y fines de 1990 cuando se elaboraron y desarrollaron trabajos y reuniones de la importancia del Informe Brundtland (1987), de la Cumbre de la Tierra (Río de Janeiro, 1992) y del Pacto Global (1999), puntales del tratamiento de la RSE. Cabe destacar que tanto el Informe Brundtland como el Pacto Global se abordan en el punto 2.4., como parte del marco teórico de esta investigación, por la importancia y trascendencia que ambos tienen en relación con el tema.

Cuarta etapa (2000 en adelante)

En esta etapa se sostiene como concepto general que la ética es fundamental cuando se negocia.

Las empresas del mundo actual, de acuerdo con ese concepto, no solo deben respetar el medioambiente y la comunidad en la que se desenvuelven, sino que también deben hacerlo con respecto a los derechos y deberes de la sociedad, teniendo como valores importantes dentro de su papel la transparencia, la verdad y la búsqueda del bienestar; que no solo generen empleo y riqueza sino que contribuyan al desarrollo sustentable social.

Este período se fundamenta en la teoría de los *stakeholders* (o partes interesadas). Si bien esta teoría se menciona por primera vez en 1984 en el libro “Gestión Estratégica: un enfoque de las partes interesadas” de R. Edward Freeman, tiene vigencia recién a partir de mediados de la década de 1990.

Un hito vital para la RSE es la creación de la *Global Reporting Initiative (GRI)*, que tiene a la fecha cuatro versiones, la primera de las cuales se elaboró en el año 2000 y la última en el 2013; con este instrumento se busca mejorar la calidad de los reportes sustentables e involucra los aspectos económicos, sociales y medioambientales de las empresas.

Otro documento de realce es la Norma ISO 26000 de 2010, y que busca regular las prácticas de la RSE sobre principios fundamentales: tiene carácter voluntario y puede ser aplicada por cualquier tipo de organización, pública o privada.

Estos documentos (que se desarrollan en el capítulo 3), sumados a la aplicación de la teoría de los *stakeholders* y a la inclusión de la ética en los negocios, son los pilares sobre los cuales se edifica la etapa que transcurre en cuanto se refiere a RSE en el mundo actual.

2.2 La Responsabilidad Social Empresaria en el gobierno corporativo de las empresas

Johnson, Scholes y Whittington (2006, pp.189-191) expresan que tanto las normas de las organizaciones como sus estructuras de gobierno determinan cuáles son las responsabilidades y obligaciones mínimas que las organizaciones tienen para con sus grupos de interés.

La manera en que la organización cumple con esas obligaciones mínimas se denomina postura ética y es uno de los principales componentes de la RSE que practican las empresas, en relación con las partes interesadas y a la sociedad en su conjunto.

Según estos autores las organizaciones adoptan distintas posturas en función del carácter de cada una y de la manera de gestionar estratégicamente, que son las siguientes:

- *Satisfacer las necesidades de corto plazo de los accionistas*

En este caso la única responsabilidad social de la empresa es la de alcanzar formalmente y a través de los medios con que cuenta (legales, normas, estructuras, económicos) es la de responder a las expectativas de los accionistas; postura que sostiene Milton Friedman (1970).

- *Satisfacer las necesidades de largo plazo de los accionistas*

Esta concepción es esencialmente idéntica a la anterior, pero la satisfacción se alcanza en el largo plazo, en lugar de que de manera inmediata. Una variación con respecto a esa postura es que se pueden distraer levemente recursos destinados a la acción social

(que podría concebirse como RSE) de manera tal de posicionarse con una buena apariencia ante sus empleados, la competencia y la sociedad; y, obviamente, para alcanzar una mayor rentabilidad.

Es decir que para la sociedad, la RSE es más una medida de promoción que el interés real de responder a las necesidades de los grupos de interés: en resumen, no es considerada como genuina. En esta postura, se verifica que los gastos en acciones filantrópicas y de impacto social son considerados, para el gobierno de la empresa, gastos de publicidad necesarios.

- *Incorporar los intereses y expectativas de las partes interesadas en la visión y misión de la empresa*

En este caso la primera postura (satisfacer las necesidades de corto plazo de los accionistas) evoluciona aún más, dado que no solo cumple con las normas legales y del gobierno corporativo, sino que se muestra mayor interés por la acción social al incorporarlas en su visión y misión.

Desde esta postura las empresas diseñan y habilitan unidades que no le brindan rentabilidad para no despedir personal y mantener los puestos de trabajo (en relación con sus empleados), no producen bienes que afecten a la sociedad ni productos que dañen el medioambiente y reducen sus ganancias por alcanzar el bienestar social.

- *Conformadora de la sociedad*

En este caso los autores sostienen que para las organizaciones las cuestiones financieras pasan a un segundo plano ante la meta altruista que se proponen. Por definición, es imposible que las empresas adopten esta postura, sobre todo por su carácter económico y su razón de existir. De más está decir que quienes se enrolan en esta postura son las empresas públicas y las organizaciones del tercer sector (ej. ONG), motivo por el cual esta categoría no se considera para hacer RSE.

Por lo expuesto cabe determinar ahora dentro de qué postura se ubican las empresas en general; más allá de que se manifiesten públicamente cuestionamientos acerca de la postura que persigue satisfacer las necesidades de corto plazo de los accionistas, se puede concluir que en la actualidad la practican algunas empresas, máxime en tiempos de alta rentabilidad y particularmente en países en vías de desarrollo económica, social y políticamente.

No se puede ignorar que como consecuencia de los reiterados reproches públicos y sociales muchas empresas atenuaron el tema de obtención de ganancias, y extendieron el plazo en el que logran rentabilidad, y se colocan en la segunda de las posturas, donde aparentemente se ubica la mayoría de las empresas.

Si bien hay que reconocer que la tercera postura es la deseable (y sería por la cual todos firmarían que se debe practicar), el público en general duda que se ponga en práctica legítimamente, a pesar de manifestarlo públicamente en la visión y la misión. Se entiende que se trata de una pantalla para ocultar la búsqueda de lucro.

Además de la concepción que el gobierno corporativo de las empresas tiene con relación a la RSE, es relevante poder analizar de qué manera la RSE se aplica en su vida cotidiana.

En la actualidad el concepto de RSE es un término utilizado indiscriminadamente, como ya ocurrió con otros como reingeniería, mejora continua, planeamiento de carrera, calidad que, por haber sido mal aplicados, hoy se encuentran desvirtuados en sus objetivos y sus definiciones.

A modo de ejemplo: así como cuando una empresa dice que hace reingeniería, y en realidad lo que se propone es desprenderse de gente, cuando dice que hace RSE, en algunos casos, la verdad lo que se busca es usarla como instrumento para aumentar sus ganancias y obtener algún tipo de beneficio.

Así, para que la RSE sea aplicada en la cultura de las empresas, se debe comprobar fehacientemente de qué se trata, dado que el rasgo distintivo de este tipo de organizaciones es la de maximizar las ganancias.

Las empresas no fueron creadas para hacer acción social, salvo que su responsabilidad se circunscriba a producir y brindar productos y servicios que sean de utilidad para los consumidores y que no dañen el medioambiente.

Uno de los más importantes pensadores de la Administración, Peter Drucker (2001, p. 402), sostiene que los empresarios consideran que la responsabilidad por generar valores sociales y construir una sociedad justa y altruista, es un compromiso de los gobiernos en todos y cualesquiera de sus niveles, y no de las empresas.

La primera responsabilidad de los dueños, CEOs y gerentes de las empresas es la de servir a la organización que administran. Y esta es la realidad que predomina en el mundo empresarial: la primera responsabilidad es responder al rendimiento esperado y presupuestado por los organismos correspondientes.

Cuando una empresa tiene que eliminar un efecto nocivo debe incurrir en un costo; resolver un problema de carácter social (como lo sería un aspecto de RSE) tiene técnicamente el mismo efecto que los costos energéticos, económicos, etc. Es decir, considera un costo social a aquel en el que incurre para resolver un inconveniente social que no le genera posibilidades de aumentar sus ganancias.

Las empresas, al determinar el piso de rentabilidad para poder trascender, gestionan por medio de sus decisiones, y tienen claro cuáles son las condiciones y alternativas que tienen para funcionar correctamente. Pero cuando no las alcanzan, no pueden funcionar como tales.

Asimismo, Gilli (2011, p. 79) sostiene que la RSE da una buena reputación a quien la practica y propone que una acción de estas características no se trate de un asiento en la contabilidad de las empresas que a la misma vez -y como si fuera la otra cara de una misma moneda- sea exhibida al público como una acción benefactora orientada a la sociedad o a una parte de ella.

Es importante que las empresas determinen cuáles son las áreas de interés en las que se van a desempeñar, dado que en ellas ubicarán a las personas más hábiles, encumbradas y prestigiosas y les darán todo el apoyo necesario. En general las empresas son fuertes en todos los aspectos relacionados con la producción, la rentabilidad, las ventas, las ganancias; es decir, con tareas medibles y con metas para cumplir. Y en las áreas que no están en su foco de interés, se comportan de manera contraria, es decir no les brindan apoyo.

Este es un buen criterio para determinar de qué lado de la raya divisoria colocan a la RSE: en general la ubican entre las actividades que están fuera de su foco de interés, y actúan en consecuencia.

Ante la decisión de adoptar una responsabilidad social, la empresa debe determinar qué tareas puede asumir según los objetivos, las limitaciones, las estrategias y las políticas de la

organización. Drucker (2011, p. 401) menciona a Ralph Nader⁶, quien sostiene que la primera y principal responsabilidad de las empresas es la de brindar productos y servicios de calidad y seguridad.

En sintonía con estos conceptos sostiene que los empresarios rechazarán asumir la responsabilidad de resolver un problema social que disminuya la rentabilidad y el rendimiento de la empresa y toma medidas cuando algún reclamo de la sociedad supere sus competencias.

Estos conceptos muestran con claridad por qué andariveles se mueven los empresarios y las empresas cuando se trata de poner en práctica la RSE.

2.3 Definiciones institucionales de Responsabilidad Social Empresaria

En la actualidad la tendencia de todas las organizaciones es la de desarrollar sus actividades con una fuerte mirada hacia la sostenibilidad. Se detecta que en el mundo existe una mayor insistencia cada vez para que las empresas obtengan rentabilidad, pero de la mano de la preservación del medioambiente y de la justicia social.

La idea de la cristalización de un modelo económico sustentable y adaptable a la realidad de cada ámbito territorial avanza a pasos agigantados en la mentalidad media del habitante mundial (grupos de interés, empresas, gobiernos, ONG, etc.).

Así, especialmente las empresas y los gobiernos se sienten obligados a responder a este llamado de las sociedades locales, regionales, provinciales, nacionales, e incluida la mundial.

Por su parte, y de acuerdo con esta concepción, los organismos internacionales atraídos por la temática de la RSE vienen desarrollando una gran cantidad de definiciones sobre ella desde el último cuarto del Siglo XX, y colaboran con este objetivo altruista.

A continuación se detallan las de mayor relevancia, a fin de difundir las ideas y los conceptos concretos en cuanto a la aplicación de la RSE.

⁶ Defensor de los consumidores norteamericanos. Abogado estadounidense que se opone al poder de las grandes corporaciones y trabajó en cuestiones de medio ambiente, los derechos del consumidor y asuntos pro-democracia.

- Para la *Unión Europea*, la RSE es “la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”.
- La *Organización Internacional de Empleadores*⁷, por su parte, la considera como “iniciativas de las empresas que integran voluntariamente preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en su interacción con los grupos de interés.
- El *Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible*⁸ (*World Business Council for Sustainable Development - WBCSD*) define a la RSE como “el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”.
- Para la *Business for Social Responsibility (BSR)*⁹ “es una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos de interés (accionistas, inversionistas, colaboradores y sus familias, comunidad, clientes, proveedores, medioambiente y gobierno) alrededor de la empresa, para lograr el desarrollo sostenible”.
- Por su parte, el *Foro de Expertos en RSE*¹⁰ del Ministerio de Trabajo estableció en España la siguiente definición: “La Responsabilidad Social de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria

⁷ Creada en 1920. Es reconocida internacionalmente como la única organización que representa los intereses del empresariado en la política socio-laboral. Está integrada por más de 150 organizaciones nacionales de empleadores en 143 países. Su misión es promover y defender los intereses de los empleadores en los foros internacionales, y en particular en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (www.ioe-emp.org).

⁸ Está formado por más de 200 empresas internacionales comprometidas con el desarrollo sostenible a través del crecimiento económico, equilibrio ecológico y progreso social. Entre sus miembros hay empresas multinacionales como General Motors, DuPont, 3M, Deutsche Bank, Coca-Cola, Sony y Oracle. (<http://www.wbcsd.org>).

⁹ Organización mundial sin fines de lucro que ayuda a sus empresas miembros a manejar temas que involucren comportamientos éticos, personas, comunidades y el ambiente. Provee información, herramientas, capacitación y asesoría en Responsabilidad Social. Fue creada en 1992 y tiene una red de más de 250 miembros (www.bsr.org).

¹⁰ La información completa del documento se encuentra en la siguiente dirección web: http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/foro_expertos/contenidos/INFORME_FOROEXPERTOS_RSE.pdf y data de julio de 2007.

por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales 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 de los impactos que se derivan de sus acciones”.

- Según el *Forum Empresa*¹¹ la RSE, generalmente se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medioambiente.

Sostiene que la RSE es vista por las empresas líderes como algo más que un conjunto de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el *marketing*, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales. La RSE es un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas que, integrados en la operación empresarial, soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración”.

- Para *CapacitaRSE*¹², la RSE “son aquellas decisiones que está en condiciones de tomar una organización con el objetivo de incidir en mejoras sustanciales de su desenvolvimiento económico, social y ambiental, dando poder a su público interno y estableciendo un honesto canal de diálogo-escucha con el resto de sus públicos de interés”.

Para este ente, cada empresa, cada organización debe ser capaz de lograr su propia definición de RSE sobre la base de su cultura organizacional y los valores que la rigen en su día a día.

- El *Instituto Ethos* de Brasil¹³ al respecto, sostiene que “La responsabilidad social corporativa es la gestión que se define por la relación ética y transparente con todas las

¹¹ Es una alianza hemisférica de organizaciones empresariales creada en 1997 que promueven la RSE en todo el continente americano, representan a 19 países y a fines del año 2010 contaba con casi 3500 empresas adheridas, según su informe de gestión (www.empresa.org).

¹² Primer Centro de Educación Virtual Ejecutiva en RSE de América Latina que ofrece cursos, seminarios, conferencias y servicios de RSE a estudiantes, profesionales, gerentes y directivos de organizaciones empresariales y no gubernamentales. Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Holanda, México, Perú y Uruguay han enviado a capacitarse en RSE en esta institución. (<http://campus.cursosderse.com.ar>).

¹³ Es una organización sin fines de lucro creada en 1998, que se caracteriza como una organización de la sociedad civil de interés público). Su misión es movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas gestionar sus negocios de forma socialmente responsable y construir una sociedad justa y sostenible. (<http://www.ethos.org.br>).

partes interesadas de la empresa con la que se refiera. También se caracteriza por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.

- Para *Acción RSE*¹⁴ la RSE se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente.

La RSE es vista por las empresas líderes como algo más que un conjunto de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el *marketing*, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales. Considera a la RSE como un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas que son integrados a través de la operación empresarial y que soporta el proceso de toma de decisiones y es premiado por la administración.

Para esta organización, la RSE aporta beneficios para los negocios de las empresas relacionados con el mejoramiento del desempeño financiero, la reducción de costos operativos y la mejora de la imagen de la marca y de la reputación.

- Según *Forética Argentina*¹⁵, la RSE “es un fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medioambiente”.

La forma de incorporar la gestión ética y responsable en la estrategia de la empresa pone en evidencia la necesidad de abordar este fenómeno en términos transversales e integrales. La RSE estratégica representa una posibilidad de desarrollar escenarios ganadores para todos. Por lo cual considera cómo es posible innovar en modelos de negocios que apunten a generar mejores condiciones de vida mediante el acceso a productos y servicios.

Con estas definiciones obtenidas de organismos de distintas características y países, se considera que se tiene una acabada idea de qué significa la RSE en la actualidad. Más allá de esas definiciones, el fenómeno de la RSE tiene antecedentes mundiales y locales que se presentan como hitos fundamentales en la saludable evolución de la problemática. Al

¹⁴ Es una organización sin fines de lucro chilena, que promueve la RSE apoyando a las empresas a incorporar buenas prácticas en la gestión de su negocio a través de cinco áreas de acción: ética y gobierno corporativo, calidad de vida laboral, medio ambiente, clientes y cadena de valor y la comunidad. (www.accionrse.cl).

¹⁵ Es una asociación civil sin fines de lucro, cuya finalidad es fomentar la cultura de la gestión ética y socialmente responsable en las organizaciones para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. Con un enfoque basado en la calidad y la transparencia, convoca a empresas, ONG, profesionales y académicos. (www.foretica.com.ar).

respecto, a continuación se explican dos declaraciones mundiales que ubican a la RSE en uno de los principales lugares, dentro de la consideración mundial, como lo son el Informe Brundtland y el Pacto Mundial; posteriormente (en el capítulo 3) se presentan dos de los documentos más utilizados en la implementación de acciones de RSE, como lo son la Iniciativa de Reporte Global -GRI- y la Norma ISO 26000 -Guía de la Responsabilidad Social- que son de los más determinantes en el abordaje y el tratamiento de la RSE.

2.4 Declaraciones mundiales de Responsabilidad Social Empresaria

Informe Brundtland

Se conoce como el puntapié inicial del tema de RSE, sobre todo, debido a la alarma medioambiental que se despertó en el mundo, entre otras catástrofes, a partir del desastre de Chernobyl¹⁶.

En 1987, la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) presentó el Informe Brundtland (que en realidad se trata originalmente del libro “Nuestro Futuro Común”).

El informe lleva ese nombre porque la Comisión estaba a cargo de la doctora noruega Gro Brundtland y pretendía dejar de lado la antítesis conceptual entre el desarrollo de la humanidad y su sustentabilidad, y entre desarrollo y el ambiente como si fueran dos conceptos excluyentes, cuando en realidad son totalmente complementarios. Más aún, el informe dice expresamente que ambos son inseparables.

También demostró que las acciones que la “aldea global” estaba llevando hasta entonces conducían inexorablemente a la destrucción del medioambiente y elevaba los niveles de pobreza de grandes bolsones de la población mundial.

Por todo esto, intentó revertir los problemas ambientales y de desarrollo del mundo. Podemos decir que fue un éxito, dado que comprometió a todo el mundo, sin diferencia de regiones ni de países, a proteger el medioambiente.

¹⁶ El 26 de abril de 1986, los técnicos de la planta de Chernobyl (Ucrania, ex URSS) llevaron a cabo un simulacro - experimento consistente en la reducción de energía de un reactor nuclear. Una descoordinación entre el equipo encargado de la prueba y el responsable de la seguridad del reactor provocó su recalentamiento, y causó la ruptura de tuberías de *fuel* que produjo dos explosiones que originaron la formación de nubes radiactivas durante 10 días. Los ciudadanos de Chernobyl estuvieron expuestos a una radiactividad 100 veces mayor a la de Hiroshima. La radiactividad llegó hasta España, Se contaminó el agua y los alimentos incluso de las zonas más alejadas (ej.: Tokio). (www.nuclear.5dim.es - El desastre nuclear de Chernobyl).

El documento introduce en el mundo el concepto de desarrollo sostenible (o desarrollo sustentable), lo define como el que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones.

Se puede considerar a este informe como uno de los primeros intentos en nivel internacional de la preservación del deteriorado medioambiente, que es uno de los planos sobre los cuales se sustenta la RSE en la actualidad.

Pacto Global

El Pacto Global es un instrumento generado por la ONU en 1999, que promueve el diálogo entre todos los integrantes de la comunidad mundial para conciliar los intereses que tienen las empresas con las demandas de la sociedad, la ONU, los sindicatos y las ONG, que comprometen la responsabilidad de las empresas con el avance y el desarrollo de la economía mundial.

Se trata de una propuesta efectuada por el entonces Secretario General de la ONU, Kofi Annan en el discurso que pronunció el 31 de enero de 1999 ante el Foro Económico Mundial.

En esa alocución, Annan convocó a los dueños de las empresas a hacer negocios con una nueva modalidad, buscando equilibrio entre el logro de sus objetivos económicos y financieros, y el desarrollo y el impacto social y ambiental de sus actividades, colaborando con la ONU, los sindicatos y la sociedad para generar principios que abarquen esas temáticas y generen una economía sustentable e inclusiva.

El motivo principal era atender y resolver de manera conjunta voluntaria y simultánea los efectos devastadores de la globalización que se habían instalado en el mundo. Hoy, teniendo en cuenta que la globalización se ha reformulado mediante distintas maneras, se puede afirmar que existe un gran número de empresas, organizaciones de trabajadores y organismos de la sociedad adhieren a esta iniciativa¹⁷.

La manifestación de esa adhesión se vincula con la verificación de que los principios del Pacto formen parte de la estrategia de la empresa como también de sus operaciones. Asimismo, tiene como intención promover que los mencionados grupos de interés colaboren y cooperen en la obtención de los objetivos de la ONU.

¹⁷ Al 31 de julio de 2017, existían 12.556 participantes del Pacto, según lo que muestra la página web www.unglobalcompact.org.

De este Pacto intervienen todos los sectores de la sociedad, a saber:

- los gobiernos, por ser sus impulsores;
- las empresas, dado que son protagonistas del Pacto por llevar a cabo las tareas sobre las cuales el mismo intenta influir;
- las organizaciones sindicales, dado que tienen como misión dentro de las empresas, de obtener los productos y servicios que esas organizaciones ofrecen a las comunidades nacionales e internacionales;
- los grupos de interés de la sociedad, que son los beneficiarios del resultado de la aplicación del Pacto;
- las Naciones Unidas, como propulsora y facilitadora de la implementación del Pacto por tener carácter universal.

Al igual que otros instrumentos de este tipo, el Pacto Global no es obligatorio, no evalúa el comportamiento de las empresas y tampoco marca criterios de actuación.

El objetivo de este documento (el Pacto), es el de generar políticas y acciones que tengan muy en cuenta la transparencia y la defensa de los intereses de las empresas, como así también de los restantes actores del mundo laboral y de la comunidad.

En realidad es el primer documento que explícitamente hace referencia al abordaje de la responsabilidad social desde 4 aristas fundamentales: los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la anticorrupción, elaborando para ello 10 principios básicos, a saber:

- *Principio N° 1.* Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados internacionalmente.
- *Principio N° 2.* No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.

Estos dos principios están relacionados con los Derechos Humanos. Si bien los aspectos relacionados con este tema parecen de sentido común, es importante establecer la necesidad de que la protección de los derechos humanos no es aplicada de manera uniforme en todo el mundo incluso en los tiempos que corren, pleno Siglo XXI, y máxime en los países que se encuentran por debajo del meridiano del Ecuador, en particular, en países de Latinoamérica y África.

Los descubrimientos que se encontraron en el nivel social en las naciones más pobres son lamentables en lo que se refiere a la explotación de las personas, así como los abusos con

relación a los derechos humanos de congéneres, de parte de empleadores privados y públicos que ejercen sobre los individuos que desempeñan tareas para su empresa, repartición, etc.

- *Principio N° 3.* Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.
- *Principio N° 4.* Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- *Principio N° 5.* Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- *Principio N° 6.* Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Dentro de los derechos humanos, se encuentra esta clasificación de principios relacionados con el trabajo, con situaciones por las cuales las personas que emigran a países donde tienen posibilidad de conseguir empleo, pero se someten a condiciones de trabajo degradantes que tiene que aceptar por necesidad y sojuzgamiento, a veces, de propios connacionales.

Las asociaciones de trabajadores deben ser reconocidas como sus representantes y deben contar con una legislación que favorezca su creación, legitimidad, desarrollo y desempeño.

Estos organismos deben bregar por la defensa de sus adherentes como también propugnar por la libertad de trabajo y su realización en condiciones dignas.

Asimismo, el trabajo infantil debe desaparecer y no llevarse a cabo bajo ningún pretexto, como por ejemplo la polémica ley en Bolivia que acepta el trabajo infantil de niños desde los 10 años (en las minas, por el tamaño de la abertura de los pozos mineros), que fuera promulgada por el gobierno de Evo Morales en julio de 2014, lo que manifiesta una flagrante violación de los Derechos del Niño¹⁸.

Por último, en este conjunto de principios, se aboga por hacer desaparecer cualquier forma de discriminación (sexo, condición sexual, discapacidades, etc.), se trata tal vez de uno de los principios más difíciles de hacer cumplir.

¹⁸ Ver artículo del Diario La Tercera en <http://www.latercera.com/noticia/mundo/2014/07/678-587328-9-bolivia-el-unico-pais-del-mundo-que-legaliza-el-trabajo-infantil.shtml>.

- *Principio N° 7.* Las empresas deberán apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
- *Principio N° 8.* Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- *Principio N° 9.* Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.

Estos tres principios están relacionados con el medioambiente. La sustentabilidad del medioambiente, sobre la que el Informe Brundtland hizo hincapié, se retoma para responder al postulado de Ulrich Beck¹⁹ que alerta, entre otros aspectos, sobre el peligro en el que se encuentra la sociedad mundial con motivo de los accidentes naturales o no, provocados por la acción de la mano del hombre.

Es fundamental que se lleven a cabo y se avalen acciones que no dañen el ambiente, para lo cual es necesario un fuerte compromiso no solo de las empresas sino también de parte de los gobiernos de los distintos niveles (municipales, estatales, provinciales y nacionales) para dar un marco de referencia que limite el descontrol de las variables que impulsan el desarrollo mundial y ambiental.

Asimismo, ante el avance exponencial y el desarrollo de las nuevas tecnologías, es necesaria la intervención de los gobiernos para poner límites a las prácticas que estén reñidas con la moral, la ética y la sustentabilidad del sistema ecológico mundial; aquí también es necesaria una toma de conciencia de parte de los gobiernos para no sucumbir frente al criterio económico de acciones que lleven a cabo las distintas organizaciones, y caer en la tentación de validar prácticas nocivas para la conservación del medioambiente.

- *Principio N° 10.* Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidos la extorsión y el soborno.

Este principio está relacionado con la anticorrupción. En un mundo cada vez más acosado por la corrupción, esta declaración es casi profética; día tras día, en la actualidad la opinión

¹⁹ Sociólogo, filósofo, psicólogo y licenciado en ciencias políticas (1944-2015) nacido en Slupsk, Alemania. Defendió una posición crítica que enfrentó a las corrientes posmodernistas en las que se diluye el pensamiento fuerte, la racionalidad misma y se produce un alejamiento del compromiso social. Se acercó a los problemas de la nueva sociedad, encontrando la complejidad de las relaciones, la desregulación absoluta, la prevalencia del poder y la decisión de las corporaciones, la inhibición de los poderes políticos o su cooptación por el poder económico, una fuente de incertidumbre, inseguridad y riesgos. Escribió la obra “La Sociedad del Riesgo” (1999).

pública es sorprendida por numerosos casos de corrupción y soborno en todo el mundo, pero sobre todo, en los países o comunidades subdesarrolladas, débiles y pobres.

El Pacto alude a que las empresas no deben cometer actos de este tipo, pero lamentablemente estas acciones son cada vez más corrientes y menos sorprendidas; se puede llegar a un peligroso estado de acostumbramiento por parte de las sociedades y sin la existencia de una punición clara, ejemplificadora y concreta que desaliente la comisión de este tipo de delitos.

En síntesis, el Pacto pretende atenuar y solucionar las distorsiones y los daños económicos, inclusivos, de participación, y sociales que afectaron a gran parte del mundo como consecuencia de la aplicación de los postulados de la globalización en la década de 1990 en el mundo.

La intención es la de resolverlos -en cierta forma- mediante un acuerdo mundial. Fue bien recibido tanto por los empresarios como por los trabajadores, sindicatos, el ámbito cultural, el educativo y las ONG. No obstante, se le critica que no tenga carácter de obligatorio.

Quienes quieran adherir a sus principios pueden hacerlo libremente, dado que -como se expresó- es voluntario; corre por cuenta de las organizaciones y las personas que lo sostengan y apliquen en su operatoria cotidiana (estrategias, políticas, procesos, normas, procedimientos, etc.) dar a conocer los avances que en esta materia demuestren, y que confeccionen los correspondientes Informes de progreso.

Para participar, las empresas además de enviar una carta dirigida al Secretario General de la ONU -confeccionada por un Director perteneciente al Consejo de Administración- en la que señale su adhesión al Pacto y a sus principios, deben:

- efectuar cambios en las operaciones de la empresa que impacten en su estrategia, en su forma de trabajar y en sus tareas habituales;
- manifestar públicamente su adhesión al Pacto y a sus principios, a través de sus gacetillas de prensa, discursos, boletines y otros medios de comunicación;
- publicar en su Memoria anual la descripción de la manera en que la empresa apoya el Pacto y sus principios, de manera tal que demuestre en un documento formal el compromiso con el cumplimiento de los 10 principios que sostiene el Pacto.

Como se puede observar, hacia fines del Siglo XX este Pacto Global impulsado por la ONU interpreta la situación mundial reformulando la responsabilidad medioambiental e

insta a las empresas a comprometerse sobre aspectos básicos relacionados con el ámbito en el cual se desempeñan.

Lo dificultoso -y hasta a veces improbable- es poder determinar si todas las empresas que adhieren a esta iniciativa respetan siempre los principios que pregonan; para poder verificarlo, es necesario el compromiso de todos los integrantes de la comunidad de fiscalizar el cumplimiento de lo que las empresas proclaman.

2.5 A modo de síntesis

En este capítulo se reseñó la evolución de la RSE a través de las distintas etapas, llegando al concepto actual de RSE. Asimismo, se trataron exhaustivamente las principales definiciones de RSE, y las declaraciones de organismos internacionales interesados en el desarrollo mundial sustentable que abogan para que la responsabilidad social se aplique en todo tipo de organizaciones.

También se expusieron las distintas posturas (posturas éticas) que puede adoptar el gobierno corporativo de las organizaciones frente a los contextos con los que interactúa y así comprender las responsabilidades y obligaciones que tiene para con sus grupos de interés y la sociedad.

Desde estos conceptos se contextualizaron los lineamientos actuales de la RSE a partir de los documentos y acciones que los organismos internacionales instauraron para que las organizaciones de todo tipo (empresas, ONG, mutuales, gobiernos de los distintos niveles, organismos públicos, etc.) pongan en práctica una RSE acorde con un mundo sustentable social, económica y medioambientalmente.

Capítulo 3. INFORMES Y REPORTES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

A partir de la evolución de las RSE, las declaraciones globales (Informe Brundtland y Pacto Global), y las exigencias de posturas éticas de las empresas desarrolladas en el capítulo 2, en este capítulo se desarrollan los principales documentos que proponen el modo de informar acerca del cumplimiento de la RSE, nos referimos a la *Global Reporting Initiative* (GRI) y la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social.

La aplicación de estos documentos sirve para orientar a las organizaciones a que adhieren a ellos, a mostrar los aspectos sociales, económicos y medioambientales de su compromiso en materia de responsabilidad social.

3.1 *Global Reporting Initiative* (GRI)

La *Global Reporting Initiative* (GRI) es una alternativa muy interesante para poder mostrar que las empresas consiguen rentabilidad preservando el medioambiente y son socialmente justo en los ámbitos en que actúan.

La GRI fue creada en 1997 de manera conjunta entre la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente²⁰ (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas²¹ (PNUMA).

Por medio de esta Guía la GRI pretende mejorar la calidad, el rigor y la utilidad de los reportes de sustentabilidad para que alcancen un nivel equivalente al de los reportes financieros.

Se basa fundamentalmente en la implementación del denominado triple balance, que involucra los aspectos económico, social y medioambiental.

²⁰ Comenzó a funcionar en 1998 a través de la conformación de una alianza entre organizaciones medioambientales líderes miembros del Foro Social de Inversiones, una asociación de inversores socialmente responsables, fondos públicos de pensiones para buscar la forma de invertir en un medioambiente saludable.

²¹ Es un Programa de las Naciones Unidas que coordina las actividades relacionadas con el medioambiente, asiste en la implementación de políticas medioambientales y en el fomento del desarrollo sustentable. Fue creado en 1972 por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Humano.

La GRI ha elaborado cuatro versiones de la Guía para la elaboración de un informe de sostenibilidad, a saber: año 2000 -1ª versión-; 2002 -2ª versión-; 2006 -3ª versión- y 2013 -4ª versión-.

Los documentos que prevé esta iniciativa son las memorias de sostenibilidad que elaboran los organismos que las aplican; demuestran que es posible alcanzar la sostenibilidad equilibrando los aspectos económicos, sociales y ambientales.

Con estas memorias orienta (y a la vez obliga) a quienes las adoptan como instrumento de la nueva visión económica, en la elaboración de una estructura de la información que suministra, y genera como resultado en las organizaciones una línea que abarca el proceso generación de objetivos-planificación-medición de desempeño-cambio organizacional, persiguiendo la meta de generar operaciones sostenibles.

Con la aplicación de esta iniciativa, se puede comprobar la influencia de las organizaciones en la sociedad, como también identificar las estrategias y tendencias sobre sostenibilidad que gestionan esas organizaciones, y facilitar la información que en ese sentido reciben los distintos grupos de interés.

El objetivo de la cuarta versión de la Guía, la G4, es el de ayudar a elaborar memorias de sostenibilidad significativas en las que se recojan datos útiles sobre las cuestiones más importantes para cada organización relacionada con la sostenibilidad.

La Versión G4 es una evolución de las anteriores en cuanto a la confección de las memorias, dado que busca que las memorias de sostenibilidad se focalicen en asuntos críticos y centrales para que las organizaciones cumplan sus objetivos (y demuestren el grado de cumplimiento) y administren su impacto en la sustentabilidad de las comunidades y de la sociedad.

Asimismo, apunta a que sea utilizada por todo tipo de organizaciones: públicas y privadas, grandes, medianas y pequeñas, con y sin fin de lucro; pero sobre todo, a las organizaciones comerciales que *prima facie* son de las que más se duda acerca del compromiso con el crecimiento económico sustentable.

La idea es impulsar y concretar, desde la sostenibilidad, el cambio necesario en todas estas organizaciones y en la misma sociedad para que se llegue al objetivo final de la iniciativa.

La GRI está constituida por:

- Principios para la elaboración de las memorias sustentables.

- Contenidos básicos para la preparación de las memorias.
- Criterios que se apliquen en su confección.
- Un manual de aplicación (aplicación de los principios, preparación de la información e interpretación de conceptos).

Este completo abordaje muestra el objetivo de la GRI: no solo alcanzar el objetivo de desarrollar un modelo económico sustentable de nivel mundial con gruesos trazos de justicia social y cuidado medioambiental, sino también de facilitar la confección de la memoria mostrando el enfoque de la gestión medioambiental de la organización y su desempeño en relación con los grupos de interés de todo nivel.

Categorías y aspectos de la Guía

La GRI prevé que para confeccionar la Guía se pueda elegir entre las opciones “esencial” y “exhaustiva”, si bien en ambos casos el propósito es el de individualizar los aspectos materiales (la materialidad es uno de los 4 principios relacionados con el contenido de la memoria sobre los cuales se confeccionan los informes de la GRI), que son los que muestran los aspectos sociales, ambientales y económicos de mayor importancia de la gestión de la organización adherente, y también los que son significativos para los grupos de interés.

Es de libre elección por parte de las organizaciones, en función de la realidad de cada una y de la información que privilegian los grupos de interés. Son aplicables, en ambos casos, a cualquier tipo de organización (tamaño, forma societaria, sector, tipo).

Básicamente, cuando la Guía tiene característica de “esencial”, está mostrando aspectos fundamentales que enmarcan el resultado de la implementación de su gestión económica, social y ambiental (en la jerga, podríamos calificarla como un modelo básico de la Guía).

Por su parte, cuando nos referimos a una guía del tipo “exhaustiva”, nos referimos a una evolución de la anterior que, a decir de la propia GRI, “incorpora nuevos contenidos básicos relativos a la estrategia, el análisis, el gobierno, la ética y la integridad de las organizaciones”²².

²² Este concepto se encuentra establecido en la GRI4 (2013), Sección 3 - Criterios que las organizaciones deben aplicar para elaborar memorias de sustentabilidad de conformidad con la Guía, Punto 3.1. Descripción de los criterios.

Describe de manera detallada el desempeño en los tres ámbitos que cubre la GRI, con sus respectivos indicadores. En el Cuadro 1 del Anexo I se observan las categorías y los aspectos de la guía.

Las memorias se pueden presentar en soporte papel o de manera electrónica. Al menos uno de los medios, ya sea electrónico o en papel, debe permitir que los usuarios consulten el conjunto completo de datos del periodo analizado.

Los informes GRI constan de 3 partes:

- *Perfil de la organización*

Información que define el contexto y permite comprender el desempeño de la organización a través de su estrategia, su perfil y sus prácticas de gobierno corporativo. Debe estar firmado por el presidente de la empresa.

- *Enfoque de la dirección*

Información del estilo de gestión de la organización que permite comprender su comportamiento. Aquí se demuestra cómo toma las decisiones y cómo las controla, como así también su compromiso con los *stakeholders*, con las políticas sociales y con las del medioambiente.

- *Indicadores de desempeño económico, ambiental y social*

Están clasificados en dos tipos: principales y optativos. Permiten disponer de información para comparar el desempeño económico, ambiental y social de la organización. Las organizaciones deben informar sobre todos los indicadores principales o, en su defecto, dar las razones por las cuales no lo hace.

Las memorias, como se expresó, se confeccionan sobre la base de principios que todas las organizaciones adherentes deben cumplimentar, dado que tienen el propósito de demostrar la transparencia de las actividades y de la información que brindan por medio de sus especificaciones sociales, ambientales y económicas.

Existen principios relacionados con el contenido de la memoria, y otros vinculados con su calidad. Los primeros están vinculados con determinar qué incluir, y tienen que ver con las tareas que realiza la organización y su repercusión y, sobre todo, con el impacto en la consideración de los grupos de interés con los que se relaciona. Los principios que se

refieren a la calidad apuntan a la evaluación de los grupos de interés con relación a la actuación de la organización, para que tomen decisiones sobre su base.

Los principios relacionados con el contenido de la memoria sobre los cuales se confeccionan los informes de la GRI son 4:

- *Participación de los grupos de interés:* se debe individualizar los grupos de interés de la organización e informar de qué manera se responde a sus expectativas, necesidades e intereses.
- *Sostenibilidad:* se debe presentar, de manera explícita y con detalle, la postura de la organización frente a la sustentabilidad, demostrando su contribución actual y futura a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales locales, regionales o globales; es decir, sus comportamientos y acciones en los terrenos pertinentes al objetivo de la GRI.
- *Materialidad:* la información debe abarcar aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o los que influyan en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés de su ámbito, sobre todo, en cuanto a las decisiones que adoptan. Por este principio, la organización determina que las actividades y las tareas se incluyen en la memoria.
- *Exhaustividad:* tiene en cuenta la cobertura y la forma de tratamiento de los aspectos que componen la memoria (económicos, ambientales y sociales) que son representativos para el análisis del desempeño de la organización por parte de los grupos de interés. Se debe generar una cantidad suficiente de los indicadores para reflejar los impactos en esos aspectos.

Por otra parte, los principios relacionados con calidad de la memoria, que permiten brindar una información fidedigna y adecuada que reflejen la observancia de la iniciativa, son 6:

- *Equilibrio:* la valoración del desempeño de la organización se llevará a cabo en función de los aspectos positivos y negativos que se manifiestan en la memoria.

Se deben mostrar y expresar los puntos negativos y positivos, a los fines de que los grupos de interés puedan evaluar inequívocamente el desempeño de la organización; implica que en la elaboración de la memoria no se omita ni se manipule la información que se brinda para no influir en las decisiones de los grupos mencionados.

- *Comparabilidad:* los informes que se presentan deben ser consistentes y la información (respecto a sí misma y con relación a otras organizaciones) relacionada con los aspectos económicos, sociales y ambientales que se exhibe, se debe confeccionar y comunicar de manera ordenada y metódica y con una periodicidad determinada, de manera tal que los grupos de interés puedan comparar, analizar y evaluar la actuación y el desempeño de la organización en períodos de extensión similar.
- *Precisión:* los datos de los informes deben ser precisos, rigurosos y con un nivel de detalle que permita la valoración de parte de los grupos de interés, para determinar si la organización cumple con los criterios de la iniciativa según lo previsto.
- *Puntualidad:* las organizaciones que adhieren a esta iniciativa deben presentar regularmente los informes según el compromiso asumido; lo cual permitirá a los grupos de interés no solo tomar conocimiento de la información suministrada en los momentos previstos sino también decidir en función del contenido.
- *Claridad:* se refiere a la exposición de la información de parte de las organizaciones adherentes; debe tener la suficiente sencillez para que pueda ser interpretada por cualquier persona sin dificultades ni más explicación que la que se encuentra volcada en la memoria; en particular, por los grupos de interés involucrados.
- *Fiabilidad:* se refiere a la confiabilidad de la información que se obtiene, procesa y da a conocer a los grupos de interés, y a la manera en que se confeccionan los informes en cuanto a su elaboración, acopio y exposición. Así, los grupos de interés podrán analizar y evaluar la memoria, y verificar la veracidad de los fundamentos y de los datos.

Contenidos básicos de la GRI

La GRI reconoce dos tipos de contenidos básicos: los básicos generales y los básicos específicos.

Los contenidos básicos generales comprenden los siguientes temas (apartados): estrategia y análisis, perfil de la organización, aspectos materiales y cobertura, participación de los grupos de interés, perfil de la memoria, gobierno y ética e integridad.

Los contenidos básicos específicos, relacionados con las 3 categorías del GRI (económico, ambiental y social) abarcan información sobre el enfoque de gestión e indicadores.

Es preciso, al menos brevemente, hacer una explicación de cada uno de estos contenidos.

Contenidos básicos generales

Estos contenidos muestran una imagen general de la sustentabilidad de la organización y sirven de marco para los restantes apartados de la memoria.

- *Estrategia y análisis.* Este apartado sirve para entender todo lo relacionado con la estrategia de alto nivel de la organización.

Se refiere a que se debe contar con una declaración de la principal autoridad de la organización (dueño, presidente, director ejecutivo) resaltando la importancia que tiene la sustentabilidad para la organización y cómo se aborda estratégicamente el mantenimiento y la persecución de la sustentabilidad.

Se debe mostrar la visión general y la estrategia a corto, mediano y largo plazos de la gestión de los efectos ambientales, sociales y económicos de importancia que genere la organización.

Asimismo se debe mostrar descripciones breves de los efectos, riesgos y oportunidades relacionadas con los efectos que causa la organización con respecto a la sustentabilidad y a las expectativas e intereses de los grupos de interés, más allá del cumplimiento de las leyes vigentes, siempre vinculadas con los aspectos económicos, ambientales y sociales que desarrolla la organización.

También con respecto a cómo repercuten en el largo plazo las tendencias y las acciones de las organizaciones en los tres aspectos. Además una descripción breve de los mecanismos vigentes de gobierno corporativo con la intención de gestionar esos riesgos y oportunidades, y la identificación de otros riesgos y oportunidades relacionados.

- *Perfil de la organización.* Muestra las características generales de la organización y también sirve de apoyo para entender la información más minuciosa que se brinda en otros apartados (nombres, productos, lugar de la casa matriz, lugares donde se encuentra la organización, forma jurídica, cantidad de empleados, cantidad de productos o servicios que se ofrecen, cambios significativos en la estructura, composición accionaria de la organización; asociaciones externas a la cual pertenece y el cargo que ocupa.

- *Aspectos materiales y cobertura.* Se muestran los procesos por los cuales la organización elabora el contenido de la memoria, los aspectos materiales, la cobertura de cada uno de esos aspectos y el resultado de las reelaboraciones de la información que brinda y cómo se compara con las memorias anteriores (de la misma manera debe hacer ante cambios con respecto a memorias anteriores en el alcance y en la cobertura de los distintos aspectos).
- *Participación de los grupos de interés.* Se refiere a la participación de los grupos de interés en la organización durante el periodo sobre el cual se elabora la memoria y el criterio de elección; también la periodicidad y la frecuencia de la colaboración con esos grupos, y los inconvenientes que surgen como consecuencia de la interacción con los grupos de interés y los problemas clave.
- *Perfil de la memoria.* Brinda la visión global de la información de la memoria (año, fecha de la última memoria, periodicidad de presentación, el índice de contenido GRI (de la opción elegida, esencial o exhaustiva) y la información de si la organización se sometió a la verificación externa y todos sus datos (ej: en qué página de la memoria se hace referencia a la verificación externa).
- *Gobierno.* Aporta la visión general sobre la estructura de gobierno y su composición, como así también de qué manera el órgano superior de gobierno instaura y propaga los valores y la estrategia de la organización; cómo delega las tareas de alta dirección; cómo se evalúan las competencias de ese órgano y las funciones que ejerce con respecto a la gestión del riesgo, la elaboración de la memoria de sustentabilidad y de cómo evalúa sus tareas de los ámbitos económico, social y ambiental, los procesos de consulta con los grupos de interés con el órgano superior de gobierno.
- *Ética e integridad.* Muestra una visión de conjunto de los valores, principios y normas de la organización, los mecanismos internos y externos de asesoramiento para sostener una conducta ética y lícita y para denunciar conductas poco éticas o ilícitas.

Contenidos básicos específicos

Por su parte, estos contenidos comprenden 3 categorías: la económica, la ambiental y la social, que a su vez cuenta con 4 subcategorías: prácticas laborales y trabajo digno, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos.

Los aspectos que comprende cada una de las categorías y subcategorías de la GRI se detallan a continuación (se considera apropiado mostrarlas, dado que de esta manera contribuye para tener una noción más acabada del alcance y propósito de este documento).

- Categoría Economía

Aspectos: desempeño económico, presencia en el mercado, consecuencias económicas indirectas y prácticas de adquisición.

- Categoría Medioambiente

Aspectos: materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, efluentes y residuos, productos y servicios, cumplimiento regulatorio, transporte, general, evaluación ambiental de los proveedores y mecanismo de reclamación ambiental.

- Categoría Desempeño social

Subcategoría Prácticas laborales y trabajo digno

Aspectos: empleo, relaciones entre los trabajadores y la dirección, salud y seguridad en el trabajo, capacitación y educación, diversidad e igualdad de oportunidades, igualdad de retribución entre mujeres y varones, evaluación de las prácticas laborales de los proveedores y mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales.

Subcategoría Derechos humanos

Aspectos: inversión, no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, trabajo infantil, trabajo forzoso, medidas de seguridad, derechos de la población indígena; evaluación: evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos y mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos.

Subcategoría Sociedad

Aspectos: comunidades locales, lucha contra la corrupción, política pública, prácticas de competencia desleal, cumplimiento regulatorio, evaluación de la repercusión social de los proveedores y mecanismos de reclamación por impacto social.

Subcategoría Responsabilidad sobre productos

Aspectos: salud y seguridad de los clientes, etiquetado de los productos y servicios, comunicaciones de mercadotecnia, privacidad de los clientes y cumplimiento regulatorio.

A modo de síntesis, y para una mejor visualización, en los Cuadros 2 a 4 del Anexo I se observa el resumen de las opciones de conformidad (esencial y exhaustiva), y los contenidos generales básicos y específicos obligatorios.

En la memoria de sustentabilidad se hace referencia a los aspectos sustanciales que desarrolla cada una de las tres categorías (económica, medioambiental y social), como así también a los que son considerados de vital importancia por los grupos de interés con los que se relaciona la organización.

La información que exhibe cada uno de los aspectos materiales que comprende cada categoría y subcategoría, se refleja en la explicación formal que da la organización en el enfoque de gestión y en los indicadores. Las tres categorías mencionadas, a su vez, contienen datos relacionados con los aspectos materiales que se aplican y cómo se miden. Tratan información sobre el enfoque de gestión e indicadores.

- *Información sobre el enfoque de gestión*; permite demostrar cómo la organización gestiona los aspectos económicos, sociales y ambientales, y queda a su criterio determinar cuáles son los aspectos materiales preferidos para aplicar en la memoria y especificar a qué aspecto corresponde cada dato.
- *Indicadores*; se refieren al desempeño de la organización en los aspectos ambientales, sociales y económicos que son importantes para mostrar los resultados que serán analizados y evaluados por los grupos de interés.

En la actualidad este informe lo utilizan alrededor de 8500 organizaciones en el mundo²³.

En la Argentina informan empresas como Nobleza Piccardo, Banco Galicia, Dupont, Grupo Los Grobo, Grupo Sancor Seguros, entre otras.

²³ Esta información surge de la Página Web del Pacto Global (www.globalreporting.org/Pages/default.aspx) (Disclosure Database)

Por último, y a modo de integración para poder conceptualizar la correlación entre los principales documentos que tratan estos temas de responsabilidad social, en la figura 1, se puede observar la vinculación que existe entre los principios del Pacto Global y la GRI:

Figura 1: Vinculación entre Principios del Pacto Global y la GRI

CUADRO 6	
Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000)	Guía de GRI
Principio n.º 1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados en el ámbito internacional	Subcategoría: Derechos humanos (todos los Aspectos) Subcategoría: Sociedad • Comunidades locales
Principio n.º 2. Las empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos	Subcategoría: Derechos humanos (todos los Aspectos)
Principio n.º 3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva	G4-11 Subcategoría: Prácticas laborales y trabajo digno • Relaciones entre los trabajadores y la dirección Subcategoría: Derechos humanos • Libertad de asociación y negociación colectiva
Principio n.º 4. Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio	Subcategoría: Derechos humanos • Trabajo forzoso
Principio n.º 5. Las empresas deben abolir de forma efectiva el trabajo infantil	Subcategoría: Derechos humanos • Trabajo infantil
Principio n.º 6. Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación	G4-10 Subcategoría: Prácticas laborales y trabajo digno (todos los Aspectos) Subcategoría: Derechos humanos • No discriminación
Principio n.º 7. Las empresas deben apoyar los métodos preventivos con respecto a problemas ambientales	Categoría: Medio ambiente (todos los Aspectos)
Principio n.º 8. Las empresas deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental	Categoría: Medio ambiente (todos los Aspectos)
Principio n.º 9. Las empresas deben fomentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inofensivas para el medio ambiente	Categoría: Medio ambiente (todos los Aspectos)
Principio n.º 10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno	Subcategoría: Sociedad • Lucha contra la corrupción • Política pública

Fuente: GRI 4, Parte 1 “Principios de elaboración de memorias y contenidos básicos” - Sección 6 “Vinculos rápidos”, Punto 6.6. “Vínculos con los “Diez Principios” del Pacto Global de las Naciones Unidas (2000)”, Cuadro 6.

3.2 Norma ISO 26000

Otro de los documentos internacionales que tratan con compromiso, energía y seriedad la RSE es la Norma ISO 26000. Fue publicada en noviembre de 2010 por la Organización

Internacional para la Estandarización (ISO)²⁴, con el propósito de generalizar aspectos relacionados con la responsabilidad social.

En su elaboración intervinieron expertos en el tema, que concibieron y corporizaron un importante valor agregado en la materia.

La responsabilidad social tiene cada vez mayor presencia en las agendas de las empresas, acorde con la evolución de la conciencia mundial social de la necesidad de introducirse en el desarrollo sustentable.

La ISO 26000 precisamente se refiere a esta problemática; sugiere que según cómo se comporten las organizaciones frente a la sociedad, y sobre todo, con el compromiso que asumen con relación al medioambiente (respetarlo y protegerlo), será la reputación que las comunidades le asignen a cada una, considerando al grado de compromiso como una variable crítica para medir su desempeño.

Surge naturalmente, y por la necesidad de obtener beneficios a partir de comportamientos socialmente responsables de todo tipo de organización que contribuya al desarrollo sostenible.

La Norma se instaura en esa coyuntura en un momento en el que se desarrollan en el mundo importantes y variadas acciones y programas de responsabilidad social en los cuales -hay que reconocerlo- el concepto suele variar en la aplicación de los programas por parte de cada organización.

Orienta a todo tipo de organización (pública, privada y sin fines de lucro, de tamaño grande, mediano o pequeño, que se desempeñe en países desarrollados o en desarrollo) en cuanto a la aplicación de prácticas de responsabilidad social y da pautas para que los principios que sostiene se conviertan en actividades concretas.

A diferencia de normas internacionales, como la ISO 9000 o la ISO 14000, la ISO 26000 no es certificable, sino que tiene carácter de voluntaria dado que no presenta requisitos de aplicación.

Las organizaciones (mutuales, ONG, colegios, intendencias, gobernaciones, empresas, etc.) que la aplican cuentan con un fuerte respaldo en el esfuerzo de trabajar

²⁴ Federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). La Norma ISO 26000 se desarrolló con un enfoque de múltiples partes interesadas, con la participación de expertos de más de 90 países y 40 organizaciones internacionales o regionales representativas de partes interesadas: consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales, etc.

responsablemente en la sociedad en la que se encuentran, reclamo que día a día suena con más insistencia en todos los ámbitos.

Los responsables de las organizaciones -sobre todo de las empresas- han evolucionado en el concepto de negocio y saben fehacientemente que en la actualidad deben aplicar prácticas creíbles para sustentarlo y no deben implementar -como en otros tiempos- políticas de explotación laboral o fraudes.

En el espíritu de la Norma es esencial el concepto de que las organizaciones ya no tienen el exclusivo objetivo de brindar a su entorno productos y servicios que lo satisfagan, sino también -por ejemplo- ir en pos del desarrollo sustentable a partir de esos mismos productos y servicios que ponen a disposición de las comunidades.

El compromiso para las organizaciones es aún mayor y deben redoblar su esfuerzo para no comprometer al medioambiente y para desarrollar sus tareas dentro de un marco socialmente responsable, que muchas veces no pasa de la enunciación de una suerte de principio cuya aplicación casi nunca es comprobable.

La Norma compendia en un concepto global importante qué es la responsabilidad social y qué deben hacer las organizaciones para desempeñarse de manera socialmente responsable.

La Norma taxativamente define a la responsabilidad social como “la responsabilidad de una organización frente a los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medioambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluidos la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de las partes interesadas;
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y
- esté integrada a toda la organización y se lleva a la práctica en sus relaciones”.

Proporciona orientación sobre:

- conceptos, términos y definiciones de la responsabilidad social;
- tendencias, características, principios y prácticas de la responsabilidad social;
- temas fundamentales y asuntos relacionados con la responsabilidad social;
- integración, implementación y promoción de comportamientos responsables de las organizaciones a partir de sus políticas;

- identificación y compromiso con todos los interesados;
- transmisión de los compromisos asumidos y puestos en prácticas sobre responsabilidad social.

Según explica la misma ISO, su Norma 26000 integra la experiencia internacional sobre la responsabilidad social: qué significa, qué aspectos debe cubrir una organización para operar de manera socialmente responsable, y cuál es la mejor práctica en su aplicación. También manifiesta que se trata de una herramienta poderosa para ayudar a que las organizaciones lleven a cabo buenas acciones que sustenten la obtención de su objetivo y no se queden solamente en buenas intenciones.

Los beneficios que se pueden lograr a partir de la implementación de la ISO 26000 son:

- ventajas competitivas;
- buena reputación;
- capacidad de atraer y retener a trabajadores y clientes - usuarios;
- mantenimiento del compromiso y la productividad de los colaboradores de la organización;
- buenas opiniones de los inversores, propietarios, etc.;
- buena relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, clientes y la comunidad en la cual se desempeña.

Esta norma anima a las organizaciones a ir más allá del cumplimiento legal (cumplir con la ley es el deber fundamental de las organizaciones) y promueve que haya una concepción común de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas del tema.

En la elaboración de esta Norma, se determinaron siete principios que -como mínimo- todas las organizaciones que adhieran a ella deberán observar y cumplimentar:

- *Principio 1. Rendición de cuentas*

Se refiere a que todas las organizaciones deben responder y rendir cuentas ante las autoridades que corresponda por los impactos que su accionar respecto a la sociedad, el medioambiente y la economía; deben informar las acciones que llevarán a cabo para no volver a causar impactos negativos.

- *Principio 2. Transparencia*

Este principio tiene vinculación con la información fidedigna y clara que deben brindar las organizaciones cuando manifiestan las decisiones y las acciones que adoptan con respecto al medioambiente y la sociedad. Esos datos deben ser de fácil acceso para cualquiera de los grupos de interés que la requieran.

Cabe destacar que esta información se refiere no solo a sus actividades, sino también a sus decisiones estratégicas, políticas y objetivos de los cuales es responsable y que impactan en la comunidad y en el medio.

- *Principio 3. Comportamiento ético*

Este principio hace hincapié en el comportamiento esperado de las organizaciones adherentes a la Norma, basado en la equidad, integridad, y honestidad para con las personas y el resto de los seres vivos y el medioambiente, procurando reparar los daños involuntarios que les pudieren causar.

- *Principio 4. Respeto a los intereses de las partes interesadas*

En este caso se hace referencia también al respeto que las organizaciones deben tener por los grupos de interés que reciben y entregan productos y servicios de y hacia ellas, de manera que puedan, dentro de sus posibilidades, responder favorablemente a los intereses de cada uno de esos grupos.

Es aconsejable que este principio sea aplicable no solo a la Alta dirección de las organizaciones, sino que se extienda a todos los niveles que las componen de manera tal de concientizar a todos los integrantes (colaboradores, empleados, trabajadores, o como se denominen) sobre priorizar el respeto por los grupos de interés, más que a sí mismos.

- *Principio 5. Respeto al principio de legalidad*

Las organizaciones adherentes a la Norma tienen como valor innegociable el respeto de lo que establece el sistema legal de la comunidad en la cual se desempeñan, teniendo en cuenta que todos sus integrantes -incluso los gobiernos- se someten a los dictámenes de la justicia; se allanan así el cumplimiento de la legislación y las regulaciones existentes en el ámbito en que actúan las organizaciones.

- *Principio 6. Respeto a la norma internacional de comportamiento*

Además que cumplir lo establecido en el Principio 5, las organizaciones deben acatar lo que establecen las normas internacionales de comportamiento socialmente responsable, que pueden derivar de acuerdos internacionales y principios de derecho internacional aceptados, particular o universalmente.

Asimismo, se deben rechazar las acciones de otras organizaciones que desatiendan el cumplimiento de este principio; es decir, no se deben aceptar las acciones que desarrollen organizaciones reñidas con la observancia de la normativa internacional de comportamiento.

- *Principio 7. Respeto a los derechos humanos*

Se refiere a que las organizaciones deben respetar los derechos humanos, acatando su aplicación. Asimismo, y en el mismo sentido, no debería avalar acciones de otras organizaciones que estén reñidas con los derechos humanos, ya por el incumplimiento de la ley, ya por implementaciones que no los respeten.

Las materias fundamentales que abarca la responsabilidad social que se encuentran en el Capítulo 6 de la Norma son:

- El Gobierno de la organización.
- Derechos humanos.
- Prácticas laborales.
- Medioambiente.
- Prácticas justas de la organización.
- Asuntos de los consumidores.
- Participación activa y desarrollo de la comunidad.

La aplicación de todos estos aspectos de manera interrelacionada y concebidos de forma sistémica en cuanto a su funcionamiento es clave para el éxito de la puesta en práctica de la ISO 26000.

Esta Norma explicita el alcance de la responsabilidad social y de cuáles son los atributos de una persona - empresa - organización socialmente responsable; su aplicación se

relaciona con limitar actividades que excedan el cumplimiento de los aspectos legales locales o internacionales, de las organizaciones y colabora con ellas en la implantación de medidas socialmente responsable en sus actividades habituales.

A continuación se desarrollan brevemente los aspectos de la RSE mencionados en el Capítulo 6 de la ISO 26000.

En materia de gobierno de la organización aplicado a las empresas, la ISO 26000 apunta a que la responsabilidad de las empresas no es solo la de generar valor para los grupos de interés, accionistas e inversores, por medio del otorgamiento de holgados rindes económicos, sino que debe proveer un sistema que permita una autorregulación responsable en relación con todos los grupos de interés, de manera tal de generar a la comunidad el valor sustentable que procure una favorable reputación en los ambientes en que se desenvuelve con habitualidad. El gobierno de la organización tiene directa relación con la toma de decisiones.

El sistema de gobierno varía según el tipo de organización, el tamaño y los componentes político, social, económico, tecnológico, ecológico y social en el cual se desempeña.

Cuando una organización adhiere a esta Norma, debe cumplimentar los 7 principios enunciados.

Las empresas contemporáneas ya no pueden ser concebidas como meras generadoras de ganancias para sus accionistas; muy por el contrario, las que quieran mantener en alto su reputación frente a la sociedad y a sus grupos de interés deben contar con -al menos- rasgos en los cuales se pueda percibir claramente que existe actitud a preocuparse por el fenómeno de la RSE.

Sin poner en tela de juicio el interés de las empresas en obtener determinada rentabilidad, en este tipo de entidades la RSE se debe presentar como una práctica que se lleva a cabo sin afectar su rendimiento productivo.

Actualmente las empresas focalizan en la búsqueda de resultados de excelencia y dirigen su interés en mejorar constantemente sus cadenas de valor; en un mundo cada vez más globalizado es importante que se actualice el concepto de la cadena de valor, considerando a los grupos de interés parte de ellas y no circunscribiendo sus límites a las fronteras de la organización. Esta propensión, se observa con claridad y es aceptado con mayor frecuencia en organizaciones sin fines de lucro, y menos aplicable en las empresas.

La perspectiva de la ISO 26000 apunta a que las empresas también se suban a este nuevo concepto de cadena de valor, saliendo de la aplicación de los principios de capitalismo salvaje y convirtiéndolo en un nuevo capitalismo al cual podríamos denominar capitalismo social que, llevado a términos empresariales podría ostentar como ventaja competitiva ser responsable socialmente (Sáenz Acosta 2012, p.15).

La idea de incorporar a la sociedad en la cadena de valor llevada a un grado extremo, podría cristalizarse en la obtención de beneficios mutuos (para la empresa y la sociedad) a partir de la aplicación de principios e iniciativas que permitan el crecimiento, no solo económico, de ambos actores; por ejemplo, ventajas de precios bajos para la sociedad y mejora (o alto nivel) reputacional de la firma o marca.

Ese tipo de negocios inclusivos se alejaría del remanido concepto de filantropía empresarial e incorporaría el del crecimiento empresarial y permitiría el progreso comunitario a partir de una evolución social y ambiental. Así cambia el eje de la problemática de las empresas, pretendiendo no solo el beneficio económico y financiero, sino apuntando a las dimensiones ambientales y sociales sobre la base del componente ético y moral de este tipo de organizaciones.

Con respecto a los derechos humanos, la ISO 26000 se refiere a los derechos civiles y políticos que abarcan, entre otros, el derecho a la libertad en todos sus matices (libertad humana, de expresión, de manifestar las ideas, etc.).

Asimismo, incluye los derechos sociales, culturales y económicos, como el derecho al trabajo, a la salud, a la educación, a la seguridad. Se trata de dejar formalizado que no solo las organizaciones privadas sino también las públicas como las naciones y los estados, deben enarbolar, respetar y cumplir los derechos humanos.

Esta materia se refiere también -entre otros aspectos- a la inclusión social de la mayor cantidad de actores sociales, teniendo en cuenta que no cumplir con la inclusión en los distintos aspectos sociales mencionados (educación, salud, trabajo, economía, etc.) compromete básicamente en materia de derechos humanos a los distintos grupos de interés.

Con relación a la educación se trata de la aplicación del concepto de que actualmente es imprescindible que el aprendizaje sea continuo y evolutivo en función de los cambios que se plantean en el mundo actual y de los desafíos que propone la sociedad.

La ISO 26000 se refiere a la educación en estos términos: “Una organización debería alentar la incorporación de los niños a la educación formal y contribuir a la eliminación los

obstáculos que impidan que los niños puedan obtener una educación” (como el trabajo infantil).

Una buena educación no se fundamenta solamente en la acumulación de conocimientos y conceptos, sino en la aplicación de los conceptos aprendidos en la etapa inicial y primaria y en la preparación fundamental que reciben los individuos en la etapa secundaria, que les debe brindar conocimientos básicos para el desempeño laboral. Es por eso que tanto en el nivel formativo como en el humano estas tres etapas son básicas para armar sociedades modernas y que den respuestas coherentes con lo que desde el ámbito empresarial se requiere, para finalmente engrandecer el conocimiento de las comunidades.

Para eso, entre otras ideas se propone que las empresas que interactúan con las distintas comunidades se interesen en analizar el grado, el nivel y la situación educacional del ambiente dentro del cual se desarrollan.

Otro tema del aspecto derechos humanos tiene vinculación con el trabajo infantil, por el cual se destaca la aplicación incorrecta del concepto del trabajo entre los niños, en particular, el que afecta su dignidad y su infancia. Todo ello sin entrar en detalles sobre el trabajo esclavo al que son sometidos muchos niños y adolescentes que son separados de sus familias y expuestos a sufrir enfermedades graves, entre otras consecuencias.

A modo ilustrativo, cabe mencionar que, con respecto a la implicancia económica del trabajo infantil *versus* su escolaridad, hay un estudio que informa que en promedio la pérdida de 2 años de escolaridad a largo plazo significa un 20 % menos de salario durante su vida adulta (Sáenz Acosta 2012, p. 67).

De la mano de la educación surge la cultura; la ISO 26000 manifiesta al respecto que “Una organización debería promover actividades culturales cuando sea adecuado, reconocer y valorar las culturales y las tradiciones culturales que sean coherentes con el principio de respeto a los derechos humanos. Las acciones para respaldar las actividades culturales que empoderen los grupos históricamente desfavorecidos son particularmente importantes como medio para combatir la discriminación”.

La cultura no tiene valor económico, sirve para amalgamar socialmente a las comunidades y es un símbolo pacificador en ellas; ya sea desde el punto de vista local, en el cual se destacan los rasgos propios de cada pueblo o ciudad, como desde la visión global de la cultura.

La diversidad cultural es propuesta y alentada sin reservas y es concebida como una expresión genuina de la identidad que sirve para el desarrollo sostenible desde cada una de sus manifestaciones en las culturas tradicionales particulares.

Otro de los postulados de la Norma se refiere al patrimonio cultural y tiene relación con su conservación y protección, sobre todo donde “las tareas que llevan a cabo las organizaciones tenga impacto sobre el patrimonio”.

Con respecto al patrimonio, se tiene como acepción todo lo que es visible (monumentos, esculturas, sitios históricos), y todo lo cultural inmaterial (testimonios, historias, tradiciones, etc.) que debe ser apropiadamente almacenado para no perderlo.

La educación en derechos humanos se relaciona justamente con la invulnerabilidad de las culturas de los grupos de interés minoritarios, y a veces no tanto; y se refiere al respeto de las tradiciones, las culturas y las costumbres de las comunidades.

Esto debe ser transmitido a las comunidades y, asimismo, en forma de capacitación de los empleados de las empresas para poder cerrar el círculo, para evitar una dualidad entre la enunciación y la práctica de los derechos humanos y para que se enraícen los derechos humanos en todas las comunidades.

Con respecto a las prácticas laborales, la ISO 26000 se refiere a que “Una organización debería analizar el impacto de sus decisiones de inversión sobre la creación de empleo y, cuando sea viable económicamente, puede realizar inversiones directas que alivien la pobreza a través de la creación de empleo”.

Cabe destacar que no solo hace alusión al trabajo que se realiza bajo relación de dependencia con las organizaciones, sino también al trabajo subcontratado y tercerizado.

Estas prácticas laborales se relacionan con la selección y el planeamiento de carrera de los empleados, con las desvinculaciones en sus distintas alternativas, salud, seguridad e higiene, jornada laboral normal, reducida y horas extras, remuneraciones, etc.

La Norma sostiene que si se aplican responsablemente las prácticas laborales, se colabora con la implantación de los valores de justicia social, paz social y estabilidad de los trabajadores.

Cuando las organizaciones empresariales crean puestos de trabajo bajo las condiciones y valores planteados, generan empleo sano e intervienen para disminuir la pobreza y promocionan el desarrollo económico y social.

La idea es que los trabajadores perciban las remuneraciones que les permitan vivir decorosamente. Se comprueba en general en los países del llamado Primer Mundo (Europa nórdica y central, EE.UU.), pero no ocurre en la mayoría de las comunidades del resto del mundo, sobre todo las que son concebidas como proveedoras de materia prima (África y Latinoamérica).

Lo peor de la pobreza radica justamente en que, aun teniendo trabajo, los salarios que se perciben son insuficientes para vivir decorosamente, y comprometen el futuro de las generaciones venideras de los trabajadores.

Como prácticas para implementar se pueden considerar distintos tipos, tanto para las economías avanzadas como a las que están subdesarrolladas. Con relación a las primeras, se podría hablar de la implementación de políticas que inciten a las empresas a invertir, y con respecto a las economías subdesarrolladas, además de buscar el incremento de la protección social y al aumento de los ingresos de los trabajadores, se podrían llevar a cabo políticas de aumento de productividad que surjan como consecuencia de la implementación del diálogo tripartito (estado, trabajadores y empresas) y de una orientación del crecimiento vía el consumo de bienes de consumo y durables, a partir del crecimiento de los mercados locales.

Este ítem de prácticas laborales también tiene vinculación con los aspectos educativos y, en este ámbito del trabajo, se refieren al desarrollo de las habilidades necesarias para ocupar posiciones en las empresas. Para ello, además de lo manifestado en materia de educación formal, debe haber un desarrollo de áreas de capacitación en las organizaciones para que los trabajadores (dentro de la misma organización, o posteriormente en otras) de acuerdo con estos programas (de los cuales también podría formar parte el estado) registren un crecimiento en sus capacidades, habilidades, conocimientos y experiencias.

Sáenz Acosta (2012, p. 30) sostiene que las políticas laborales de las empresas deben facilitar la participación de los empleados en la toma de decisiones sobre aspectos de su incumbencia laboral, que a la vez le genera incrementos en la eficiencia, en los ingresos económicos y en los beneficios.

La implementación de RSE en las empresas conlleva, además del convencimiento de la alta dirección, la actitud social de los empleados no solo para sí, sino para con la misma empresa; sus superiores y pares, dialogando e interactuando de forma tal que se puedan

ajustar, a partir de aspectos vinculados con la innovación y las prácticas laborales, y generar así niveles más altos de eficiencia.

Cuando la visión responsable de la empresa se puede identificar en las actitudes laborales y no laborales de la organización, se genera un ambiente de trabajo creativo, participativo y motivador y se verifica a la vez el desarrollo humano y profesional que desemboca en un índice superior de calidad de vida laboral y personal.

Esta situación genera beneficios adicionales, como la mejora del clima laboral, motiva a los empleados, mejora la reputación de la empresa y la vinculación de la empresa con la sociedad, entre otros aspectos.

Una práctica que favorece esta mejora de las prácticas laborales es la implementación de un código de conducta empresarial en el cual se vuelquen los principios y los valores de la empresa, manifestados en un documento que exprese los lineamientos y las conductas que deben ser respetados por todos los integrantes de la empresa y verificados en el comportamiento de todos y cada uno de ellos.

Estos códigos tienen que ver con derechos laborales, relación con los sindicatos, políticas de salud, condiciones laborales, conductas esperadas, trabajo normal y extraordinario, condiciones de seguridad e higiene, compromisos con la no discriminación, igualdad de género, descansos, etc.

Con respecto al medioambiente, la ISO 26000 se refiere a la importancia que las empresas le deben dar al cuidado de la comunidad en la cual se desenvuelven, desde el punto de vista de la polución, ya sea contaminación ambiental, visual y/o auditiva que comprometa la vida cotidiana del ámbito en el que se desarrolla.

Cualquier decisión y tarea que lleven a cabo las organizaciones afecta directamente sobre el medioambiente; tiene que ver con los recursos, el lugar donde se realizan las tareas, el impacto ecológico sobre el ambiente, la generación de residuos, la contaminación, etc.

Entonces, las organizaciones que causan estos impactos nocivos deben demostrar evidentemente y de manera sencilla, clara y transparente acciones integradas social, ambiental y económicamente que permitan reducir el impacto negativo causado.

La sociedad mundial está muy sensibilizada con las alertas ambientales de contaminación, cambio climático, desaparición de especies, sobre todo animales, desaparición de

ecosistemas, agotamiento de los recursos naturales. Estas variaciones ambientales que colocan al planeta en caída libre amenazan la salud y el bienestar de la población mundial.

Por todo esto, la responsabilidad ambiental es una materia importantísima no solo para la Norma sino para la humanidad y la ISO 26000 lo manifiesta explícitamente como fundamental dentro de su enfoque.

No por nada desde los niveles iniciales de educación, los docentes ponen énfasis en el cuidado del ambiente en la relación cotidiana que tiene con los infantes. Lo propio ocurre con los niveles primario y secundario. Esta educación ambiental propone el cuestionamiento de las prácticas contaminantes y nocivas para el medioambiente y promueve un nuevo estilo de vida que protege y cuida el hábitat local y mundial.

Actualmente la tecnología colabora para que el ambiente no sea dañado por prácticas inconvenientes y nocivas, las cuales perjudican significativamente la reputación de la imagen y de las marcas que no se interesan por la producción de bienes y servicios sustentables.

Cada vez tienen mayor protagonismo las ecoempresas, es decir, empresas interesadas en el mantenimiento del medioambiente y no solo en no dañarlo, sino en la búsqueda de la baja de los niveles de polución, como el protocolo de Kyoto (1992)²⁵.

En cuanto a la materia Prácticas justas de la organización, la Norma hace referencia al comportamiento ético, honesto y equitativo de las organizaciones con respecto a otras organizaciones del mismo o de otro ámbito; entre organizaciones y los estados y entre las organizaciones y los restantes grupos de interés (proveedores, clientes, competencia, etc.).

Abarca aspectos como la competencia justa, prácticas reñidas con la corrupción, el comportamiento responsable en el nivel social y el respeto del derecho de propiedad.

Cuando se habla de la aplicación de prácticas justas de las organizaciones, se refiere a que las organizaciones deben exceder en sus comportamientos las prácticas que requieren las leyes; es decir, que las empresas no se deben contentar solamente con cumplir con las exigencias legales nacionales, provinciales y municipales sino que su comportamiento deben excederlo satisfactoriamente de acuerdo con compromisos adoptados de *motu*

²⁵ Protocolo firmado por 156 países y rechazado por Estados Unidos y Australia (mayores contaminantes del planeta). Su objetivo es reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en una media del 5,2 por ciento con respecto a los niveles de 1990 para el año 2012. EE.UU. impulsó un comercio de emisiones por la fuerte presión de las grandes empresas, dividiendo en parcelas a la atmósfera y crea un mecanismo de compraventa de 'permisos de contaminación' como cualquier otra mercadería. (<http://www.carbontradewatch.org/carbon-connection-es/que-es-el-protocolo-de-kyoto.html>).

propio y expuestos públicamente para que sean evaluados y considerados por los distintos grupos de interés que se involucren en cada área (comunidad, consumidores, proveedores, etc.).

Cuando desarrolla los asuntos de los consumidores, la Norma se refiere a otro de los importantes grupos de interés. Al referirse a los consumidores habla de los individuos o grupos que reciben el resultado de las estrategias, decisiones y actividades de las organizaciones, tengan o no, un precio.

La provisión por parte de las organizaciones de productos y servicios sustentables y que cada vez brinden mejores rendimientos en su prestación, es de fundamental importancia en una sociedad que avanza a pasos agigantados, con el objetivo de utilizar bienes que preserven y cuiden el medioambiente. Para poder medir ese cuidado, las organizaciones implementan, entre otros instrumentos, herramientas de medición, monitoreo, seguimiento y control como los tableros de comando, indicadores, etc. que permita mostrar a los consumidores, (por ejemplo) el cumplimiento de los estándares u objetivos previstos en la generación de los productos y servicios.

Además de los productos y servicios, las organizaciones deben brindar a los consumidores información relacionada y justa; satisfacer los intereses y las necesidades de todo tipo de consumidor, aun los más vulnerables, y contribuir al consumo y al desarrollo sustentable.

Las organizaciones deben lograr que realmente exista la participación activa y el desarrollo de la comunidad en la cual se encuentran trabajando. Al proceder de esa manera, están elevando su reputación y son vistas con respeto por mostrar la aplicación de valores democráticos. Este comportamiento, como ya se expresó, no se debe confundir o entender como filantropía; por el contrario, muchas veces no es necesario hacer aportes económicos, sino sostener valores a los cuales la sociedad adhiere con fervor. Más aún, en la actualidad las actividades filantrópicas han cambiado de paradigma y no son bien consideradas como favorables para que las organizaciones se desempeñen de manera socialmente responsable.

3.3 Vinculación entre la GRI 4 y la Norma ISO 26000

En función de los avances en la RSE que los distintos organismos generadores de instrumentos han realizado sobre la materia, ya se han llevado a cabo acciones de confluencia entre varias de ellas; así como se mostró la confluencia entre el Pacto Global y la GRI 4, a continuación se reproduce la vinculación existente entre la GRI 4 y la ISO 26000.

Figura 2: Vinculación entre la GRI 4 y la ISO 26000 (Contenidos generales)

Contenidos Generales	Cláusula ISO 26000
Estrategia y Análisis	4.7, 6.2, 7.4.2
Perfil de la organización	6.3.10, 6.4.1-6.4.2, 6.4.3, 6.4.4, 6.4.5, 6.8.5, 7.8
Aspectos materiales identificados y Cobertura	5.2, 7.3.2, 7.3.3, 7.3.4
Participación de los grupos de interés	5.3
Perfil del Reporte	7.5.3, 7.6.2
Gobierno Corporativo	6.2, 7.4.3, 7.7.5
Ética e Integridad	4.4, 6.6.3

Fuente: Price Waterhouse & Co. Asesores de Empresas S.R.L., confeccionado para el Informe de Sustentabilidad del Banco de Galicia al 31.12.15, págs. 74 a 76.

Figura 3: Vinculación entre la GRI 4 y la ISO 26000 (Contenidos específicos)

Indicadores GRI Guía G4 – Contenidos Específicos (Specific Standard Disclosures)

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Cláusula ISO 26000	
ECONOMÍA			
Desempeño Económico	C4-DMA	Enfoque de gestión	
	C4-EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	6.8.1-6.8.2, 6.8.3, 6.8.7, 6.8.9
	C4-EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	6.5.5
	C4-EC3	Límite de las obligaciones de la organización debidas a programas de prestaciones sociales.	6.8.7
Presencia en el Mercado	C4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno.	
	C4-DMA	Enfoque de gestión	
	C4-EC5	Relación entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	6.3.7, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.4, 6.8.1-6.8.2
Consecuencias económicas indirectas	C4-EC6	Proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local, en operaciones significativas.	6.4.3, 6.8.1-6.8.2, 6.8.5, 6.8.7
	C4-DMA	Enfoque de gestión	
	C4-EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.	6.3.9, 6.8.1-6.8.2, 6.8.7, 6.8.9
Prácticas de adquisición	C4-EC8	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.	6.3.9, 6.6.6, 6.6.7, 6.7.8, 6.8.1-6.8.2, 6.8.5, 6.8.7, 6.8.9
	C4-DMA	Enfoque de gestión	
	C4-EC9	Porcentaje del gasto en lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.	6.4.3, 6.6.6, 6.8.1-6.8.2, 6.8.7
MEDIO AMBIENTE			
Materiales	C4-DMA	Enfoque de gestión	6.5.1-6.5.2
	C4-EN1	Materiales por peso o volumen.	6.5.4
	C4-EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.	6.5.4
Energía	C4-DMA	Enfoque de gestión	
	C4-EN3	Consumo de energía dentro de la organización.	6.5.4
	C4-EN4	Consumo energético externo	6.5.4
	C4-EN5	Intensidad energética	6.5.4
	C4-EN6	Reducción del consumo de energía.	6.5.4, 6.5.5
	C4-EN7	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios	6.5.4, 6.5.5
	C4-DMA	Enfoque de gestión	
Agua	C4-EN8	Captación total de agua según la fuente	6.5.4
	C4-EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua	6.5.4
	C4-EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada	6.5.4
	C4-DMA	Enfoque de gestión	
Emisiones	C4-EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1)	6.5.3
	C4-EN16	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2).	6.5.5
	C4-EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 3).	6.5.5
	C4-EN18	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero	6.5.5
	C4-EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	6.5.5
	C4-EN20	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	6.5.3, 6.5.5
	C4-EN21	NOx, SOx y otras emisiones atmosféricas significativas.	6.5.3
	C4-DMA	Enfoque de gestión	
Efluentes y residuos	C4-EN22	Vertimiento total de aguas, según su naturaleza y destino.	6.5.3, 6.5.4
	C4-EN23	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	6.5.3
	C4-EN24	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	6.5.3
	C4-EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos I, II, III y VIII del convenio de Basilea2, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	6.5.3
	C4-EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor en términos de biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.	6.5.3, 6.5.4, 6.5.6

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Cláusula ISO 26000
Productos y servicios	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-EN27 Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	6.5.3, 6.5.4, 6.5.5, 6.7.5
	C4-EN28 Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se regeneran al final de su vida útil, por categorías de productos.	6.5.3, 6.5.4, 6.7.5
Cumplimiento regulatorio	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-EN29 Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	4.6
Evaluación Ambiental de los Proveedores	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-EN32 Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	6.3.5, 6.6.6, 7.3.1
	C4-EN33 Impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.	6.3.5, 6.6.6, 7.3.1
DESEMPEÑO SOCIAL: PRACTICAS LABORALES Y TRABAJO DIGNO		6.4.1-6.4.2
Empleo	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-LA1 Número total y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo etario, sexo o región.	6.4.3
	C4-LA2 Prestaciones sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad	6.4.4, 6.8.7
	C4-LA3 Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	6.4.4
Relaciones entre los trabajadores y la dirección	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-LA4 Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos.	6.4.3, 6.4.5
Capacitación y educación	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-LA9 Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.	6.4.7
	C4-LA10 Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	6.4.7, 6.8.5
	C4-LA11 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y categoría profesional.	6.4.7
Diversidad e Igualdad de Oportunidades	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-LA12 Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	6.2.3, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3
Igualdad de retribución entre mujeres y hombres	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-LA13 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por ubicación de operaciones significativas.	6.3.7, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.4
Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-LA14 Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.	6.3.5, 6.4.3, 6.6.6, 7.3.1
	C4-LA15 Impactos negativos significativos, reales y potenciales, de las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.	6.3.5, 6.4.3, 6.6.6, 7.3.1
Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-LA16 Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	6.3.6
DESEMPEÑO SOCIAL: DERECHOS HUMANOS		4.8, 6.3.1-6.3.2
Inversión	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-HR1 Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyen cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	6.3.3, 6.3.5, 6.6.6
	C4-HR2 Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	6.3.5
Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-HR10 Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.6.6
	C4-HR11 Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.	6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.6.6
DESEMPEÑO SOCIAL: SOCIEDAD		
Comunidades Locales	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-S01 Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	6.3.9, 6.5.1-6.5.2, 6.5.3, 6.8
	C4-S02 Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales.	6.3.9, 6.5.3, 6.8
Lucha contra la corrupción	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-S03 Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	6.6.1-6.6.2, 6.6.3
	C4-S04 Políticas y procedimientos de comunicación y capacitación sobre la lucha contra la corrupción.	6.6.1-6.6.2, 6.6.3, 6.6.6
	C4-S05 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	6.6.1-6.6.2, 6.6.3
DESEMPEÑO SOCIAL: RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTO		
Salud y Seguridad de los Clientes	C4-DMA Enfoque de gestión	
	C4-PR1 Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.	6.7.1-6.7.2, 6.7.4, 6.7.5, 6.8.8
	C4-PR2 Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.4, 6.7.5, 6.8.8

Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Cláusula ISO 26000	
Etiquetado de los productos y servicios	C4-DMA	Enfoque de gestión	
	C4-PR3	Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.	6.7.1-6.7.2, 6.7.3, 6.7.4, 6.7.5, 6.7.9
	C4-PR4	Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	4.6, 6.7.1-6.7.2, 6.7.3, 6.7.4, 6.7.5, 6.7.9
	C4-PR5	Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	6.7.1-6.7.2, 6.7.6
Privacidad de los Clientes	C4-DMA	Enfoque de gestión	
	C4-PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	6.7.1-6.7.2, 6.7.7

Fuente: Price Waterhouse & Co. Asesores de Empresas S.R.L., confeccionado para el Informe de Sustentabilidad del Banco de Galicia al 31.12.15, págs. 74 a 76.

3.4 A modo de síntesis

En este capítulo se desarrollaron exhaustivamente los dos principales instrumentos que en la actualidad se proponen a las organizaciones -en particular a todo tipo de empresas- para informar sobre las acciones de responsabilidad social que realizan.

Es importante destacar que, del desarrollo de los conceptos vistos en el capítulo, se percibe la necesidad de que las organizaciones en general y las empresas en particular, se comprometan con el entorno en que se desempeñan, y además se nota claramente que el sector empresarial es un actor importante en la evolución económica, ambiental y social de las comunidades, como así también la trascendencia de la RSE en el progreso de la sociedad.

Es de esperar que este propósito pueda alcanzarse a partir de la incesante puesta en práctica de valores de responsabilidad social que apunten al desarrollo de las distintas comunidades donde se desenvuelven las organizaciones.

Capítulo 4. SIGNIFICACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO Y NORMAS ESPECIALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Luego del recorrido histórico de la evolución de la responsabilidad social, de las distintas definiciones utilizadas, y de la presentación de los documentos internacionales más importantes que le dan marco a esta temática, en este capítulo se desarrollan las normas específicas de RSE aplicables en el mercado financiero y bancario; una de alcance internacional y otra de aplicación local: los Principios de Ecuador y el Código de Prácticas Bancarias, respectivamente.

Asimismo, para contextualizar la situación reciente y actual del sector financiero y bancario en el mundo, se alude a la crisis financiera mundial del año 2008 y se refleja el comportamiento y la situación del sector bancario nacional en el período 2006 - 2017.

Con todos estos elementos se lleva a cabo un abordaje integral, desarrollando todas las aristas que componen la problemática y le dan características propias a la aplicación de la RS en el ámbito financiero mundial y nacional.

4.1 El sector financiero en el mundo

Para mostrar la trascendencia del sector financiero en el mundo, basta referirse a la crisis que se produjo en 2008, que comenzó con la burbuja inmobiliaria de los EE.UU. en 2006, a partir de la lamentablemente famosa crisis de las hipotecas *subprime* (negocio para los bancos estadounidenses, que se fundamentaba en la oferta de créditos inmobiliarios baratos que llevó a una incesante suba de los precios de las propiedades y otorgaba créditos hipotecarios a clientes insolventes llamados clientes *subprime*).

Para ilustrar, se recurre a datos de Barcelata Chávez (2010, pp. 1-8) de la suba de precios de las propiedades entre 1997 y 2006: en EE.UU., 131 %; en Gran Bretaña, el 194 %; en España, el 180 % y en Irlanda, el 253 %.

Así, para sostener el sistema, los bancos centrales europeos y la Reserva Federal de los EE.UU. tuvieron que inyectar dinero en el sistema económico mundial para atenuar la crisis (ej.: en agosto 2007, el BCE inyectó al mercado US\$ 120.000 millones (MM), cumpliendo el peligrosísimo papel de prestamista de última instancia.

Pero la desconfianza reinante hizo que los bancos no se prestaran dinero entre sí ni otorgaran crédito a empresas ni a personas físicas, lo cual derivó en una seria crisis de confianza en todo el sistema financiero en el mundo.

Ante la imposibilidad de pagar los créditos hipotecarios obtenidos y la baja de los precios de las propiedades, a comienzos de 2008 el sistema financiero de los EE.UU. ingresó a una situación crítica. Estas circunstancias se replicaron también en Europa, y se trasladaron a todo el mundo financiero, y le provocaron una profunda crisis económica que se manifestó en importantes pérdidas y quiebras (ej.: a principios de enero de 2008, el Citigroup de EE.UU. -primer banco del país- informó la pérdida neta de US\$ 9.800 MM, y el Merrill Lynch -el segundo- pérdidas por US\$ 7.800 MM. En septiembre, el Lehman Brothers -cuarto banco de inversión- se declaró en quiebra por las pérdidas surgidas en el segmento hipotecario). Esto originó una incesante compra de bancos internacionales entre sí (ej.: el Lloyds Bank compró el Bank of Scotia) para salvarlos de la quiebra.

Pero como la situación financiera se agravaba día a día, fue necesario que distintos bancos centrales (la Reserva Federal, el Banco Central Europeo, el Banco de Japón, el de Canadá, el de Inglaterra y el Banco Nacional Suizo) tuvieran que aportar US\$ 180.000 MM para hacer frente a la iliquidez del sistema financiero mundial. También ocurrió la nacionalización de bancos privados para que las entidades no quebraran (ej.: nacionalización del Banco Bradford & Bingley por parte del gobierno británico).

La crisis financiera internacional derivó, además de una debilidad en el dólar, en el alza de precios de los principales bienes nacionales, como combustibles, desempleo y desocupación. Esta realidad inevitablemente impactó en Latinoamérica: en 2008 se verificó una caída en el crédito, caída de precios de los productos básicos y recesión industrial. Es decir, que a pesar de la tesis difundida por el Fondo Monetario Internacional (2008), los países en desarrollo no estaban desacoplados con las tendencias negativas del mundo desarrollado.

Pero esta situación de crisis, desde fines de 2015 ha vuelto a estar en la consideración de los economistas, analistas y especialistas. A modo de ejemplo se puede citar una nota de reciente actualidad aparecida en la edición del 17 de enero de 2016 del diario catalán La Vanguardia, en la que se plantea una duda alarmante relacionada con la posibilidad de que

ocurra una próxima crisis económica mundial similar a la de 2008²⁶: situación que algunos consideran como muy probable, y otros relativizan, manifestando que el sistema financiero tiene armas suficientes para enfrentarla.

Por un lado están los que sostienen que la economía mundial se encuentra en estado de zozobra a partir de la caída de la bolsa de China, la disminución del precio internacional del petróleo, la caída del resto de las principales bolsas del mundo y el moderado crecimiento económico mundial de 2015, y constituyen las alertas que presagian una crisis similar a la de 2008.

En el lado opuesto se encuentran los optimistas que sostienen que, teniendo en cuenta que los bancos aprendieron de la crisis de 2008, las entidades financieras tienen una mayor y mejor preparación, dado que, entre otras cosas, no otorgaron créditos ligeramente y disminuyeron las operaciones de riesgo; además, los bancos centrales colaboraron exhibiendo mayor actividad, actuando con diferentes medidas coyunturales y a mediano y largo plazos para que la crisis no se produjera.

El artículo también señala que algunos de los bancos europeos y estadounidenses del mundo más importantes (Société Générale, Royal Bank of Scotia, JP Morgan, Black Rock, por ejemplo) sugieren, con distintos matices, desvincularse de la bolsa.

Una de las principales preocupaciones está en la desaceleración de la economía china, que afecta las economías de todos sus proveedores. El mismo Banco Mundial menciona la baja del comercio mundial y el estancamiento del consumo como una amenaza. Los pedidos de materia prima y la compra de deuda de los países de Latinoamérica y de países emergentes por parte los países del este de Asia (China, Japón, Corea del Norte, Corea del Sur, entre otros) y también Rusia se encuentran en duda.

La desaceleración de la economía de los EE.UU. también es manifiesta; hay una caída en la producción industrial, un gran incremento de los pedidos de desempleo y la presencia de la inflación, mientras que la Reserva Federal dice que la recuperación es moderada. Los

²⁶ Para ver la nota completa y comprender el alcance del artículo periodístico, se debe acceder a la página web: <http://www.lavanguardia.com/economia/20160117/301468359353/economia-mundo-crisis-china-rusia-bolsa.html> (La economía mundial ¿al borde del precipicio?).

sectores de manufactura, energía y agricultura verificaron la caída de los precios de sus materias primas.

Con respecto al petróleo, se ha verificado la caída del precio del crudo, que afecta a países como Venezuela, Arabia Saudita, Rusia, Angola, Argelia, Brasil y México: un precio de 30 dólares por barril los complica; más aún, con el ingreso de Irán que coloca crudo se supone que el precio del barril caerá aún más. En el caso de Rusia, por ejemplo, la caída del precio hizo que el presidente de Rusia bajara los gastos en todos los sectores y niveles el 10 %. Por otro lado, ya se vislumbran casos de crisis en países como Venezuela, que declaró el estado de emergencia económica.

Hay una gran preocupación en el ámbito de las bolsas, que muestran el estado de las economías; pero todo lo expuesto puede dar lugar a la presencia de una crisis, algo de lo cual se prefiere no hablar, aunque no debe descartarse como una firme posibilidad en el escenario económico mundial.

Se podrían aportar innumerables ejemplos, pero se estaría alejando del objetivo, que radica en demostrar la importancia del sector financiero en el concierto mundial, el daño que causa cuando entra en crisis profundas y las consecuencias que su debilidad origina en el mundo capitalista.

4.2 Situación de los bancos argentinos

Durante el período 2003 - 2016, los BPN incrementaron notoriamente sus ganancias. Para demostrar lo que ocurrió a partir de 2006, según los “Informes sobre bancos del Banco Central de la República Argentina (BCRA)” de diciembre 2006 a mayo 2017, a continuación se reproduce una figura donde se observan las ganancias en pesos del sector financiero en el país durante ese período, y el porcentaje de incremento de esas ganancias con respecto al año anterior.

Figura 4: Ganancias del sector financiero nacional en el período 2006 - mayo 2017

Año	Monto de las ganancias	Porcentaje de ganancia con respecto al año anterior	Comentarios
2006	4.306	-	-
2007	3.905	- 9%	-
2008	4.757	22%	-
2009	7.920	66%	-
2010	11.761	48%	-
2011	14.720	25%	-
2012	19.415	32%	Sector más rentable de la economía nacional en el año
2013	29.143	50%	
2014	45.937	58%	
2015	60.010	31%	
2016	74.506	24%	
Mayo 17	34.275	-----	

Fuente: Elaboración del autor. De acuerdo con la información registrada por el BCRA en sus “Informes sobre bancos” en [http://www.bcr.gov.ar/PublicacionesEstadisticas/Informe mensual sobre bancos.asp](http://www.bcr.gov.ar/PublicacionesEstadisticas/Informe%20mensual%20sobre%20bancos.asp) (Anexos Estadísticos - Sistema Financiero - Cuadro Rentabilidad) (Año 2006 a mayo 2017).

Como contrapartida, cabe destacar que, en la tal vez peor crisis económico-financiera del país, en 2002 los bancos habían perdido alrededor de \$19,2 MM.

En los últimos años el sistema bancario argentino se ha fortalecido y consolidado, colaborando activamente con créditos para el consumo y haciendo masivo el uso de instrumentos crediticios y de pago, como las tarjetas de crédito de las que son dueñas las entidades bancarias, y que se reflejó claramente en el incesante crecimiento del consumo poblacional argentino, similar a las extraordinarias ganancias alcanzadas por el sector, que se muestra en la figura 4.

En los años mostrados en esa figura, los bancos tuvieron una fuerte tendencia a asistir crediticiamente a particulares con créditos personales y prendarios. Asimismo se registró un fuerte ingreso por comisiones de todo tipo: a las correspondientes a los productos mencionados, se debe agregar las comisiones por emisión y mantenimiento de tarjetas de

crédito, seguros, comisiones por operaciones relacionadas con cuentas (corrientes, de ahorro, etc.) y al *spread* fijado entre las tasas pasivas y activas de los bancos (razón de ser fundamental e inicial de su servicio).

Desde la banca para empresas se registró una importante preocupación del sector por la asistencia a emprendedores y pymes que, además de posicionarlos correctamente, amplió el abanico de productos que le generan ingresos.

También colaboraron otras circunstancias, como el incesante crecimiento de cuentas, una fuerte bancarización de la población (jubilados incluidos), cambio en los criterios de consumo, como la solicitud de préstamos personales para viajes, vacaciones, etc.

Tanto fue así que para atenuar eventuales posibles picardías de parte de los jugadores del sector, el BCRA se vio en la necesidad de emitir normativas que protegieran a los usuarios, entre las cuales se encuentra el Régimen de Transparencia.

4.3 La RSE aplicada en las entidades financieras de la República Argentina

En este punto se reseña brevemente la aplicación de la RSE en las instituciones financieras de la Argentina.

El sentido específico de los bancos es tomar dinero y asumir riesgos, pero también deben generar confianza en el público en general, especialmente en los clientes a los cuales asisten crediticiamente.

Con respecto a la confianza, no es necesario explayarse sobre cuál era su nivel en el sector bancario en la Argentina de 2001 y años posteriores.

En todo el mundo este valor es vital y en torno de él gira la tendencia a recurrir a los bancos para utilizar sus servicios.

Las entidades financieras cuentan además, con otros dos componentes que, si bien pueden considerarse como comunes a todo tipo de actividad comercial, en la banca tienen una singular importancia, como la reputación y la ética, íntimamente relacionadas, particularmente en ese marco.

La ética dentro de la concepción actual de la RSE tiene mucho que ver con el mundo empresarial; es uno de los pilares en los cuales se fundamenta el desarrollo de las empresas como generadoras de valor para el interés público.

Y en cuanto a la reputación, tiene un peso importante dentro de la consideración de las firmas financieras.

Una de las principales partes interesadas en la *performance* de los bancos son sus clientes. Es decir, omisiones o falencias que podrían aceptar de otro tipo de organizaciones comerciales son inadmisibles cuando se trata de incumplimientos de esas entidades financieras, lo cual habla por sí solo de la exposición con la que trabajan.

Debe también convenirse que, en numerosos casos, la banca del país tiene muy bien ganado ese grado de exigencia de parte del público en general. Los bancos deben dar respuesta y satisfacer las necesidades de los clientes dentro de este contexto.

La transparencia y la ética son importantes para generar la confianza de los clientes en los bancos, dado que cuando son percibidas por los clientes, se convierten en la confianza por la cual recurren a los bancos para solicitarles la prestación de distintos servicios o productos de su cartera.

A partir de lo expuesto, el siguiente punto que se aborda es la situación actual en la cual se encuentra la RSE en la banca argentina.

Canella y Pelufo González, en un trabajo relacionado con el tema de la RSE (2009), sostienen que en el sector bancario de la Argentina no hay una firme regulación de la RSE, y los bancos que la llevan a cabo se limitan a confeccionar y dar a conocer informes en los cuales comunican los avances que individualmente hacen a este respecto.

Esos informes se relacionan, en general, con temas medioambientales, solidarios, incorporación de criterios sociales y medioambientales en el otorgamiento de créditos, beneficios y flexibilidades en cuanto al desempeño laboral del personal, capacitación del personal, etc.

Guida (2012, pp. 25-69), hace un profundo análisis de los programas de RSE ejecutados por bancos que operan en la República Argentina (período 2001-2010), en el cual se muestra la estructura que las entidades relevadas determinaron para llevar a cabo sus actividades de RSE.

En el trabajo, además, se pueden visualizar los objetivos, las estrategias y los recursos que estas organizaciones destinan a tareas de RSE, como así también los beneficiarios y los momentos en los cuales se llevan a cabo. Alcanza a cuatro importantes entidades privadas, dos extranjeras y otras dos nacionales²⁷, con cobertura nacional y con más de cuatro mil empleados.

Según el relevamiento y las respuestas obtenidas, la idea de todas ellas es la de transmitir la visión de RSE a todo el ámbito de la empresa con la correspondiente capacitación en la materia, responder a las necesidades del ámbito en el cual se lleva cada actividad y medir el impacto social alcanzado con cada una.

De entre los datos obtenidos en la investigación, los entrevistados manifiestan comportamientos dignos de destacar, como que en el Banco de Galicia la política de RSE es definida por el Directorio -lo cual es de gran importancia porque marca claramente el compromiso del organismo de más alto rango del gobierno corporativo, que sirve de orientación a los restantes estamentos-, o la presencia del Comité de Reputación y Responsabilidad Corporativa establecido en el Banco Francés, que está integrado por directores de las principales áreas del banco y que tiene como misión la integración de las políticas de RSE en todas los negocios y productos que ofrece, debe analizar las opiniones de los grupos de interés y proponer las buenas prácticas inherentes a las tareas que desarrollen.

El trabajo también muestra las distintas áreas en las cuales los bancos en estudio llevan adelante sus acciones de RSE, de las cuales las principales son educación, salud, alimentación e integración: un dato relevante.

Cabe destacar algunas características interesantes que no se debe omitir mencionar, como que las cuatro entidades son firmantes del Pacto Global, que la aplicación de la RSE es en todos los ámbitos y niveles de los bancos, que las tareas de RSE tienen alcance nacional, que el número de beneficiarios se incrementó año tras año, que las tareas están destinadas a cubrir los vacíos de los ámbitos con los que realizan intercambio, que hay continuidad de los programas a lo largo del tiempo, que las memorias y balances son auditados por organizaciones ajenas a las empresas y que hay acciones en las que hay mucha capacitación para facilitar el ingreso de los beneficiarios al mercado laboral, entre otros.

²⁷ Se trata de los bancos Santander Río y Francés (extranjeros), y Galicia y Macro (nacionales).

A modo de comentario final, ninguna de las organizaciones pertenecientes al ámbito empresarial (financiero, de producción, de asesoramiento, consultoras, etc.) por su sola característica de perseguir el lucro es mal vista por gran parte del público y, aunque lleve a cabo a criterio de la empresa la mejor de las *performances* en el área de RSE, siempre van a ser consideradas con recelo por gran parte de la población del país y en el concepto general de la sociedad; es decir, que las entidades financieras no escapan a las generales de la ley en este sentido, aunque estén entre las actividades peor vistas en la materia.

Del relevamiento bibliográfico efectuado para esta investigación, y del tratamiento de los trabajos mencionados, se identificaron documentos de RSE de gran importancia que permiten esperanzarse y ser cautamente optimista acerca de la posible aplicación en la actividad bancaria, a saber:

- El *Código de Prácticas Bancarias* (actualizado a enero 2010), es una iniciativa de adhesión voluntaria de las entidades financieras, que prevé transparentar la información que se suministra al cliente y mejorar la calidad del servicio bancario a partir de la estandarización de las buenas prácticas bancarias.

Sus distintos capítulos, además de los temas mencionados, tratan los reclamos a clientes y el tratamiento de la información relativa a los clientes; establecen parámetros para la solicitud y la contratación de los productos y su funcionamiento, como así también la conformación de un Consejo de autorregulación que vela por la actualización y el cumplimiento de este Código, al que todas las cámaras bancarias del país han adherido.

- El *Régimen de Transparencia* (actualizado a marzo 2012) que tiene carácter obligatorio y según el cual el BCRA establece que todas las entidades de esta tipología deben dar a publicidad a través de su página de internet (www.bkra.gov.ar) las tarifas de los distintos productos que ofrecen (cuentas corrientes de personas físicas, caja de ahorros, préstamos hipotecarios, préstamos prendarios, préstamos personales, etc.).

Aunque no se trata de una disposición de carácter voluntario, es un instrumento útil para que los clientes puedan comparar los precios y las comisiones de los productos bancarios, situación que hasta la instauración de este régimen informativo era impensado y muy difícil de lograr.

Estos dos documentos son muy valorados en la actividad financiera nacional y son específicos en su ámbito, motivo por el cual también se pueden considerar dentro del universo de las normas de RSE que se aplican en este tipo de organizaciones.

- Los *Principios de Ecuador* (Junio 2013), que en su preámbulo expresan que “*las Instituciones Financieras signatarias... hemos en consecuencia adoptado estos Principios con el objeto de asegurar que los proyectos que nosotros financiamos sean desarrollados en una forma socialmente responsable y reflejen prácticas de gestión ambiental sanas*”.

Básicamente establecen un estándar para determinar, evaluar y administrar el riesgo socioambiental en la financiación de proyectos.

El trabajo mencionado de Canella y Pelufo González expresa que dos de los bancos suscriptores de estos Principios operan en el país: el Banco de Galicia y el HSBC.

De estos tres documentos, a continuación se desarrollan los Principios de Ecuador y el Código de Prácticas Bancarias; se entiende que el Régimen de Transparencia es un complemento del último.

4.4 Principios de Ecuador

Este documento data de junio de 2013. Es de alcance mundial y aplica específicamente para el sector financiero y bancario; apunta en especial para las empresas tomadoras de crédito. Ha sido suscripto por varios bancos internacionales, algunos de los cuales operan en el país y, a la fecha, por un solo BPN.

Es considerado una referencia a partir de la cual las entidades financieras adherentes formalmente se comprometen a determinar, evaluar y gestionar todos los riesgos que impactan en el medioambiente y en la sociedad como consecuencia de la financiación de los proyectos que presenten particulares, empresas y cualquier otro tipo de organismo.

Consta de un preámbulo y de 10 principios que se comprometen a observar todas las entidades financieras que se alinean detrás de esta iniciativa.

Coloca a este tipo de organizaciones en una situación de lugartenientes de la prevención de impactos sociales y ambientales negativos y las hace colaborar integralmente en el

otorgamiento de créditos sanos, brindan financiación solamente a los proyectos que protejan el medioambiente, las sociedades y que además tengan vinculación con una actividad financiera responsable y lícita.

Actualmente existen 81 empresas financieras de 36 países adheridas a estos principios, entre ellas (y única argentina), el Banco de Galicia²⁸.

Los suscriptores de estos principios garantizan que los préstamos financieros que atienden, se desarrollan dentro de un ámbito de responsabilidad social y observan el cumplimiento de estrictas normas de gestión ambiental, dado que reconocen formalmente el valor que tienen en el mundo actual el cambio climático, los derechos humanos y la biodiversidad.

Son un marco de referencia dentro del cual estas entidades se comprometen a desarrollar sus normas, políticas y procedimientos; lo cual les brinda una categoría distintiva dentro de las de su misma clase.

Por el contrario, las suscriptoras se oponen a otorgar asistencia crediticia a todas las personas y los organismos de distinto tipo que presenten propuestas reñidas con el cumplimiento de estos principios, para lo cual exigen que sus clientes expresen de manera explícita la adhesión a los preceptos de este documento. Las entidades adoptan estos principios de manera voluntaria y sin recibir aportes de ningún organismo mundial internacional.

Los principios se revisan periódicamente, y, de esta manera, se les confiere una práctica de mejora continua; privilegian la adaptación permanente a las mejores prácticas que se presentan en la industria financiera, como así también al aprendizaje y prácticas evolutivas que desarrollan las organizaciones.

Se aplican en todos los países y están relacionados con cuatro servicios:

- *Asesoramiento financiero*, para proyectos de 10 MM de US\$ de costo de capital, o más.
- *Financiación de proyectos*, para proyectos de 10 MM de US\$ de costo de capital o más.
- *Préstamos corporativos vinculados a proyectos* (incluye la financiación a la exportación en forma de crédito al comprador), excluye el crédito al proveedor dado que el cliente no tiene el control operativo efectivo de la operación.

También excluye instrumentos financieros que no financien un proyecto subyacente, como la financiación de activos, de compras, cobertura, alquiler, cartas de crédito,

²⁸ Información obtenida de la Página Web de los Principios de Ecuador (<http://www.equator-principles.com>).

préstamos para satisfacer necesidades de la empresa y para cubrir gastos de capital de explotación que se usen para mantener a la empresa operativa.

Se otorgará el préstamo cuando se cumpla con estos criterios:

- a. la mayor parte del préstamo se vincule a un solo proyecto, sobre el cual el cliente tiene el control operativo, directa o indirectamente;
 - b. el importe total del crédito sea como mínimo de 100 MM de US\$;
 - c. el compromiso individual de la entidad financiera antes de la sindicación o la reventa que sea de un mínimo de 50 MM de US\$;
 - d. el plazo del crédito sea de 2 años como mínimo.
- *Préstamos puente*, de un plazo inferior a los 2 años que se vayan refinanciando a través de la financiación de proyectos o mediante un préstamo corporativo vinculado con proyectos, que cumpla con los criterios que corresponda, de los señalados.

Con respecto a la financiación de proyectos y préstamos corporativos vinculados con proyectos, las líneas se otorgan cuando los proyectos cumplan con lo establecido en los requisitos de todos los principios.

Con relación al asesoramiento de proyectos y préstamos puente, la entidad debe comunicar al cliente que estas asistencias cuentan con las ventajas de la aplicación de los principios.

Cuando el cliente requiera la financiación a largo plazo, la entidad financiera también le indicará al cliente la necesidad de adherirse a los principios.

Asimismo, y cuando sea necesario, la empresa financiera debe compartir con otras de su mismo tipo contratadas, la información tanto ambiental como social que tenga, preservando y salvaguardando la confidencialidad de la información y las leyes aplicables.

El documento consta de 10 principios de los cuales se reseñan brevemente a continuación los aspectos más importantes de cada uno:

Principio 1. Revisión y categorización

Por este principio la entidad financiera debe categorizar los proyectos para los cuales reciba el pedido de financiación, fundamentándose en el impacto y en los riesgos

ambientales y sociales; la categorización ambiental y social es establecida por la Corporación Financiera Internacional²⁹.

Las categorías son:

- A, son proyectos con riesgos o impactos adversos significativos ambientales y sociales diversos, irreversibles o sin precedentes;
- B, comprende proyectos que presenten potenciales riesgos, o impactos adversos limitados ambientales y sociales que son escasos en número, generalmente localizados en medios específicos, mayormente reversibles y fácilmente mitigables;
- C, se trata de proyectos con impactos y riesgos ambientales y sociales mínimos o no, adversos.

Principio 2. Evaluación ambiental y social

Según este principio, para los proyectos de las categorías A y B la entidad financiera debe pedir al cliente que realice un proceso de análisis y evaluación de los riesgos e impactos ambientales y sociales del proyecto, a satisfacción de la entidad financiera.

Como resultado de esas tareas, el cliente debe presentar medidas de mitigación, minimización y compensación de los impactos en función de la magnitud del proyecto.

La documentación debe contener una evaluación y presentación adecuada, precisa y objetiva de los riesgos e impactos sociales y puede estar confeccionada por el propio cliente o por un consultor externo.

Por los proyectos de categorías A y B también se debe presentar un documento en el cual se exprese formalmente la evaluación del impacto social y ambiental.

Principio 3. Normas ambientales y sociales aplicables

Además de que los proyectos deban cumplir con las leyes y los reglamentos del país donde se lleve a cabo, este principio obliga a que la entidad financiera exija el cumplimiento de las siguientes normativas:

²⁹ La Corporación Financiera Internacional (IFC) es la mayor institución internacional de desarrollo dedicada exclusivamente al sector privado. Es el brazo financiero del Banco Mundial para el sector privado. Colabora con los países en desarrollo para lograr un crecimiento sostenible, financiando inversiones, movilizandocapitales en los mercados financieros internacionales y la prestación de servicios de asesoramiento a empresas y gobiernos (<http://www.bancomundial.org/es/about>).

- Proyectos en países no designados³⁰

Deben cumplimentarse con las normas de la Corporación Financiera Internacional que se refieren a sostenibilidad ambiental y social y guías sobre el medioambiente, seguridad y salud del Banco Mundial.

- Proyectos en países designados³¹

Por los proyectos que se lleven a cabo en países designados, además del compromiso del cumplimiento de las leyes y reglamentos de los países en los niveles ambiental y social, se deben observar y aplicar los principios 2, 4, 5 y 6 (cumplimiento de requisitos de evaluación ambiental y social, cumplimiento de los sistemas de gestión y planes de acción, participación de los grupos de interés y funcionamiento de los mecanismos de quejas, respectivamente).

Con estos aspectos cubiertos la evaluación así demuestra el cumplimiento de las normas aplicables por parte del proyecto, o muestra las desviaciones que tienen justificación.

Principio 4. Sistema de gestión ambiental y social y plan de acción de los principios de Ecuador

Para este principio, los proyectos de las categorías A y B deben tener desarrollado, por parte del cliente, un sistema de gestión ambiental y social (SGAS).

El cliente además, debe elaborar un plan de gestión ambiental y social para llevar a cabo las acciones necesarias para cumplir con la normativa que se debe aplicar.

Cuando la entidad financiera considere que las normas no se respetan, lo debe informar al cliente, y conjuntamente procederán a consensuar un plan de acción para la aplicación de los principios; deben dejar expresamente establecidas las deficiencias y los compromisos del cliente para cumplir con lo que solicita la entidad.

Principio 5. Participación de los grupos de interés

Por la aplicación de este principio el cliente debe demostrar fehacientemente la participación efectiva y activa de los grupos de interés de manera estructurada, acorde con la cultura, y de manera constante para todos los grupos de interés alcanzados por el proyecto que se financia.

³⁰ Los países no designados no cuentan con un marco de protección ambiental y social consolidado.

³¹ Los países designados son naciones que presentan un robusto y consolidado sistema de protección ambiental y social.

Para ello, el cliente debe poner a disposición de los grupos de interés la documentación necesaria para que participen activamente de los proyectos. Asimismo debe dejar debidamente documentada la participación de los distintos grupos de interés que son alcanzados y afectados por la implementación del proyecto.

La disposición del cliente para facilitar estos instrumentos, como así también para confeccionarlos, debe ser absoluta. La intervención de los grupos de interés se puede manifestar en cualquiera de las etapas del proyecto, con hincapié de su presencia en los momentos previos a la implementación del proyecto, periódicamente.

Principio 6. Mecanismo de quejas

Este principio se refiere a que los Proyectos de categorías A y B deben definir como parte del sistema de gestión ambiental y social, un mecanismo de quejas que permita resolver las quejas y las preocupaciones con el desarrollo de los aspectos ambientales y sociales del proyecto de cualquiera de los grupos de interés.

Se puede recurrir a un proceso de consulta permanente cuando la situación lo amerite de manera tal que los principales usuarios y grupos de interés puedan manifestar su posición ante el supuesto incumplimientos que afecten el medioambiente o la sociedad.

Principio 7. Revisión independiente

Este principio establece que para todos los proyectos de las categorías A y B se debe contar con un consultor social y ambiental independiente, que se dedica a analizar y comprobar el cumplimiento de los principios, a través de una revisión de la documentación del plan de gestión ambiental y social y de la participación de los grupos de interés.

Llegado el caso alude a la posibilidad de revisar los proyectos que impacten en hábitats de pueblos indígenas, hábitats críticos, impactos sobre el patrimonio cultural, etc.

Principio 8. Compromisos contractuales

Según este principio, para todos los proyectos de categorías A y B, el cliente se debe comprometer con el documento firmando las cláusulas en la documentación exigida por la entidad financiera, que se relacionen con el cumplimiento del plan de gestión ambiental y

social, como así también a proporcionar informes periódicos según lo que se convenga con la entidad.

Si el cliente no diera cumplimiento a lo firmado, el ente financiero debe obligar al cumplimiento de las cláusulas (o a su reparación); quedaría a criterio del ente la aplicación de las sanciones que considere pertinentes.

Principio 9. Seguimiento independiente y reporte

Este principio establece que para los proyectos de categorías A y B el cliente debe designar un consultor ambiental y social que tiene como responsabilidad y tarea determinar si los proyectos cumplen con los 10 principios que comprende este documento.

Principio 10. Presentación de informe y transparencia

Por último, el documento estipula que para todos los proyectos de categorías A y B, el cliente debe tener disponible un resumen de la evaluación del impacto ambiental (si fuera posible, debe tenerlo disponible *on line*).

En general los bancos adhieren a estos principios para adaptarse voluntariamente a la realidad mundial actual, que se alinea al otorgamiento de crédito considerando los riesgos sociales y ambientales (ecológicos) de los proyectos que encaran las empresas y los organismos públicos de los distintos países, además del riesgo financiero propio de las operaciones crediticias.

Temas como el cambio climático, la escasez de agua, la no renovación de recursos esenciales en materia de energía y combustibles, etc., no tenían lugar en las agendas de las entidades financieras; pero actualmente, la ola verde que inunda todos los sectores, tiene en los bancos el epicentro y la llave del motor de crecimiento mundial protagonizado por organizaciones, proyectos y productos y servicios sustentables para las comunidades, motivo por el cual la adhesión a estos principios es vital para los entes financieros en la actualidad.

Lo importante de estos principios es que quienes adhieren, más allá de tener operaciones entre los rangos establecidos, incorporan estos criterios para todo tipo de créditos que

otorgan (por ej. el Banco Supervielle cuenta con una Política de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales, sin haber suscripto el documento aún).

Quienes lo suscriben deben capacitarse en la medición del dióxido de carbono, en el consumo y la utilización del agua, y hasta controlar que no existan casos de lavado de dinero ni de corrupción que involucren a las empresas u organismos que solicitan crédito a esas entidades; esta práctica las pone a tono con el concierto ambiental sustentable que predomina en la actualidad y las favorece porque preserva al medioambiente, y promueve la disminución de impacto ambiental y social de los proyectos que se encaran.

Además, la aplicación de estos principios en los análisis de los bancos no ha producido mayores costos que es de suma importancia para la industria, dados el perfil y el sentido específico que ostentan.

La reducción de costos por menor consumo de energía beneficia no solo al medioambiente y a las comunidades, sino también a la propia empresa que aplica este tipo de planes, ya que representa un negocio muy ventajoso “*win-win-win*”: ganan las empresas, ganan los bancos y gana la comunidad.

Lo relevante del tema es que, ya con bastante tiempo transcurrido desde su instauración y puesta en vigencia, se prevé la expansión de estos principios a todo tipo de empresa; genera así una buena práctica que favorecerá al medioambiente y a la sociedad en su conjunto al universalizar su aplicación en ámbitos (empresarial, financiero y bancario) muy cuestionados en la actualidad.

4.5 Código de Prácticas Bancarias

Por último, para poder enmarcar el tema de manera exhaustiva, se presenta el documento Código de Prácticas Bancarias, generado por el BCRA en septiembre de 2005, para salvaguarda y protección de los intereses de las personas físicas que operan con los bancos (denominadas en la jerga bancaria, banca de individuos, banca de personas, banca minorista o similares).

En este documento se establecen las pautas que deben cumplir los bancos en su interacción con este grupo de clientela, con el propósito de defender los intereses de los individuos frente a las entidades financieras y así equilibrar el vínculo que mantienen, dado que se presenta una situación asimétrica.

Esta iniciativa revisada y corregida en 2010, intenta homogeneizar las mejores prácticas bancarias en el país. Es de carácter voluntario, es decir que los bancos que deciden ceñirse al cumplimiento de los compromisos que se asumen en este Código, lo hacen de manera deliberada, intencional y libremente.

Como resultado de la puesta en vigencia, es de destacar que todas las asociaciones de bancos y entidades financieras de la Argentina (Asociación de Bancos Privados de Capital Argentino -AdeBA-, Asociación de Bancos de la Argentina -ABA-, Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina -ABAPPRA- y Asociación de la Banca Especializada -ABE-) suscribieron este Código.

El documento consta de tres secciones, a saber:

- Sección Primera, Parte general.
- Sección Segunda, Productos.
- Sección Tercera, Administración y monitoreo.

Cada una de estas secciones, a su vez, se divide en capítulos que se refieren a los compromisos que los bancos asumen para con los clientes, a la transparencia en la información que brindan, a los reclamos y a la atención a los clientes; también a las condiciones con que establecen el marco de acción de los distintos productos que contratan los clientes (préstamos, tarjetas de crédito y de débito, seguros, cuentas corrientes y sus subproductos, caja de ahorros, plazo fijo, transferencias electrónicas).

Si bien el Código es de aplicación para todo tipo de entidad financiera (bancos comerciales, hipotecarios o de inversión; sociedades de ahorro y préstamo, compañías financieras o cajas de crédito), de acuerdo con la temática de la tesis se abordó los bancos privados de capital nacional, nucleados en AdeBA.

Se debe tener en cuenta que no se trata de un Código para las empresas (personas jurídicas), dado que se entiende que en su relación con los bancos, las fuerzas son mucho más parejas, y tienden a ser más dispares cuanto más grande sea la empresa cliente de un banco.

El Código intenta brindar una referencia orientadora al cliente, comunicando el deber ser del comportamiento de los entes financieros tanto con relación a los productos y los servicios tomados por los clientes como a las quejas y los reclamos que reciban.

La idea de promover este Código está relacionada con la coincidencia en establecer un marco dentro del cual se establezcan los derechos de los Usuarios de Servicios Financieros (USF) que son parte del ambiente o comunidad dentro de la cual se desempeñan las entidades financieras en general.

Cada entidad financiera adherida asume el compromiso de designar un responsable del cumplimiento de los términos del documento, conocido como responsable de usuarios de servicios financieros, que vela por el control y monitorea el cumplimiento de los términos del Código.

Asimismo, las empresas que lo suscriben están facultadas para promover y difundir la adhesión. Los incumplimientos reiterados al Código traerán aparejada la pérdida de la condición de adherente de la entidad y su correspondiente caída de imagen y reputación frente a la sociedad.

Las disposiciones del Código se aplican teniendo en cuenta el compromiso de las entidades financieras de considerarlo como un instrumento que apunte a brindar información transparente para el cliente y a mejorar la calidad del servicio bancario. No obstante, estos propósitos no invalidan la posibilidad de que esos entes se propongan metas superiores de prestación, compromiso y condiciones que mejoren aún más la calidad del servicio que se brinda al cliente; es decir, que no se limiten solamente a cumplir fielmente las obligaciones aludidas en el Código, sino que aspire a más en la relación con su clientela.

Algunos de los principales aspectos que cubre el Código se encuentran en el Capítulo II de la Primera Sección, que expresamente dice:

2.1. Los compromisos que las Entidades Adherentes a este Código asumen con los Clientes son:

2.1.1. Actuar frente al Cliente de manera leal, diligente, justa y transparente en relación con los productos y servicios ofrecidos y/o contratados, en un todo de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias aplicables, así como con los principios establecidos en este Código.

2.1.2. Informar al Cliente de manera veraz, objetiva, adecuada, completa y precisa acerca del funcionamiento de los productos y servicios que la entidad financiera comercialice, para facilitarle la elección del producto o servicio que, a entender del Cliente, se ajuste más a sus necesidades.

2.1.3. Responder y recibir diligentemente cualquier reclamo y/o queja que los Clientes realicen a la Entidad Adherente mediante sistemas de recepción de reclamos y quejas, y mecanismos correctivos para su adecuada gestión.

2.1.4. Publicitar la existencia de este Código y promover su divulgación en las comunicaciones con sus Clientes proporcionando copias a quien lo requiera.

2.1.5. Utilizar en los contratos que celebre con sus Clientes cláusulas redactadas en forma clara y accesible, de manera que faciliten la ejecución e interpretación de los contratos y armonicen adecuadamente los intereses de ambas partes.

2.1.6. Ejecutar los compromisos asumidos en los contratos con profesionalidad, buena fe, diligencia, lealtad y probidad”.

Además de los compromisos que adoptan las entidades financieras, a continuación se resumen los aspectos relevantes que fundamentan la existencia de este Código.

- *Con respecto a la transparencia de la información que se suministra a la clientela (Capítulo III de la Sección Primera)*

Los entes financieros deben informar con precisión y claridad el plazo de vigencia de las ofertas de promociones de productos y servicios financieros, al igual que las modalidades, condiciones o limitaciones que permitan la comprensión de los interesados.

Estas organizaciones deben brindar información clara, suficiente y transparente de los productos y servicios que ofrecen, y comunicar las características esenciales de cada uno de ellos y los intereses, comisiones y gastos que conlleven cada uno, y el costo financiero total cuando corresponda (préstamos).

El cliente debe recibir de parte de la entidad, información sobre los requisitos básicos de cada producto o servicio solicitado incluyendo, cuando corresponda, el plazo de respuesta por la aprobación o denegación del pedido.

La entidad financiera debe informar, cuando corresponda, que solicitará información a las organizaciones de evaluación crediticia ante el pedido de un producto o servicio.

Asimismo debe comunicar a los clientes los distintos canales previstos para la atención de los productos y servicios ofrecidos, como banca telefónica, banca automática, sucursales, *homebanking* e informarles sobre toda modificación que se efectúe en los productos y servicios contratados.

- *Con relación a la atención de consultas de la clientela (Capítulo IV de la Sección Primera)*

Las entidades financieras deben ofrecer distintas vías para la atención de consultas que los clientes necesiten realizar, como: presencial, por escrito, por correo electrónico, por teléfono, por *homebanking*, por internet, etc.

- *Con relación a la atención de reclamos de la clientela (Capítulo V)*

Las entidades financieras deben informar los canales de atención de reclamos por medio de los cuales los clientes puedan canalizar sus reclamos, y también deben arbitrar los medios para que los clientes puedan presentar sus reclamos de manera presencial, telefónicamente o por escrito y vía medios electrónicos como el *homebanking* y la página *web* de la empresa.

Los reclamos que se reciban deben quedar registrados con un código de identificación, en medios manuales o electrónicos computarizados, de forma tal que se puede realizar el seguimiento de cada caso.

Dentro de los treinta días corridos de haber recibido el reclamo deben tener respuesta o, en caso de no poder responder dentro de ese lapso comunicar al cliente formalmente que la respuesta la obtendrá dentro de los siguientes 20 días corridos.

El estado de los reclamos debe ser monitoreado constantemente, estableciendo una supervisión comprometida para dar una respuesta en tiempo y forma.

Estos dos capítulos muestran uno de los objetivos del Código: dar potencialidad a la calidad de cliente de una entidad financiera, de forma tal de que los derechos de la clientela no se vieran avasallados por el poder que ejercían los actores de la industria financiera frente a las personas, situación habitual hasta la vigencia del Código, y morigerada a partir de su instauración en el mercado financiero.

- *Con relación al monitoreo del cumplimiento de los términos del Código (Capítulo VI de la Sección Primera)*

Cada entidad financiera debe nombrar un responsable de cumplimiento del Código, que velará por el acatamiento de sus términos, al que se denomina Responsable de cumplimiento. La misión de este responsable es la de supervisar el cumplimiento de los términos del Código y reportar al órgano de administración.

El responsable debe emitir una declaración anual de cumplimiento donde se informe sobre el cumplimiento las prácticas bancarias del Código.

- *Con relación al tratamiento de la información relativa a los clientes (Capítulo VII de la Sección Primera)*

En este capítulo las entidades financieras se obligan a ser prudentes y confidenciales con respecto a la información de sus clientes, aun cuando su relación haya concluido.

Se refiere a los plazos y los criterios para la actualización del Código.

En la *Segunda Sección* se hace referencia a los aspectos que se tendrán en cuenta para el otorgamiento de los productos; abarca desde la información que se debe brindar a los clientes (términos y condiciones: costos, plazo para comunicar la resolución de parte de la entidad financiera sobre el otorgamiento o no, del producto, etc.), pasando por contratación de los productos y teniendo en consideración que la entidad financiera debe:

- poner a disposición del cliente una copia del convenio celebrado entre ambas partes;
- comunicar con 60 días de anticipación toda modificación que afecte a los contratos que tenga duración por tiempo indeterminado. Y, en caso de que el cliente no acepte, podrá dar por concluida la relación, rescindir el contrato sin costo alguno;
- cuando se trate de una caja de ahorros, cuenta corriente o tarjeta de crédito, el cliente podrá rescindir el contrato sin cargo adicional dentro de los 30 días corridos desde la apertura u otorgamiento, si el producto no satisfaga sus expectativas;
- informar el cliente la cobertura del sistema de garantía de los depósitos cuando el producto contratado sea una cuenta corriente, un plazo fijo o una caja de ahorros;
- convenir de antemano con el cliente todas las comisiones, cargos e intereses que perciba el banco deben siempre considerar su efectiva prestación o contratación;

- no pueden publicitar engañosamente los costos de los productos que ofrece a su clientela;
- sustentar los cambios de tasa en índices de público conocimiento y objetivos;
- informar en los extractos de cuenta, ya sean en papel o electrónicos, todos los costos (intereses, comisiones y gastos);
- intimar a los clientes antes de iniciar cualquier tipo de acción judicial;
- informar sobre saldos y movimientos que deben obrar en poder del cliente en tiempo y forma;
- aclarar todo tipo de leyenda que figure en el extracto y no debe prestar a confusión de quien la recibe;
- enviar los extractos o liquidaciones con vencimiento al domicilio que informe el cliente con la debida antelación para facilitar su pago;
- ofrecer -si lo tuvieren- un servicio de banca telefónica y electrónica para recibir todo tipo de consulta;
- proveer a las tarjetas de débito y crédito de medidas que aseguren la confidencialidad del PIN habilitante. La entrega del PIN debe realizarse de manera segura;
- informar exhaustivamente a sus clientes acerca del uso de los cajeros automáticos, por medio de material de difusión apropiado: folletos, *banners*, *flyers*, etc.;
- informar fehacientemente a la clientela los cargos por el uso de los cajeros automáticos propios y de entidades adheridas;
- informar al cliente el funcionamiento del servicio de débito automático, como así también las condiciones de cancelación del servicio;
- otorgar la suspensión de un débito automático (*stop debit*) cuando el cliente lo solicite con una antelación de un día hábil;
- brindar la posibilidad de elección de al menos entre 2 empresas por los seguros por cargos que se efectúen a los clientes;
- comunicar en forma fehaciente y en un plazo inferior a los 10 días toda cancelación del servicio que las entidades financieras hagan de manera unilateral con el cliente, salvo que exista una ley o un compromiso previo que modifique;

- analizar las causas del incumplimiento y recurrir a alternativas viables de solución ante situaciones en las cuales los clientes no abonen sus deudas.

En el *Capítulo II* de esta Sección el Código se refiere a consideraciones particulares que se presentan en los distintos productos que las entidades financieras ofrecen a su clientela:

- Cuenta corriente y cheques; sobregiro y *clearing*; inactividad por más de 6 meses; multas cobradas indebidamente; cierre.
- Caja de ahorro (plazos para el depósito de cheques en caja de ahorro, cierre, inactividad.
- Plazo fijo (transferible o intransferible por endoso, plazo, devengamiento de intereses, puesta a la vista de los fondos, renovación automática.
- Créditos personales, prendarios o hipotecarios (apertura de cuenta de donde se debitarán las cuotas, sistema de amortización del préstamo, cancelación (si existe pre cancelación total o parcial o no, del crédito y, si correspondiera en qué condiciones, devolución del instrumento que hace las veces de garantía, etc.).
- Con respecto a las tarjetas de crédito (medidas de seguridad para el envío de las tarjetas, bonificaciones en las comisiones, comunicación de cambios en la prestación del servicio, límites de compra y de financiación, intereses que se cobran por la financiación, impugnaciones del resumen de la tarjeta, desconocimientos de cargos, consumo, elección del tipo de pago para abonar.
- Con respecto a las transferencias bancarias, también el código se refiere a temas relacionados con la información clara y precisa de la forma de efectuar transferencias electrónicas bancarias entre a) cuentas del mismo titular, b) entre titulares de la misma entidad financiera y c) entre cuentas del mismo o distinto titular en diferentes entidades, como así también a los costos y canales por los cuales se pueden realizar las transferencias y a los montos máximos por transferencia por día y por mes.

Por último, se hace referencia a la *Sección Tercera* que contiene capítulos relacionados con la implementación, el control interno, la administración y el monitoreo de los términos del Código.

El Capítulo I alude a la puesta en ejecución, implementación y control interno por parte de los entes financieros de las prácticas que sostiene el Código.

Entre otras obligaciones que se asumen, se encuentra la emisión anual de un documento de cumplimiento de las pautas del Código por parte del responsable de cumplimiento y la puesta en marcha de planes de acción correctivas cuando se verifiquen desvíos o incumplimientos de pautas del Código.

El Capítulo II trata sobre la administración y el monitoreo de las pautas y expresa que el cumplimiento de las disposiciones del Código debe ser verificado por un consejo externo de autorregulación, compuesto por 4 integrantes, uno por cada asociación de bancos y ninguno en relación de dependencia con ellos.

Asimismo este consejo debe interpretar y promover la aplicación del Código, tomar medidas disciplinarias y pedir la implementación de planes de adecuación cuando las entidades financieras no cumplan con lo establecido en el Código y promover sus modificaciones si lo considera pertinente.

Con respecto a los mecanismos de control, el Código indica que el consejo debe recurrir a distintos canales de información, como las declaraciones anuales de cumplimiento, distintas notificaciones de las entidades financieras, información recibida de parte de ONG y organismos reguladores y denuncias de los usuarios de los servicios financieros. Para atender esta función, actualmente el consejo dispone de un sitio *web* donde los usuarios y los clientes pueden dejar sus denuncias.

Asimismo, el consejo efectúa los controles que considere apropiados para supervisar el accionar de las entidades financieras.

Por último, en este capítulo también se desarrollan los aspectos relacionados con el incumplimiento de las pautas, establece que ante situaciones de estas características por parte de alguna de las organizaciones, el Consejo debe intervenir, ejerciendo su poder de velar por las prácticas leales y, de corresponder, debe sancionar la violación de las pautas por parte de la entidad involucrada. Luego, informa al damnificado la resolución adoptada para reparar el daño del que fuera objeto, si es el caso.

Como se puede observar, este Código contempla todos los aspectos de las relaciones comerciales entre las entidades financieras y su clientela, cubre aspectos que hasta su puesta en vigencia no eran considerados y vulneraban derechos de los usuarios de los

servicios que prestan estas organizaciones. Se trata de un importante avance sobre este vínculo tan dificultoso de regular o en todo el mundo.

4.6 A modo de síntesis

En este capítulo se ha hecho mención a los hitos más importantes que marcaron los vaivenes internacionales y nacionales del sector financiero y bancario en su historia reciente, sin obviar el alerta sobre nuevas posibles crisis que, dado el devenir de la realidad, estudiosos y especialistas del tema ven en el horizonte económico y financiero mundial, similar a la que en 2008 sacudió al medio a partir de la colocación de hipotecas *subprime* en los ámbitos medios y bajos de países de Europa y los EE.UU.

Asimismo, se reflejó la situación de los bancos que operaron y operan en la Argentina desde 2006 hasta la fecha, período en el cual esas entidades obtuvieron ganancias significativas e incrementales año tras año sin que, aparentemente, la crisis mundial les afectara.

Se desarrollaron los documentos que aplican a los distintos grupos de interés que atienden los bancos nacionales, y se observa que existen instrumentos aplicables a cualesquiera de ellos, ya sean grandes, medianos, pequeños clientes; tanto personas jurídicas de los distintos tipos, como personas físicas.

De los documentos: *Código de Prácticas Bancarias* (y su complementario *Régimen de Transparencia*) surge la nítida presencia del Banco Central de la República Argentina que los impulsa para transparentar, regular y defender a los particulares y empresas más débiles que operan con el sistema bancario.

Capítulo 5. ALCANCE Y METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO

En este capítulo se define y caracteriza el universo sobre el cual se realizó el trabajo de campo y los pasos metodológicos que se siguieron para concretarlo. En primer lugar, se describen las fuentes secundarias por medio de las cuales se realizó la primera indagación acerca de los antecedentes en materia de responsabilidad social de los bancos privados de capital nacional.

A partir de los datos obtenidos, se elaboró una tabla en la que se presentan los datos relacionados con la RSE que muestran las entidades y que se utilizaron para la elaboración de las entrevistas, que finalmente confluyen en la determinación del grado de madurez en la materia, de los bancos objeto de la investigación.

5.1 Universo y selección de la muestra

Se presenta una breve descripción de las distintas asociaciones en las que se nuclea la totalidad del universo de entidades financieras (bancos y compañías financieras), reconocidas por el BCRA para operar en la plaza nacional y, en particular, la que agrupa a los bancos privados de capital nacional.

La descripción presenta sucintamente los rasgos principales de cada una de las asociaciones en las que se agrupan las entidades financieras que operan o tienen representación en la República Argentina y las razones de su creación. Luego se profundiza en el caso de AdeBA, grupo en el que se focaliza la investigación.

Las entidades financieras se concentran en cuatro asociaciones principales, y se presentan a continuación de acuerdo con la fecha de su creación:

- Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPRA) está formada por los bancos de las provincias, municipales, sociales y de inversión del país. Fue fundada en 1959, y en 1996 ante los cambios que se produjeron el país en esa época, reelaboró su estatuto.

La misión de ABAPPRA es afianzar el federalismo, hacerlo desarrollar en el ámbito financiero, generar colaboración y cooperación entre sus miembros y tratar de solucionar los problemas que se planteen en el sector financiero³².

³² Información obtenida de la página *web* de la Cámara ABAPPRA (<http://www.abappra.com.ar>).

- Asociación de la Banca Especializada (ABE) fue creada en 1964 como una cámara de compañías financieras, pasó a denominarse como Asociación de la Banca Minorista en 1984 y en 2000 tomó el nombre con el que se la conoce hasta el presente. Nuclea a entidades financieras autorizadas por el BCRA (bancos comerciales, compañías financieras y cajas de crédito) que atienden a sectores específicos de usuarios del sistema financiero; apunta a clientes de consumo y PyMes³³.
- Asociación de Bancos Privados de Capital Argentino (AdeBA) fue fundada en 1972 y refundada en 2003 por una iniciativa de los bancos privados argentinos para nuclearse en una cámara que los representara en el ámbito financiero para que pudieran impulsar el desarrollo y ponerse al frente de la defensa de los intereses de la banca privada nacional³⁴.
- Asociación de Bancos de la Argentina (ABA), es una entidad creada en 1999 que tiene entre sus integrantes (asociados y adherentes) bancos de capital internacional privados con operaciones en el país³⁵.

Esta asociación tiene como misión la promoción de la banca y la contribución para que se comprenda que para lograr el desarrollo del país es necesario tener un sistema financiero sólido.

A continuación se expresan los motivos por los cuales se eligió hacer la investigación en los bancos privados de capital nacional asociados en AdeBA.

- Las entidades financieras nucleadas en ABAPPRA, en general, responden a las directivas de los gobiernos provinciales o municipales que desde sus políticas de gobierno condicionan las actividades de las entidades, que deben aplicar los criterios y las estrategias establecidas por los dirigentes de turno; por ese motivo no son absolutamente libres de tomar decisiones autónomas en materia de responsabilidad social.
- Las instituciones agrupadas en ABE, en general son bancos y compañías financieras que apuntan a determinados segmentos del mercado y no brindan todos los productos y

³³ Información obtenida de la página *web* de la Cámara ABE (<http://www.abe.org.ar>).

³⁴ Información obtenida de la página *web* de la Cámara AdeBA (<http://www.adeba.com.ar>).

³⁵ Información obtenida de la página *web* de la Cámara ABA (<http://www.aba-argentina.com>).

servicios del sector; es decir se relacionan con grupos de interés muy específicos, pero no con el público en general.

- Los bancos asociados en ABA, por su parte, reciben instrucciones y políticas de sus respectivas casas matrices ubicadas en el exterior y que determinan políticas uniformes para todas las regiones en las que tienen presencia según su estructura organizacional. Por esta razón, es que todas las acciones (incluidas las de RSE) se rigen por estrategias establecidas en función de los objetivos globales de las casas centrales.
- Los bancos que conforman AdeBA, al ser entidades de capital nacional están (o deberían estarlo) naturalmente comprometidos con los distintos sectores a los cuales dirigen sus productos y servicios. Esto se considera de vital importancia y de gran interés porque determina el grado de compromiso y participación de estos bancos en la promoción social de los distintos grupos de interés que conforman la comunidad nacional.

Por lo descripto, entendemos que las instituciones financieras adheridas a AdeBA, son representativas para investigar el interés de los empresarios nacionales en materia de responsabilidad social.

Al momento de iniciar la investigación los bancos asociados a AdeBA eran 27: Banco de la Ciudad de Buenos Aires, Banco CMF S.A., Banco Comafi S.A., Banco de Galicia y Buenos Aires S.A., Banco de la Nación Argentina, Banco de La Pampa, Banco de la Provincia de Buenos Aires, Banco de la Provincia de Córdoba (Bancor), Banco San Juan S.A., Banco Santa Cruz S.A., Banco de Servicios y Transacciones S.A. (BST), Banco de Valores S.A., Banco del Tucumán S.A., Banco Finansur S.A., Banco Hipotecario S.A., Banco Industrial S.A., Banco Julio S.A., Banco Macro S.A., Banco Mariva S.A., Banco Meridian S.A., Banco Patagonia S.A., Banco Piano S.A., Banco Roela S.A., Banco Sáenz S.A., Banco Supervielle S.A., Nuevo Banco de Entre Ríos S.A. y Banco Santa Fe S.A.

De las 27 instituciones adheridas a AdeBA, se excluye los bancos: de la Ciudad de Buenos Aires, de la Provincia de Buenos Aires, de la Provincia de Córdoba (Bancor), de la Nación Argentina para la muestra, por ser oficiales (municipal, provinciales y nacional) y al Banco Patagonia (actualmente de capital extranjero). De esta forma la población que se investiga se concreta a 22 entidades nacionales de capital privado.

A modo de aclaración, se deben efectuar las siguientes consideraciones:

- Los bancos de Tucumán y Macro forman grupo económico, por lo cual las características que se manifiesten con respecto a la RSE son idénticas.
- Los bancos de San Juan, Santa Cruz, Santa Fe y Entre Ríos pertenecen al grupo económico Petersen a través de una fundación, por lo cual las características que se destacan con relación a la RSE tienen coincidencia.

5.2 Técnicas utilizadas para llevar a cabo el trabajo de campo

Para obtener la información necesaria para hacer efectiva la investigación, se realiza primero una exploración de fuentes secundarias y, a partir de los datos obtenidos, se encaran una serie de entrevistas en profundidad a fin de determinar el grado de madurez en materia de políticas de responsabilidad de los bancos nacionales de capital privado.

Exploración de fuentes secundarias

En primer lugar, se recurrió a la página *web* del BCRA (www.bcra.gov.ar) de donde se obtuvo:

- Las direcciones de correo electrónico de los Responsables de Atención al Usuario de Servicios Financieros (titular y suplente) de los 22 bancos objeto de investigación, que por Comunicación A-5388 del BCRA del 24-01-13 y sus modificatorias (A-5460 del 19-07-13, A-5591 del 10-06-14 y A-5608 del 04-08-14) deben dar respuesta a los pedidos de quienes realicen cualquier tipo de consulta.
- Información sobre la estructura de los bancos a diciembre de 2016, para identificar las gerencias, direcciones y áreas que integran la estructura organizativa y las autoridades y funcionarios a cargo de cada entidad financiera.
- Los montos y la ubicación en el *ranking* de activos, patrimonio neto, depósitos y préstamos de todas las entidades reconocidas por el BCRA al 31 de marzo de 2017. A los efectos del trabajo, se consideró tomar el patrimonio neto como aspecto más significativo para el análisis, dado que es el valor que tiene menor variabilidad en el tiempo.

Como un segundo paso se consultaron las páginas *web* del Pacto Global y de los Principios de Ecuador para establecer qué bancos de AdeBA se encontraban adheridos a esas iniciativas.

También fueron examinadas otras páginas *web* de organismos comprometidos con la gestión de sustentabilidad, como la de la Corporación Interamericana de Inversiones, miembro del Banco Interamericano de Desarrollo (<http://www.iic.org/es/proyectos>) y la de la Corporación Financiera Internacional, miembro del Banco Mundial (<http://www.ifc.org>) donde se pudo observar qué bancos de los que se encuentran en estudio se comprometen con la financiación de proyectos acordes con los valores ambientales y sociales.

Por último y como tercera instancia, se recurrió a la Guía de RSE “Los programas de 100 compañías que publican sus reportes locales y globales. Características y ejecutivos de contacto. Las últimas tendencias”, publicada por la revista *Apertura* en su edición del 24-09-15 a fin de obtener las direcciones de correo electrónico de los Encargados de RSE de los bancos Galicia, Hipotecario, Supervielle y Macro que, *a priori* por encontrarse expuestos en la publicación, aparecían como involucrados en la aplicación de acciones de RSE en sus respectivos ámbitos.

Asimismo, y como complemento de la información obtenida de la revista, se ubicaron las referencias de contactos por medio de las páginas de la red social *Facebook* en los casos de los bancos Comafi, Industrial, Macro, Piano, Sáenz y Supervielle.

Con todos los datos obtenidos de la exploración de estas fuentes secundarias se elaboró la figura que se expone a continuación, que muestra en las columnas los datos de interés para el trabajo y en las filas las entidades ordenadas según su importancia el *ranking* de patrimonio neto del BCRA. Esta tabla será la herramienta para mostrar el panorama de la situación de los bancos privados de capital nacional.

Figura 5: Datos de interés de los bancos privados de capital nacional relacionados con la RSE

DIMENSIONES	PATRIMONIO NETO AL 31.03.17 (en miles de pesos)	RANKING DE ENTIDADES FINANCIERAS (BCRA) en PN	EXISTENCIA DE RSE EN VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y/O MEMORIA ANUAL Y/O CÓDIGO DE ETICA	PARTICIPACIÓN EN ÓRGANOS IMPULSORES DE LA RSE	ADHESIÓN A PACTOS INTERNACIONALES	FINANCIA PROYECTOS SUSTENTABLES CON ORGANISMOS INTERNACIONALES	EXISTE AREA RSE EN ORGANIGRAMA Y POLITICA DE RSE/ SUSTENTABILIDAD	EXISTENCIA DE REPORTES DE RSE
BANCOS								
MACRO								
GALICIA								
SAN JUAN								
HIPOTECARIO								
SUPERVIELLE								
SANTA FE								
COMAFI								
ENTRE RÍOS								
TUCUMAN (GRUPO MACRO)								
LA PAMPA								
INDUSTRIAL								
CMF								
SANTA CRUZ								
VALORES								
PIANO								
BST								
SAENZ								
MARIVA								
ROELA								
MERIDIAN								
JULIO								
FINANSUR								

Fuente: Elaboración del autor.

Entrevistas en profundidad

Para profundizar la información que surge de las fuentes primarias, y sobre la base de las referencias de los posibles informantes clave de cada banco, se establece un temario previo organizado en siete ejes temáticos definidos, tomando en cuenta los aspectos principales del marco teórico desarrollado en los capítulos 3 y 4, y que permitirían obtener información para evaluar la situación de cada banco en materia de responsabilidad social.

A continuación se describen los ejes temáticos que sirven de base a las entrevistas:

- Aspectos generales

En este apartado se reflejan los puntos más destacados de la empresa, de modo que permitan identificarla y encuadrarla para comprender mejor su posicionamiento.

Son datos generales y demográficos que caracterizan a la entidad, como capital, ventas, lugar en el *ranking*, cantidad sucursales, de personal, etc.

- ***Compromiso de la Dirección***

Aquí se busca conocer hasta qué punto, desde la visión, misión y valores, hay un compromiso declarado de la empresa para con la RSE, complementado por instrumentos como una política de RSE y la existencia de un presupuesto que apunte a atender las necesidades de la RSE, como también la evolución del presupuesto en el período en los últimos cinco años.

- ***Participación del banco en organismos impulsores de la RSE***

Con respecto a la participación, lo que se pretende es entender si hay un compromiso más profundo y notorio, más allá de las declaraciones propias, que se demuestre con la integración a organismos que alienten aspectos de la RSE.

- ***Función de la RSE en la estructura organizativa***

En este ítem se pretende determinar si hay una estructura formal reconocida para atender la RSE considerando que, de tenerla, se le da al tema una importancia similar a otras gerencias, desde las comerciales hasta las de apoyo, pasando por las operativas.

Asimismo determinar, de corresponder, si el responsable tiene un nivel jerárquico reconocido, con qué estructura de personal cuenta y desde cuándo el banco realiza actividades de RSE.

- ***Informes sobre las actividades de RSE***

En este punto la entrevista busca conocer si la entidad presenta algún tipo de informe reconocido para aplicar RSE, del tipo de la *Global Reporting Initiative* (y en tal caso, qué versión) o Norma ISO 26000 o Balance Social (Federación de Consejos Profesionales) u otro formato; si los poseyera, qué indicadores contiene.

- ***Grupos de interés***

El objetivo que este ítem pretende es obtener información relacionada con los grupos de interés o *stakeholders* a los cuales la entidad dirige su política de RSE y, además cuáles son las principales actividades que dirige a cada uno de ellos.

Asimismo, se requerirá que se informe la continuidad de estas actividades a lo largo del tiempo, dado que se estima de gran importancia que no se trate de actos esporádicos transitorios, sino de tareas sostenidas y de largo alcance.

- ***Comunicación de las acciones de RSE***

A modo de conclusión de la entrevista, el objetivo de este apartado es conocer e informarse de los mecanismos que utiliza la entidad financiera para difundir sus actividades, de manera de poder identificar y evaluar si su propagación tiene un fin publicitario o, por el contrario, solamente el de dar a conocer en los ámbitos apropiados las novedades de cada actividad. Asimismo, se pretende averiguar cómo percibe el público en general y los grupos de interés las acciones de RSE que desarrolla el banco.

5.3 Dimensiones y escalas para determinar el grado de madurez de la RSE

Para determinar el grado de madurez alcanzado por los bancos privados de capital nacional a los que se les efectuó la entrevista, se consideró la madurez en RSE como el estado de la RSE relacionado con el desarrollo y el funcionamiento que hacen a su aplicación en el ámbito de una empresa; es decir, un proceso que trasciende los términos cronológicos y trata de reflejar el grado de compromiso que se asume frente a los diferentes grupos de interés y con el entorno en general.

Las *dimensiones* que se consideran para establecer la madurez de la RSE de una organización son:

- a) el compromiso de la Alta Dirección,
- b) la emisión de informes de sustentabilidad,
- c) la antigüedad de la práctica de la RSE,
- d) la existencia de políticas de RSE - sustentabilidad,
- e) el reconocimiento formal de organismos de RSE en la empresa,
- f) la participación e involucramiento en organismos impulsores de RSE,
- g) la existencia de indicadores de RSE,
- h) los grupos de interés a los cuales se dirigen las tareas de RSE,
- i) la planificación de RSE y su correlación con la rentabilidad anual de la empresa,
- j) la evolución del presupuesto,
- k) la continuidad de las tareas de RSE en el tiempo.

Para la determinación del *grado de madurez* se propone la siguiente escala:

1. *Inexistente*. No hay práctica de RSE en la empresa, básicamente la Alta Dirección no alienta la RSE y no hay compromiso de la alta dirección.
2. *Incipiente*. La Alta Dirección alienta la RSE, no se emiten informes de sustentabilidad, tiene poca antigüedad en la práctica de la RSE, no existen políticas de RSE - sustentabilidad; no tiene un organismo de RSE reconocido en la estructura, no participa de organismos impulsores de RSE, no adhiere a declaraciones - documentos de RSE (Pacto Global, GRI, ISO 26000), no tiene indicadores de RSE, dirige sus acciones de RSE a muy pocos *stakeholders*, sus acciones de RSE no están planificadas ni sistematizadas y no tienen continuidad, la inversión en RSE no tiene correlación con la rentabilidad anual de la empresa.
3. *En Desarrollo*. La Alta Dirección alienta la RSE, se emiten informes de sustentabilidad, tiene poca antigüedad en la práctica de la RSE, no existen políticas de RSE - sustentabilidad, no tiene un organismo de RSE reconocido en la estructura si bien se puede identificar informalmente a un responsable, participa de algunos organismos impulsores de RSE, adhiere al menos a una declaración - documento de RSE (Pacto Global, GRI, ISO 26000), no tiene indicadores de RSE, dirige sus acciones de RSE a algunos *stakeholders*, las acciones de RSE están levemente planificadas y sistematizadas, pero no muestran continuidad en su aplicación, la inversión en RSE no tiene correlación con la rentabilidad anual de la empresa.
4. *Apropiada*. La Alta Dirección alienta la RSE, se emiten informes de sustentabilidad, tiene 5 años de antigüedad en la práctica de la RSE, no existen políticas de RSE - sustentabilidad, no tiene un organismo de RSE reconocido en la estructura si bien se puede identificar informalmente a un responsable, participa de algunos organismos impulsores de RSE, adhiere al menos a una declaración - documento de RSE (Pacto Global, GRI, ISO 26000), no tiene indicadores de RSE, dirige sus acciones de RSE a algunos *stakeholders*, las acciones de RSE están planificadas y sistematizadas y muestran continuidad en su aplicación, la inversión en RSE no tiene correlación con la rentabilidad anual de la empresa pero aplica algún tipo de criterio.
5. *Profesionalizada*. La Alta Dirección alienta la RSE, se emiten informes de sustentabilidad, tiene más de 5 años de antigüedad en la práctica de la RSE, existen

políticas de RSE - sustentabilidad, tiene un organismo de RSE reconocido en la estructura, participa activamente de organismos impulsores de RSE, adhiere a diferentes declaraciones - documentos de RSE (Pacto Global, GRI, ISO 26000), tiene indicadores de RSE, dirige sus acciones de RSE a todos los *stakeholders* (accionistas, proveedores, clientes, personal, comunidad, sociedad), tienen continuidad y están planificadas y sistematizadas, la inversión en RSE tiene correlación con la rentabilidad anual de la empresa.

5.4 A modo de síntesis

En el desarrollo del capítulo se ha justificado el universo seleccionado para realizar la investigación y los medios para la recolección de la información. En este sentido se han identificado las fuentes de información secundarias y primarias y la información que se espera obtener de ellas; a continuación se definen los ejes de las entrevistas en profundidad a los informantes clave, y por último se establecen las dimensiones y las categorías para evaluar el grado de madurez de los bancos privados de capital nacional en materia de responsabilidad social empresarial.

Capítulo 6. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

Definidos en el capítulo 5 el alcance de la investigación, los medios de relevamiento y las dimensiones y grados para establecer la madurez en materia de responsabilidad social empresaria, en este capítulo se vuelca la información relevada y los comentarios sobre los resultados obtenidos.

6.1 Datos obtenidos a partir de fuentes secundarias

Sobre la base de la información obtenida de las distintas fuentes, se construye una matriz donde en las horizontales figuran las dimensiones elegidas y en las verticales, los bancos ordenados en forma decreciente según su posición en el *ranking* de patrimonio neto del BCRA. De esa forma se tendrá un panorama a los fines de comparar y determinar la situación del universo de bancos privados de capital nacional.

Figura 6: Situación de los bancos privados de capital nacional

DIMENSIONES	PATRIMONIO NETO AL 31.03.17 (en miles de pesos)	RANKING DE ENTIDADES FINANCIERAS (BCRA) en PN	EXISTENCIA DE RSE EN VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y/O MEMORIA ANUAL Y/O CÓDIGO DE ÉTICA	PARTICIPACIÓN EN ÓRGANOS IMPULSORES DE LA RSE	ADHESIÓN A PACTOS INTERNACIONALES	FINANCIA PROYECTOS SUSTENTABLES CON ORGANISMOS INTERNACIONALES	EXISTE ÁREA RSE EN ORGANIGRAMA Y POLÍTICA DE RSE / SUSTENTABILIDAD	EXISTENCIA DE REPORTES DE RSE
BANCOS								
MACRO	23.869,90	2	. Compromiso de la Dirección declarado en Valores . Posee Código de Ética . Emite Memoria Anual que contiene el Informe	. Miembro del Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE) . IARSE	. Pacto Global	NO	. Posee informe de sustentabilidad en la memoria anual	. GRI4
GALICIA	20.385,70	4	. Compromiso de la Dirección declarado en Visión, Misión y Valores . Posee Código de Ética . Emite Informe de Sustentabilidad	. Establece gran cantidad de alianzas con instituciones académicas, públicas, organismos multilaterales internacionales y organizaciones de la sociedad civil	. Pacto Global . Principios de Ecuador	. Corporación Financiera Internacional . Corporación Interamericana de Inversiones	. Existe área RSE en el organigrama . Posee política de sustentabilidad . Presenta Informe de sustentabilidad	. GRI 4 . ISO 26000 . Balance Social
SAN JUAN	8.009,90	12	NO	NO	NO	NO	NO	NO
HIPOTECARIO	6.308,90	13	NO	. Miembro de IARSE y de Comunia	NO	NO	. Existe área RSE en el organigrama . Posee política de sustentabilidad . Presenta Informe de sustentabilidad	. GRI 4 . Balance Social
SUPERVIELLE	6.212,00	15	. Se verifica en la Misión. La RSE tiene como responsable a un Director del Banco . Posee Código de Ética . Emite Informe de Sustentabilidad	. Miembro del Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE)	NO	. Corporación Interamericana de Inversiones	NO	. GRI4
SANTA FE	5.780,00	16	NO	NO	NO	NO	NO	NO
COMAFI	2.056,20	22	NO	NO	NO	NO	NO	NO
ENTRE RÍOS	2.042,30	23	NO	NO	NO	NO	NO	NO
TUCUMAN (GRUPO MACRO)	1.968,10	24	. Compromiso de la Dirección declarado en Valores . Posee Código de Ética . Emite Memoria Anual que contiene el Informe	. Miembro del Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE) . IARSE	. Pacto Global	NO	. Posee informe de sustentabilidad en la memoria anual	. GRI4
LA PAMPA	1.557,40	26	NO	NO	NO	NO	NO	NO
INDUSTRIAL	1.449,00	27	NO	NO	NO	NO	NO	NO
CMF	1.109,20	30	NO	NO	NO	NO	NO	NO
SANTA CRUZ	947,50	34	NO	NO	NO	NO	NO	NO
VALORES	773,10	41	NO	NO	NO	NO	NO	NO
PIANO	659,60	44	NO	NO	NO	NO	NO	NO
BST	342,1	55	NO	NO	NO	NO	NO	NO
SAENZ	337,5	57	NO	NO	NO	NO	NO	NO
MARIVA	330,3	58	NO	NO	NO	NO	NO	NO
ROELA	167,2	62	NO	NO	NO	NO	NO	NO
MERIDIAN	123,8	66	NO	NO	NO	NO	NO	NO
JULIO	80,9	69	NO	NO	NO	NO	NO	NO
FINANSUR	34,6	77	NO	NO	NO	NO	NO	NO

Fuente: elaboración del autor (Bancos ordenados según ranking de Patrimonio Neto al 31 de marzo de 2017).

A partir de esta matriz, con el resultado obtenido a partir del relevamiento efectuado sobre las 22 entidades financieras en estudio se puede llegar a las siguientes conclusiones, entre otras:

- En solo 5 bancos se comprueba el compromiso de la dirección con la RSE por participar en organismos impulsores de la RSE.
- Solo 3 bancos adhieren a pactos internacionales relacionados con la RSE y la sustentabilidad.
- Solo 2 bancos financian proyectos sustentables con organismos internacionales.
- En solo 2 bancos existe un área reconocida en la estructura formal (organigrama) que atiende los aspectos relacionados con la RSE.
- Solo 5 bancos presentan al menos uno de reportes de RSE reconocidos internacionalmente (GRI, ISO, Balance Social).
- Solo un banco responde a todos los ejes del relevamiento.
- Un número importante de los BPN (la mitad, 11 entidades) no demuestra ningún tipo de actividad o acción relacionada con la RSE, mientras que la otra mitad lo lleva a cabo de manera dispar.
- La práctica de la RSE no depende de contar con un mayor o menor patrimonio neto, ni por su ubicación en los distintos *rankings* del BCRA (activos, depósitos, patrimonio neto, préstamos).

6.2 Solicitud de entrevistas a informantes clave

En este punto sintetizamos, en primer lugar, los intentos realizados para llevar a cabo las entrevistas a los 22 bancos comprendidos en la investigación. Para establecer los contactos se utilizaron:

- las direcciones de correo electrónico de los encargados de RSE de los bancos Galicia, Hipotecario, Supervielle, Macro, aparecidas en la Guía de RSE “Los programas de 100 compañías que publican sus reportes locales y globales. Características y ejecutivos de contacto. Las últimas tendencias”;
- las páginas de la red social *Facebook* de los bancos Comafi, Industrial, Macro, Piano, Sáenz y Supervielle;
- las direcciones de correo electrónico de los Responsables de Atención al Usuario de Servicios Financieros (titular y suplente) que aparecen en la página *web* del BCRA.

Los intentos referidos se efectuaron entre junio y diciembre de 2016; en algunos casos fue necesario reiterar varias veces los pedidos para obtener una respuesta; situación que de por sí significó una dificultad para concretar la investigación.

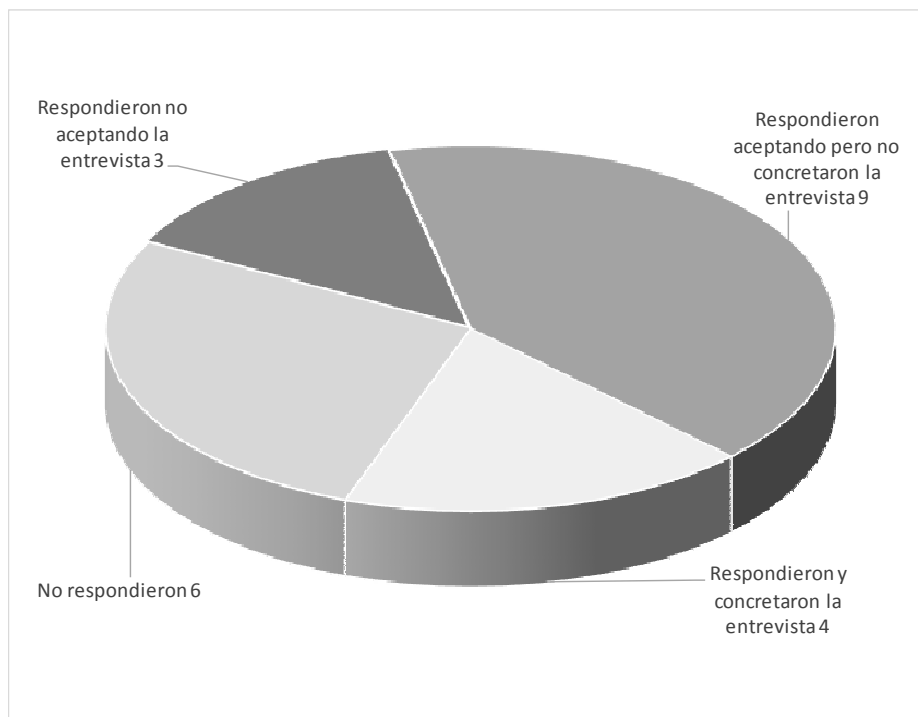
Durante el proceso de contacto para efectuar las entrevistas fue necesario adelantarles los lineamientos de las preguntas a algunos de los interlocutores (Anexo II) y solo en un par de casos se pudo concretar la entrevista; los demás eludieron el encuentro (no siempre de manera cortés).

Agotadas las instancias para la concreción de las entrevistas, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- 6 entidades (BST, de La Pampa, Julio, Piano, Sáenz, Tucumán) no respondieron en absoluto;
- 3 instituciones (Bancos CMF, Mariva y Meridian) manifestaron, de una u otra manera, que no accederían a la entrevista. Respondieron que “no participarían”, “que la entrevista fuera a través de AdeBA” o que “los funcionarios no dan entrevistas” (estas dos últimas respuestas se consideran una forma de elusión).
- 9 instituciones respondieron en una primera oportunidad, pero no atendieron pedidos posteriores para concretar la entrevista (Bancos Comafi, Finansur, Industrial, Macro, Nuevo Banco de Entre Ríos, San Juan, Santa Cruz, Nuevo Banco de Santa Fe, de Valores). Cabe destacar que dentro de este grupo, con algunos bancos hubo un intercambio de entre dos y cuatro contactos vía *email*.
- 4 bancos respondieron y accedieron a dar la entrevista (Galicia, Hipotecario, Roela, Supervielle).

La síntesis de respuestas al pedido de entrevista (Anexo III) se resume a continuación.

Grafico 1: Resultado de los pedidos de entrevista



De esta manera, el gráfico pone en evidencia la poca relevancia que tiene la RSE para este tipo de empresas, lo cual queda confirmado a partir del hecho fáctico de la inexistencia de responsables de área reconocidos formal y públicamente en la información que suministra el BCRA. De aquí surge a modo de reflexión, si no se debería pedir a los bancos que identifiquen un responsable y, de esa forma, los que los tienen los muestren y los que no, queden registrados.

La misma crítica podría hacerse extensiva al BCRA, el organismo rector en materia financiera debería estar interesado en que exista un gerente - encargado - responsable de la RSE en cada banco, como se expresó en el caso de los Responsables de Atención al Usuario de Servicios Financieros. La relevancia del tema de RSE requiere la institucionalización de una figura que corporice esa importancia, dejándolo al criterio de las entidades financieras la forma de implementar una estructura mínima de RSE. De esta manera, los beneficiados serían no solo el público en general sino todos los grupos de interés.

6.3 Resultados de las entrevistas en profundidad

Como resultado de los magros resultados obtenidos, las entrevistas quedaron limitadas a los cuatro bancos que accedieron a ellas y, a partir de la información obtenida concretar un

estudio de casos comparados tomando en consideración los 7 ejes definidos en el capítulo 5.

A continuación se sintetizan las respuestas obtenidas de cada banco.

Banco de Galicia y Buenos Aires S.A.

Aspectos generales

- Es uno de los bancos privados nacionales más antiguos, y actualmente uno de los principales en varios aspectos (activos, clientes, alcance geográfico, etc.); lidera la prestación de servicios financieros en todo el ámbito nacional y atiende a alrededor de 8 millones de clientes, individuos y empresas a través de distintos canales.
- La entrevista se efectuó con la Gerente Departamental de Sustentabilidad del Banco, que depende la Gerencia de Área de Desarrollo Social y Recursos Humanos.
- Al 31 de marzo de 2017 tiene un patrimonio neto de \$20.385.700 (compuesto por capital, aportes y reservas por \$13.812.200 y resultados no asignados de \$6.573.600) y cuenta con 278 sucursales.
- A la fecha expresada su personal asciende a 5.939 empleados. Sus resultados acumulados (ganancia neta) según el balance entre enero y marzo de 2017 fueron \$1.479.900³⁶.
- Por otra parte, en el *ranking* de los 10 primeros bancos privados del sistema financiero del BCRA a marzo 2017³⁷, se ubica en el segundo puesto.
- Asimismo, en la Información de Entidades Financieras de esa institución al mismo mes³⁸, sobre un total de 78 instituciones de todas las cámaras (provinciales, nacionales, privadas, etc.) se encuentra en la tercera posición en el rubro préstamos

³⁶ Estos datos surgen de la Información de Entidades Financieras-Marzo 2017 del BCRA, a la cual se accede por la ruta: [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero/Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadísticas/Sistema_Financiero/Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras): seleccionar “Marzo 2017”, págs. 195 a 198.

³⁷ [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero/Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadísticas/Sistema_Financiero/Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras): seleccionar “Marzo 2017”, pág. 141.

³⁸ [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero/Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadísticas/Sistema_Financiero/Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras) (seleccionar Marzo 2017)/Información de Entidades Financieras (pdf), pág. 459.

y en la cuarta en activos, depósitos y patrimonio neto, lo cual en el nivel prestigio es muy plausible.

- Considerando únicamente los bancos privados nacionales, se ubica en el primer lugar de los rubros activos, préstamos y depósitos, y segundo en patrimonio neto.

Compromiso de la Dirección

- En su visión, el Banco de Galicia declara pretender “ser el mejor Banco Universal de la Argentina: el preferido por los clientes y los colaboradores, y el que genera más rentabilidad” y en su misión proyecta alcanzarlo “proporcionando a los clientes una experiencia diferenciadora mediante un conocimiento profundo de sus necesidades financieras y un equipo de personas motivado y cercano para así convertirnos en su banco principal”.
- Completan estos aspectos los siguientes valores que reconoce como propios: Entusiasmo, Innovación, Cercanía y Compromiso. De la lectura de los considerandos de cada uno de estos valores más lo establecido en la visión y en la misión, se puede observar que si bien no existe una mención expresa a la RSE, se desprende nítidamente que existe un compromiso de la dirección de la entidad y una propensión a atender las necesidades de sus *stakeholders*.
- Además, tiene aprobada una política ambiental aprobada por el Directorio y en la cual el banco asume su responsabilidad en la materia³⁹, y su presupuesto para RSE en los últimos cinco años evolucionó por encima de la inflación anual de cada ejercicio.

Participación del banco en organismos impulsores de la RSE

- El banco adhiere al Pacto Global (Mundial) y a los Principios de Ecuador; participó en octubre de 2015 de la reunión anual sobre estos principios, el único banco privado nacional que adhiere a ellos. El banco tiene un cargo en la Secretaría del Pacto.
- Mantiene alianzas con distintas instituciones académicas, públicas, cámaras y grupos empresarios y con organismos internacionales y multilaterales, organizaciones de la sociedad civil y empresas privadas para mantener la

³⁹ Además, el banco está certificado en el cumplimiento de la Norma ISO 14001 de gestión ambiental.

sustentabilidad en los negocios, de los cuales a continuación se detallan los más importantes:

- Código de Prácticas Bancarias (Asociación de Bancos y Entidades Financieras de la República Argentina).
- Grupo de Fundaciones y Empresas (GDPE)⁴⁰.
- Grupo (Club) de Empresas Comprometidas con la Empleabilidad de las Personas con Discapacidad de Argentina⁴¹.
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE)⁴².
- UNEP-Fi (Asociación mundial entre el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente -PNUMA- y el sector financiero. Más de 200 instituciones, incluidos bancos, compañías de seguros y gestores de fondos lo suscriben para lograr un cambio sistémico en las finanzas que apoyen un mundo sostenible); el banco participa como miembro activo para Latinoamérica y es la única institución argentina miembro de esta asociación.
- Integra *Voluntare*, una Red Global de Voluntariado Corporativo.
- Tiene incorporados criterios para la administración de riesgos ambientales y sociales en sus decisiones vinculadas con operaciones crediticias, a través de la implementación de la política de Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales (ARAS), que describe la visión y la misión en el compromiso que asume el banco para la provisión de productos financieros de manera ambientalmente responsable. El Banco de Galicia integra la evaluación de riesgos ambientales y sociales en el

⁴⁰ Asociación civil sin fines de lucro conformada por fundaciones donantes y empresas que realizan programas de apoyo a la comunidad. Creada en 1995 para promover y profesionalizar las iniciativas de inversión social privada con fines de bien público e incentivar el ejercicio de la responsabilidad social en la comunidad. (www.gdpe.org.ar).

⁴¹ Se inicia en 2004 respondiendo a una convocatoria que realizó el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación por iniciativa del Sr. Ignacio Rizzi (entonces integrante de la Unidad para Personas con discapacidad y grupos vulnerables), con el objetivo de incentivar la inserción laboral de personas con discapacidad en pos de generar un espacio para compartir experiencias (www.cec-ba.com.ar).

⁴² Es una organización privada, sin fines de lucro, con sede en la ciudad de Córdoba (República Argentina) que opera en todo el país. Cuenta con un creciente grupo de más de 125 empresas que hoy la apoyan en el cumplimiento de su misión institucional. Tiene un sólido equipo de especialistas provenientes de las empresas y de la sociedad civil. Es uno de los principales centros de referencia nacional y regional en materia de RSE. Fundada a mediados del año 2002 para “promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social Empresaria, e impulsar el desarrollo sustentable de Argentina” (www.iarse.org).

marco del proceso de toma de decisiones crediticias y, para todas las actividades de financiación donde se identifiquen riesgos materiales a través del enfoque ARAS, pide al cliente que determine medidas de mitigación y compensación, y que desarrollen en conjunto recomendaciones para direccionar estos riesgos.

Función de RSE en la estructura organizativa

- Existe una Gerencia Departamental de Sustentabilidad que depende de la Gerencia de Área de Desarrollo Social y Recursos Humanos, de la que dependen cuatro jefaturas: Control de Gestión y Presupuesto, Programas Sociales, Gestión Ambiental y Voluntario (en total, nueve personas).
- El banco realiza actividades con la Fundación del Banco de Galicia desde 1964, apuntando a responder a las necesidades de sus empleados (en esa época el concepto de *stakeholders* no tenía tanta visibilidad y notoriedad como en la actualidad), que evolucionó en el tiempo y en las formas contemporáneas. Desarrolla actividades de RSE sistemáticamente, desde 2004.

Informes sobre las actividades de RSE

- El banco aplica la Guía G4 del Informe GRI, siguiendo los cuatro principios que establece (materialidad, participación en los grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad); los relaciona luego con las opiniones de los grupos de interés con respecto al desempeño sustentable.
- También aplica la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social y el Balance Social de IBase⁴³ (lanzado por el Instituto Brasileño de Análisis Social y Económico en 1997); este balance es un modelo contable que complementa el GRI y su formato muestra en detalle los números de la RSE. En formato de planilla muestra información de pagos, gastos con cargas sociales de los funcionarios del banco y la participación en las ganancias. Asimismo muestra los gastos que se efectúan en control ambiental y la inversión en educación, cultura, y salud, entre otros.
- A partir de 2013 se lleva a cabo un proceso de cuatro etapas que comprenden el cumplimiento de las directrices de los instrumentos: Balance Social de IBase;

⁴³ <https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/8Guía-para-la-Elaboración-del-Balance-Social-Y-Memorias-de-Sostenibilidad-en-español-2007.pdf>.

Estándar AA1000SES de *Accountability*⁴⁴; Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social; Principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, e indicadores de la guía GRI 4.

Grupos de interés

- Se refiere a los grupos de interés que comprenden a los accionistas, los clientes, los colaboradores, los proveedores, la comunidad y el ambiente, que surgen del Informe de Sustentabilidad 2015 del Grupo Financiero Galicia⁴⁵. Con respecto a las actividades dirigidas a la comunidad, el banco trabaja con tres metodologías: *Programas Insignia* (programas creados por el banco e implementados con el apoyo de especialistas y organizaciones de la sociedad civil y organizaciones no gubernamentales); *Alianzas estratégicas* (alianzas con organizaciones sociales en programas de su propia iniciativa, que estén alineados con los ejes de intervención social del banco) y *Apoyos institucionales a organizaciones de la sociedad civil* (aportes particulares y puntuales a entidades, para ayudarlas a fortalecer sus iniciativas en marcha).
- Asimismo, tiene una estrategia de inversión social que se basa en tres ejes de trabajo para la comunidad: *Educación*, se focaliza en la educación superior y en la financiera; *Promoción laboral*, propaga oportunidades para emprender e innovar mediante la capacitación a emprendedores y PyMes; y *Salud*, contribuye con el bienestar físico y social de la comunidad, mediante la capacitación en prevención de la desnutrición infantil y mejoras en hospitales y centros de salud.
- Por último, el banco cuenta con un programa de voluntariado corporativo que se conoce internamente como Programa Interactivo de Ayuda por Regiones (PRIAR) que consiste en que los empleados dediquen su tiempo y sus conocimientos efectuando propuestas que son evaluadas por la coordinación general del PRIAR; las elegidas se llevan a cabo de manera conjunta entre el banco (aporta fondos, materiales, bienes, etc.) y los voluntarios (aportan su tiempo y la colaboración en sus distintas tipologías, por ejemplo, relacionadas con construcción de viviendas de emergencia, fabricación de juguetes, elaboración de alimentos para comedores infantiles, pintura y reacondicionamiento de escuelas, etc.).

⁴⁴ La participación de interesados del estándar AA1000 (AA1000SES) es un marco de aplicación general para la evaluación, diseño, implementación y comunicación de los grupos de interés.

⁴⁵ Hasta el año 2014 el banco presentó su informe de sustentabilidad individualmente.

Comunicación de las actividades de RSE

- Las actividades de RSE se comunican por distintas vías, como el Reporte Anual de Sustentabilidad, la participación en congresos, seminarios y foros relacionados con la RSE en su sentido amplio, la participación en eventos de premiación relacionados con los distintos grupos de interés que abarca la RSE y las notas periodísticas que aparecen en periódicos, semanarios, revistas de actualidad y de tratamiento de temas de RSE en sus distintas áreas.
- Por otra parte, según la información procesada de las encuestas de clientes y a las de clima, se verifica que el público en general y los colaboradores perciben como positivas y con alta consideración las tareas de sustentabilidad (incluye RSE) que desarrolla el banco internamente; y con respecto a su interacción con todos los integrantes del entorno de la empresa (según el resultado de la opinión de los clientes en 2015 acerca de la gestión en sustentabilidad, el 85 % de los grupos de interés considera a la gestión como muy relevante).
- Asimismo, considera como un medio indirecto de propagación y presencia del banco en los medios de comunicación, el otorgamiento de premios y distinciones; reconoce la innovación, la gestión eficiente y la capacidad emprendedora, dado que con ellos se motiva la excelencia en los distintos ámbitos de la comunidad.

Comentario final

- A partir de los datos recolectados se puede establecer que existe un compromiso con la RSE, que atiende a todos los grupos de interés previstos por la GRI y, según se ha podido observar en el último Informe de Sustentabilidad (2015), se hace un análisis complementado con la ISO 26000. Además, tiene adhesión a organismos internacionales y nacionales de RSE reconocidos y su activa intervención en este tipo de organizaciones le da un carácter de seriedad en el tratamiento del tema. La existencia de una importante estructura en cuanto a sustentabilidad y RSE (9 personas en total) refuerza formalmente la intención de desarrollo de estas tareas.
- Cabe destacar asimismo, la importancia que presta el banco al encontrarse en la vanguardia en activos, préstamos, depósitos y patrimonio neto -según la “Información de Entidades Financieras” del BCRA a marzo de 2017-, realidad que lo fortalece y lo ubica en una situación de preponderancia por la cual, por propia voluntad, puede destinar importantes sumas de dinero y desplegar actividades de RSE y sustentabilidad de envergadura de manera creciente año tras año.

Banco Hipotecario S.A.

Aspectos generales

- Es una entidad financiera creada en 1886 por el gobierno nacional, y privatizada en 1999. Actualmente brinda servicios a particulares y empresas, buscando destacarse en el otorgamiento de créditos para vivienda y consumo, si bien también ofrece préstamos a empresas, tarjetas de crédito y de débito, cuentas corrientes, etc.
- La entrevista se efectuó con la Gerente de Asuntos Sociales, que depende de la Gerencia de Área de Relaciones Institucionales y con la Comunidad.
- Al 31 de marzo de 2017 cuenta con un patrimonio neto de \$6.308.900 (compuesto por capital, aportes y reservas por \$4.277.300 y resultados no asignados de \$ 2.031.600) y tiene 63 sucursales.
- A la fecha expresada su personal asciende a 2.151 empleados y sus resultados acumulados (ganancia neta) según balance entre enero y marzo de ese año fueron de \$252.700⁴⁶
- Asimismo, en la Información de Entidades Financieras del BCRA al 31 de marzo de 2017⁴⁷, sobre un total de 78 instituciones de todas las cámaras (provinciales, nacionales, privadas, etc.) el banco se ubica en la decimoquinta posición en el rubro activos; en la decimotercera en el rubro préstamos; decimoséptima en depósitos y decimotercera en patrimonio neto.
- Considerando únicamente a los bancos privados nacionales, se ubica en el cuarto lugar en activos, cuarto lugar en préstamos, quinto en depósitos y cuarto en patrimonio neto.

Compromiso de la Dirección

- Si bien no existe una mención expresa de la RSE en la visión y en la misión de la empresa, se encuentra presente en los valores y en la razón de ser de la entidad. El banco trabaja en RSE desde hace alrededor de diez años (2006) y la Gerencia de Asuntos Sociales lo hace desde hace aproximadamente tres.

⁴⁶ Estos datos surgen de la “Información de Entidades Financieras-Marzo 2017” del BCRA, a la cual se accede por la ruta: [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero/Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadísticas/Sistema_Financiero/Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras): seleccionar Marzo 2017, págs. 267 a 270.

⁴⁷ [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero/Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadísticas/Sistema_Financiero/Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras) (seleccionar “Marzo 2017”)/Información de Entidades Financieras (pdf), pág. 459.

- Tiene una política de Responsabilidad Social, aprobada por el Directorio, que rige desde mayo de 2016 en todo el ámbito del banco y establece los lineamientos para que las tareas de RSE se ajusten a los ejes de Cultura (la manera en que el banco hace las cosas y los valores que sostiene) y Comunidad (para que las operaciones y actividades que el banco realiza sirvan para mejorar la calidad de vida de la comunidad).
- El banco cuenta con un presupuesto destinado a RSE, y en los últimos cinco años se ha comprometido el 5 % de las utilidades netas a este tipo de actividades.

Participación del banco en organismos impulsores de la RSE

- El banco es miembro del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) desde 2013 y de *Comunia*⁴⁸.

Función de RSE en la estructura organizativa

- Existe un responsable visible, la Gerente de Asuntos Sociales, que depende de la Gerencia de Área de Relaciones Institucionales y está reconocido en el organigrama de la empresa. Esta gerencia también la integra otra persona (total: dos integrantes). La formalización de la estructura da la pauta del valor que se le asigna a la RSE en la empresa.
- Por otra parte y en el mismo sentido, la integración del Comité de Asuntos Sociales e Institucionales (compuesto por el Presidente del Banco, dos Directores titulares, el Gerente General, el mencionado Gerente de Área de Relaciones Institucionales y con la Comunidad y la Gerente de Asuntos Sociales), le brinda aún mayor seriedad y compromiso al tratamiento de la RSE.
- Este Comité es el que presenta y aprueba el presupuesto estratégico anual denominado “Presupuestos y lineamientos para el abordaje”. Para el año 2016 se aprobaron \$54.000.000 para tareas de RSE. La desagregación de los gastos se registra en un Acta de Comité y la distribución y la aplicación de los fondos se discuten en el Comité de Directorio.

⁴⁸ Es una asociación civil que asesora a otras organizaciones sociales en comunicación estratégica y promueve el desarrollo de una red de profesionales del área interesados en el sector social que donan sus servicios. Incide en procesos de transformación social desde la comunicación, promoviendo el diálogo, la participación y la articulación. (www.comunia.org.ar).

Informes sobre las actividades de RSE

- El banco aplica la Guía G4 del Informe GRI, siguiendo los principios de materialidad, participación en los grupos de interés, contexto de sostenibilidad y exhaustividad.
- También confecciona el Balance Social (lo cual no aparece en el Reporte de Sustentabilidad 2015) pero no aplica la Norma ISO 26000.
- La entidad cuenta con indicadores (que se encuentran en los mencionados reportes) a través de los cuales miden la gestión.

Grupos de interés

- Las acciones de RSE se dirigen a los accionistas, organizaciones no gubernamentales, la comunidad, los proveedores, la prensa, los empleados y los clientes (bancas minorista y mayorista). Todas deben tener continuidad en el tiempo y deben desarrollarse al mínimo por tres años.
- Las actividades de RSE se focalizan en las que se dirigen a la comunidad. La Gerencia de Asuntos Sociales revisa periódicamente la inversión social y sus lineamientos, en virtud del vértigo que se percibe en el área de la RSE.
- El banco apoya y colabora con las propuestas solidarias de sus empleados que estén comprometidos con organizaciones de la sociedad civil (OSC) y acompaña proyectos de ONG con las cuales la entidad conforme alianzas estratégicas. Los ejes de la inversión social son dos: *Cultura* y *Comunidad*.
- El eje *Cultura* (la forma de hacer las cosas y los valores que se promueven) comprende las categorías *Ciudadanía* (promoción de una ciudadanía activa y comprometida que participa de una comunidad constructora de un espacio de conocimiento y crecimiento de sus integrantes) y *Voluntariado* (trabajo solidario de personas que aportan recursos, habilidades propias y tiempo con ONG).
- El eje *Comunidad* (organizaciones y personas ubicadas en las localidades donde el banco tiene presencia y con las cuales se relaciona para entender sus problemáticas y colaborar con ellas) comprende las categorías *Inclusión* (inclusión vía factores sociales como el deporte, el arte y la música que favorezcan procesos de ayuda mutua, de promoción humana y de organización comunitaria): *Educación* (con programas que permiten realizar prácticas rentadas a los estudiantes y dar una salida

laboral a los egresados; *Asistencia Directa* (aporte directo e inmediato de recursos económicos y materiales para solucionar problemáticas sociales básicas que atentan contra la dignidad humana); *Medioambiente* (el banco se interesa en el impacto ambiental de sus operaciones, en concientizar a sus empleados y en mejorar la realidad ambiental de las comunidades) y *Cultura* (el banco propicia la creación y promoción de espacios de intercambio de conocimiento y generación de experiencias y saberes, financiando los proyectos que generan propuestas de actividades culturales).

- Por último, la política de Responsabilidad Social del banco prevé que, además de los ejes mencionados (Cultura y Comunidad), se lleven adelante tareas de RSE de trabajo voluntario, poniéndolo en práctica con las modalidades del *Voluntariado interno directo* (cualquier colaborador puede presentar a la Gerencia de Asuntos Sociales una organización social para que el banco apoye y respalde con los diferentes tipos de asistencia posible, como recursos, materiales, donaciones de dinero, etc. que debe ser sostenible en el tiempo); *Voluntariado interno indirecto* (se realiza por fuera de la jornada laboral y por una acción solidaria particular impulsada por la Gerencia de Asuntos Sociales); *Voluntariado corporativo directo* (el colaborador participa de una jornada solidaria en una ONG dentro de la jornada laboral, como consecuencia de una acción propuesta por el área de Comunicación y Cultura del banco y es reemplazado por otro colaborador en su tarea cotidiana) y el *Voluntariado corporativo indirecto*, (lo lleva a cabo el colaborador que reemplaza en la tarea diaria al voluntario corporativo directo).

Comunicación de las actividades de RSE

- Las actividades de RSE se divulgan a través de la *web* institucional del banco, vía correo electrónico, celebrando eventos (por ejemplo, dos veces al año se hacen reuniones con periodistas) y a través del Reporte de Sustentabilidad.
- Con respecto a la valoración de la imagen del banco por parte del público y del personal, la entrevistada informa que percibe una alta consideración, tanto interna como externa, para lo cual se apoya en la encuesta de clima de 2015 y el *ranking* de valoración pública de las empresas publicado en la revista *Mercado*, de noviembre 2015.

Comentario final

- Considerando los temas cubiertos en la entrevista con las autoridades de la entidad que se dedica a RSE, la respuesta del banco a la requisitoria se puede considerar favorable. Nítidamente se comprueba -al igual que en el caso del Banco de Galicia- que hay una tendencia a atender y desarrollar actividades de RSE.
- El hecho de haber comenzado adherir a la GRI, es muy importante dado que ordena de manera metódica las tareas y obliga a responder a todos los aspectos de la iniciativa. Además, tiene adhesión a organismos nacionales de RSE reconocidos y su activa intervención en este tipo de organizaciones le da un carácter de seriedad en el tratamiento del tema. La existencia de una estructura y una política de RSE le dan visos de seriedad al tratamiento del tema, es decir que no es una presentación “de compromiso” ni una “falsa postura” frente al tema.
- La ubicación intermedia de este banco en el *ranking* de activos, préstamos, depósitos y patrimonio neto, según la Información de Entidades Financieras del BCRA a marzo 2017, lo favorece para poder dar curso a las tareas de RSE que por iniciativa propia decide realizar, y le destina un porcentaje de sus utilidades netas anuales.

Banco Supervielle S.A.

Aspectos generales

- Es una entidad financiera fundada por la familia francesa Supervielle en 1887. Luego de varios cambios accionarios, que incluyen la venta del 75 % del paquete al Banco Société Générale (de origen francés) y la posterior recompra de parte del Banco Supervielle en 2005, actualmente desarrolla un incipiente crecimiento en el mercado financiero argentino, que aumenta su participación año a año.
- Hoy es un banco de capital nacional, con una fuerte presencia en el ámbito financiero y supera holgadamente los dos millones de clientes. Sus principales actividades apuntan a la banca previsional (abona jubilaciones a alrededor de un millón de jubilados y pensionados), es el principal proveedor de servicios financieros en la región de Cuyo y cuenta con una fuerte presencia en el mercado de préstamos y tarjetas -productos dirigidos a individuos- y atiende también a empresas en general, a las que ofrece, entre otros, los servicios de comercio exterior, *leasing*, *factoring*, préstamos y *cash management*.

- El banco cuenta con un encargado de Responsabilidad Social Corporativa (así denominan a la RSE en la empresa), cargo que desempeña uno de los Directores.
- Al 31 de marzo de 2017 cuenta con un patrimonio neto de \$6.212.000 (compuesto por capital, aportes y reservas por \$5.040.600 y resultados no asignados de \$1.171.400) y tiene 176 sucursales.
- A la fecha mencionada, su personal asciende a 3.610 empleados. Sus resultados acumulados (ganancia neta) según balance entre enero y marzo de 2017, fueron de \$246.000.-⁴⁹
- Por otra parte, en el *ranking* de los 10 primeros bancos privados del sistema financiero del BCRA a marzo 2017⁵⁰, se ubica en el sexto puesto.
- Asimismo, en la Información de Entidades Financieras del BCRA al 31 de marzo de 2017⁵¹, sobre un total de 78 instituciones de todas las cámaras (provinciales, nacionales, privadas, etc.) el banco se ubica en la decimosegunda posición en el rubro activos, decimoprimer en préstamos; decimotercera en depósitos y decimoquinta en patrimonio neto.
- Considerando únicamente los bancos privados nacionales, se ubica en el tercer lugar en activos, préstamos y depósitos, y quinto en patrimonio neto.

Compromiso de la Dirección

- A partir de su misión, el banco busca brindar servicios financieros inclusivos para todos los individuos, empresas de cualquier tamaño, el sector público y el privado, de forma tal que con la colaboración del banco puedan concretar sus proyectos. También pretende promover el empleo, el ahorro y la inversión y tiene entre sus objetivos que los empleados se desarrollen y crezcan en la organización.

⁴⁹ Estos datos surgen de la “Información de Entidades Financieras-Marzo 2017” del BCRA, a la cual se accede por la ruta: [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero|Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadisticas/Sistema_Financiero|Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras): seleccionar “Marzo 2017”, págs. 339 a 342.

⁵⁰ [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero|Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadisticas/Sistema_Financiero|Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras): seleccionar “Marzo 2017”, pág. 141.

⁵¹ [www.bkra.gov.ar/Publicaciones y Estadísticas/Sistema Financiero|Entidades Financieras/Información sobre Entidades Financieras](http://www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadisticas/Sistema_Financiero|Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras) (seleccionar “Marzo 2017”)/Información de Entidades Financieras (pdf), pág. 459.

- Con respecto al trabajo en RSE, el entrevistado informa que el banco trabaja en RSE de manera orgánica desde el año 2007. Con anterioridad a esa fecha, los aportes eran actividades filantrópicas del accionista mayoritario.
- Con respecto al presupuesto destinado a actividades de RSE, en 2015 el banco destinó \$10.500.000.
- Actualmente el banco no cuenta con una política de RSE. En su Informe de Sustentabilidad de 2015 manifiesta una estrategia de RSE, que apunta a aprovechar su fuerte presencia regional para llevar a cabo actividades correspondientes en plazas donde hay poca inversión social.
- En ese informe el banco expresa públicamente su intención de ser agente de cambio y creador de un valor social sustentable, de llevar a cabo una estrategia transformadora con acciones de alto impacto, de ser sinérgico con las actividades de comunidades en las cuales el banco tenga presencia y de integrar una cultura de colaboración de parte de todos los integrantes de la empresa, en todos sus niveles.

Participación del banco en organismos impulsores de la RSE

- La entidad forma parte del Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE) desde 2015.

Función de RSE en la estructura organizativa

- El banco no tiene un área formalmente reconocida en el organigrama de la empresa, pero actualmente 4 personas dependientes del Directorio llevan a cabo las tareas de RSE.

Informes sobre las actividades de RSE

- Con respecto a las actividades de RSE, el banco aplica el informe GRI (Guía G4).

Grupos de interés

- Los cuatro ejes del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa del banco son: tercera edad, niñez, educación y fortalecimiento institucional
- Todas las acciones de RSE que la entidad lleva a cabo, tienen continuidad en el tiempo por dos años como mínimo.
- El eje *Tercera Edad* apunta a que uno de los principales grupos de clientes del banco (jubilados y pensionados) tengan un envejecimiento activo y saludable, participen en actividades sociales y actúen preventivamente en el cuidado de su salud, para lo cual desarrollan distintos programas.

- El eje *Niñez* busca atender la pobreza y la desnutrición infantil. En esta área, el banco desarrolla programas y tareas que tienen, en algunos casos mucha visibilidad y exposición, y en otros, una presencia silenciosa.
- A través del eje *Educación*, el banco pretende brindar oportunidades y colaborar en que los receptores de los programas puedan tener un futuro mejor mediante la educación, trabajando mancomunadamente con ONG a través de diferentes iniciativas.
- Por último, el eje *Fortalecimiento Institucional* procura fortalecer a las instituciones y a construir una agenda pública nacional a largo plazo. Para lograrlo, se apoya en tres *Think Tank*⁵², Red de Acción Política (RAP)⁵³, el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC)⁵⁴ y Poder Ciudadano⁵⁵. Asimismo, en este eje se llevan a cabo tareas conjuntas con entidades de arte y con ONG.

Comunicación de las actividades de RSE

- La comunicación de las actividades se lleva a cabo mediante la publicación de artículos relacionados con la RSE en suplementos de diarios nacionales de gran tirada y de una publicación especial para sus clientes adultos mayores.

Comentario final

- Como se observa, esta entidad realiza acciones de RSE de manera menos formalizada que los bancos Galicia e Hipotecario; no obstante lo cual y de acuerdo

⁵² Grupo de expertos convocados, generalmente por un gobierno, para desarrollar ideas sobre un tema en particular y para hacer sugerencias para la acción (<http://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles-espanol>).

⁵³ Fundación plural y apartidaria, fundada en 2002. Su misión es aportar a la formación y el fortalecimiento de la dirigencia política en la Argentina a partir de un auténtico espíritu republicano, el fortalecimiento del marco institucional y un conjunto de valores, principios y conductas compartidas (<http://fundacionrap.org>).

⁵⁴ Fundada en el año 2000. Organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro; analiza, promueve, diseña e implementa políticas públicas para la democracia y áreas de desarrollo social y económico, instituciones y gestión. Promueve diálogos públicos y busca fortalecer al Estado en Desarrollo Social y Económico, Estado y Gobierno. (<http://www.cippec.org>).

⁵⁵ Fundación apartidaria y sin fines de lucro que nació en 1989. Su objetivo es promover la participación ciudadana y concientizar a la población sobre los problemas de interés público que requieren el compromiso y la participación de todos. Lidera el trabajo por el buen gobierno del Estado, la transparencia en el manejo de la cosa pública y el compromiso por vigorizar las instituciones de la democracia. Su misión es promover la participación ciudadana, la transparencia y el acceso a la información pública para fortalecer las instituciones de la democracia a través de la acción colectiva (<http://www.poderciudadano.org>).

con lo expresado, está posicionado auspiciosamente en mediano plazo, en caso de recorrer con decisión el camino que lo ubique en una mejor situación.

Banco Roela S.A.

Aspectos generales

- Este banco fue fundado en 1955. Sus actividades se orientan a particulares (personas físicas), PyMes y emprendedores profesionales y comerciales; les brinda prácticas de trabajo innovadoras, se adapta a las expectativas y necesidades de sus clientes, con un perfil profesional esmerado en la atención personalizada, cálida y comprometida para con ellos.
- La entrevista se efectuó con el Responsable de Atención al Usuario de Servicios Financieros (según definición del BCRA mediante Comunicación A-5388 y sus modificatorias), de manera telefónica y virtual.
- Al 31 de marzo de 2017 cuenta con un patrimonio neto de \$167.200 (compuesto por capital, aportes y reservas por \$110.500 y resultados no asignados de \$56.700) y tiene 5 sucursales (4 en la provincia de Córdoba y 1 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires).
- A la fecha expresada, la cantidad de personal asciende a 94 empleados. Sus resultados acumulados (ganancia neta) según balance entre enero y marzo de 2017, fueron de \$10.200.-⁵⁶
- Asimismo, en la “Información de Entidades Financieras” del BCRA a la fecha mencionada⁵⁷, sobre un total de 78 instituciones de todas las cámaras (provinciales, nacionales, privadas, etc.) el banco se ubica en la sexagésimo octava posición en el rubro activos, en la septuagésimo tercera en préstamos; quincuagésimo quinta en depósitos y sexagésimo segunda en patrimonio neto.

⁵⁶ Estos datos surgen de la “Información de Entidades Financieras-Marzo 2017” del BCRA, a la cual se accede por la ruta: www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadísticas/Sistema_Financiero/Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras: seleccionar “Marzo 2017”, págs. 327 a 330.

⁵⁷ www.bkra.gov.ar/Publicaciones_y_Estadísticas/Sistema_Financiero/Entidades_Financieras/Información_sobre_Entidades_Financieras (seleccionar “Marzo 2017”)/Información de Entidades Financieras (pdf), pág. 459.

- Teniendo en cuenta solo a los bancos privados nacionales, se ubica en el vigésimo segundo (y último) lugar en activos, préstamos y depósitos, y decimonoveno en patrimonio neto.

Compromiso de la Dirección

- No hay una mención expresa de la RSE en la misión, visión ni en los valores de la empresa; se practica de una manera natural y totalmente pragmática.
- Tampoco tienen formalizada la RSE en una política expresa ni el presupuesto destinado a las tareas de RSE ha evolucionado en los últimos cinco años.

Participación del banco en organismos impulsores de la RSE

- El banco no forma parte de ningún organismo impulsor de la RSE y no adhiere al Pacto Global (Mundial) ni a los Principios de Ecuador.

Función de RSE en la estructura organizativa

- En la entidad no existe un responsable formalmente designado; las acciones de RSE están impulsadas desde la Vicepresidencia del Directorio.
- El propio vicepresidente del Directorio con su grupo de colaboradores lleva a cabo las actividades de RSE.
- No hay personal que se dedique exclusiva y específicamente a las tareas de RSE que define y encara el banco.
- Las tareas de RSE se iniciaron en el año 1987 (Premio a la excelencia académica y Programa de incorporación de becarios para estudiantes avanzados en Ciencias Económicas).

Informes sobre las actividades de RSE

- La entidad no presenta ningún tipo de informe relacionado con la RSE (ej. reporte de sustentabilidad) ni presenta las actividades en formato GRI, ni usa la Norma ISO 26000, y tampoco aplica el Balance Social.

Grupos de interés

- Las acciones de RSE se dirigen en particular a la comunidad y se enfoca en el sector educativo, destinándolas a estudiantes de niveles secundario y universitario. Estas actividades se desarrollan interrumpidamente desde 1987.

Comunicación de las actividades de RSE

- Las tareas de RSE que lleva adelante la entidad se dan a conocer, además de a través de la *web*, mediante notificaciones escritas dirigidas a los colegios secundarios y con cartelería que se coloca en las cinco casas de altos estudios mencionadas en el ítem anterior, según corresponda.

Comentario final

- Si bien el banco no cuenta con una estructura viable para ejercer fuertes acciones de RSE (son solo 5 sucursales), se observa una propensión a la actividad en la materia.
- Tampoco lo favorece su posición en el *ranking* de activos, préstamos, depósitos y patrimonio neto, según la Información de Entidades Financieras del BCRA a marzo 2017; no obstante, se nota actitud manifiesta hacia la comunidad.
- Aquí se puede comprobar que cuando hay intención de facilitar el desarrollo de una organización, no importa su tamaño ni su nombre para devolver a la sociedad parte de lo que ella le brinda a la entidad; se detectan entidades de mayor trascendencia en el ámbito financiero que ni siquiera respondieron al pedido o, peor aún, cuando conocieron los temas a tratar en la entrevista dejaron de interactuar abruptamente con el investigador, lo cual afecta la imagen del sector financiero frente a este tema.

6.4 Comparación del grado de madurez considerando los resultados de las entrevistas

A continuación, a partir del análisis de la información relevada y de las características de cada una de las dimensiones que se determinaron para el trabajo, se establece el grado de madurez que tiene cada uno de los 4 bancos cuyos informantes clave se pudo entrevistar.

Figura 7: Grado de madurez de cada uno de los bancos entrevistados

DIMENSIONES BANCOS	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	EMISIÓN DE INFORMES DE SUSTENTABILIDAD	ANTIGÜEDAD Y CONTINUIDAD EN LA PRACTICA DE LA RSE	EXISTENCIA DE POLITICA DE RSE / SUSTENTABILIDAD	RECONOCIMIENTO DEL ÁREA DE LA RSE EN LA ESTRUCTURA	PARTICIPACION EN ORGANISMOS IMPULSORES DE LA RSE	EXISTENCIA DE INDICADORES DE RSE (EN REPORTES DE RSE)	GRUPOS DE INTERÉS A LOS QUE DESTINAN LAS TAREAS DE RSE	PLANIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE RSE Y CORRELACIÓN CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO	RESULTADO FINAL
BANCO GALICIA	SI, SE VISUALIZA EN LA VISIÓN, EN LA MISIÓN Y EN LOS VALORES	SI, DESDE HACE MAS DE 5 AÑOS	DESDE 1964. SISTEMÁTICA Y CONTINUAMENTE DESDE EL AÑO 2004	SI, POSEE UNA POLITICA DE SUSTENTABILIDAD (AMBIENTAL)	SI, PRESENTA UNA GERENCIA DEPARTAMENTAL DE SUSTENTABILIDAD (9 PERSONAS)	SI, ADHIERE AL PACTO GLOBAL Y A LOS PRINCIPIOS DE ECUADOR. TAMBIÉN MANTIENE ALIANZAS CON INSTITUCIONES ACADÉMICAS, PUBLICAS, ORGANISMOS MULTILATERALES E INTERNACIONALES Y ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL.	SI, APLICA LA GUIA GR4, LA ISO 26000, Y EL BALANCE SOCIAL IBASE	ACCIONISTAS- PERSONAL- PROVEEDORES- COMUNIDAD-CLIENTES- AMBIENTE	SI, LAS ACTIVIDADES SON PLANIFICADAS Y LOS MONTOS QUE SE DESTINAN TIENEN CORRELACION CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	SI, EVOLUCIONA DE ACUERDO CON PAUTAS DE INFLACIÓN	PROFESIONALIZADA
BANCO HIPOTECARIO	SI, SE VISUALIZA EN LOS VALORES	SI, DESDE EL AÑO 2013	DESDE 2006. SISTEMÁTICA Y CONTINUAMENTE DESDE EL AÑO 2013	SI, POSEE UNA POLITICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	SI, PRESENTA UNA GERENCIA DE ASUNTOS SOCIALES (2 PERSONAS)	SI, ES MIEMBRO DE IARSE Y DE COMUNIA. NO ADHIERE AL PACTO GLOBAL NI A LOS PRINCIPIOS DE ECUADOR	SI, APLICA LA GUIA GR4 Y EL BALANCE SOCIAL IBASE	ACCIONISTAS- PERSONAL- PROVEEDORES- COMUNIDAD-CLIENTES- AMBIENTE	SI, LAS ACTIVIDADES SON PLANIFICADAS Y LOS MONTOS QUE SE DESTINAN TIENEN CORRELACION CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	SI, APLICA ANUALMENTE EL 5 % DE LAS UTILIDADES NETAS	APROPIADA
BANCO SUPERVIELLE	SI, SE VERIFICA EN LA MISIÓN. EXISTE UN RESPONSABLE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y ES UN DIRECTOR DEL BANCO	SI, DESDE EL AÑO 2012 (HASTA 5 AÑOS)	DESDE 2007. SISTEMÁTICA Y CONTINUAMENTE DESDE EL AÑO 2013	NO	NO	SI, FORMA PARTE DE GRUPO DE FUNDACIONES Y EMPRESAS DESDE EL AÑO 2015. NO ADHIERE AL PACTO GLOBAL NI A LOS PRINCIPIOS DE ECUADOR	SI, APLICA LA GUIA GR4	COMUNIDAD - SOCIEDAD - CLIENTES - PERSONAL	SI, LAS ACTIVIDADES ESTAN MEDIANAMENTE PLANIFICADAS PERO NO SE PUDO COMPROBAR QUE LOS MONTOS QUE SE DESTINAN TENGAN RELACION CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	SE ASIGNAN IMPORTANTES MONTOS, PERO NO SE PUDO COMPROBAR UNA EVOLUCIÓN EN EL PRESUPUESTO	EN DESARROLLO
BANCO ROELA	SI, LAS ACTIVIDADES DE RSE SON IMPULSADAS POR EL VICEPRESIDENTE DEL BANCO	NO	DESDE 1986. AL TRATARSE DE 2 PROGRAMAS, SE PUEDE DETERMINAR QUE SON TRATADAS CON CONTINUIDAD Y SISTEMATIZADA	NO	NO	NO	NO	COMUNIDAD (EDUCACIÓN)	SI, LAS ACTIVIDADES SON PLANIFICADAS PERO NO SE PUDO COMPROBAR QUE LOS MONTOS QUE SE DESTINAN TENGAN RELACION CON LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA	NO SE PUDO COMPROBAR UNA EVOLUCIÓN EN EL PRESUPUESTO	INCIPIENTE

Fuente: Elaboración del autor.

Como resultado de las entrevistas efectuadas a los informantes clave de los cuatro bancos entrevistados, se llegó a las siguientes conclusiones que surgen de los casos comparados:

- La Alta Dirección de los bancos puede comprometerse con la RSE más allá de las ganancias, el patrimonio neto, la cantidad de sucursales, el alcance nacional, etc. de los bancos (ej.: el Banco Roela se ubica en el puesto 62 del *ranking* de patrimonio neto del BCRA a marzo 2017 y tiene solo 5 sucursales).
- Los 3 bancos de mayor envergadura, presencia en el nivel nacional, patrimonio neto, activos, depósitos y préstamos confeccionan informes de sustentabilidad. Solo el Banco Roela no lo hace.
- Estos 4 bancos practican regularmente tareas de RSE desde hace como mínimo 5 años, de manera ininterrumpida.
- De los 4 bancos, 2 tienen reconocida formalmente una política de RSE o de sustentabilidad.
- Los mismos dos bancos cuentan con una estructura formal que se ocupa de las distintas tareas de RSE (el Banco Galicia cuenta con 9 personas y el Banco Hipotecario, con 2); en general este reconocimiento formal se relaciona con su alcance y posicionamiento en el país (el Galicia ocupa el 4º lugar y el Hipotecario el 13º en el *ranking* de patrimonio neto del BCRA a marzo de 2017).
- 3 de los 4 bancos participan de órganos propulsores de la RSE y trabajan, al menos, con uno de los reportes internacionales de RSE (GRI 4, ISO 26000, Balance Social). Solo el Banco Roela no lo hace.
- Los 4 bancos relevados tienen acciones de RSE planificadas y sistematizadas, más allá de atender, o no, a todos los grupos de interés comprendidos en la concepción actual de RSE.
- En 2 de los 4 casos, se comprobó que la inversión en RSE evoluciona de acuerdo con alguna pauta preestablecida (ej.: inflación, porcentaje sobre las utilidades brutas); en un tercer caso esta pauta no se pudo obtener con claridad, y en el cuarto directamente no se verificó la existencia de una correlación.
- Solo 2 de los bancos se ajustan a todas las dimensiones de la investigación.

- Se pueden desarrollar acciones de RSE más allá de las ganancias, el patrimonio neto, la cantidad de sucursales, el alcance nacional, etc. de los bancos (ej.: el Banco Roela las realiza y se ubica en los últimos lugares de los distintos *rankings* que elabora el BCRA).
- Las 4 entidades presentan distintos niveles de madurez con relación a la práctica de la RSE. Se verifica que las que demuestran mayor relación con organismos de RSE, adhieren a pactos internacionales, atienden a todo el espectro de grupos de interés, participan en órganos impulsores de RSE, tienen una estructura formal que atiende las prácticas de RSE como cualquier otra gerencia, presentan informes y reportes de sustentabilidad desde hace 5 o más años, se encuentran con mayor grado de madurez que las restantes. Justamente se trata de las empresas del ramo con mayor alcance nacional, mayor cantidad de sucursales y mayores ganancias aunque, como se expresó, para comprometerse con la RSE no siempre es necesario contar con un gran rendimiento económico sino con una cultura proclive a responder a las necesidades del medio en el cual la empresa se desenvuelve.

6.5 A modo de síntesis

Analizada la información obtenida tanto de la búsqueda en fuentes secundarias como de las entrevistas efectuadas a los informantes clave, podemos destacar que si bien los bancos privados de capital nacional no son los principales defensores de la RSE, la falta de interés hacia el desarrollo e implementación de estas acciones no es patrimonio exclusivo de esta rama de la economía nacional sino que también se observa en las empresas de las restantes ramas de actividad, y se presentan -como en el sector bancario- excepciones que confirman la regla.

Capítulo 7. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

Para dar cierre a la tesis, se contrastan los objetivos y las proposiciones que orientaron la investigación con los contenidos desarrollados a lo largo del trabajo. Finalmente, como resultado, se formulan las propuestas para mejorar las prácticas de responsabilidad social en los bancos privados de capital nacional, y se señalan posibles líneas de investigación futuras sobre el tema.

7.1 La aplicación de la RSE en los bancos privados nacionales

A continuación se relacionan los objetivos expuestos en el capítulo 1, a partir del objetivo general de *Identificar y describir el grado de madurez que tienen los BPN con respecto a la RSE, entendida según la concepción predominante en la actualidad en el nivel mundial, por la cual la empresa atiende las inquietudes de las partes interesadas con las que se relaciona.*

Para alcanzar el objetivo general, se establecieron seis objetivos específicos que se utilizaron como guía en el desarrollo de la investigación.

- El primero de ellos, *Precisar el concepto actual de RSE y cuáles son las acciones e indicadores que propone*, se desarrolló en los capítulos 2 y 3.
- El segundo, *Analizar la normativa general y específica de RSE existente para las entidades bancarias*, fue tratado en el capítulo 4.
- El tercero, *Relevar los Informes de Sustentabilidad de los BPN y restantes elementos formales de RSE con que cuentan esas organizaciones*, se desarrolló sobre la base de la información obtenida de fuentes secundarias y cuyas conclusiones se mostraron en el punto 6.1 del capítulo 6.
- El cuarto, *Recabar a través de informantes clave la opinión sobre la práctica concreta de la RSE en los BPN*, fue tratado en el punto 6.3 del capítulo 6 sobre la base de la información primaria obtenida en las cuatro entidades que accedieron a ser entrevistadas.
- El quinto objetivo, *Determinar el grado de madurez en que se encuentran las entidades bancarias en análisis en su conjunto, con respecto a la práctica de RSE y su impacto*, se concretó en punto 6.4 del capítulo 6.

- Con respecto al sexto objetivo específico, *Identificar y proponer un modelo de indicadores específicos para los Informes de Sustentabilidad que presentan los BPN*, el modelo se desarrolla en el punto 7.2 de este capítulo y se concreta con la propuesta de una “*matriz de grado de compromiso de los bancos con la RSE*”.

Como se detalló, los objetivos específicos propuestos se desarrollaron en los distintos capítulos de la investigación, y las principales conclusiones se resumen a continuación vinculándolas con las dos proposiciones previas formuladas en el capítulo 1.

- De los datos obtenidos de fuentes secundarias (punto 6.1), se comprobó que solo 5 de los 22 bancos hacían explícito el compromiso de la dirección con la RSE y presentaban algún reporte sobre el tema; solo 3 de ellos adherían a pactos internacionales, y solo 2 tenían un área específica en su estructura, mientras que en la mitad de los casos analizados no se encontraron referencias de acciones relacionadas con la responsabilidad social.
- La falta de compromiso de la alta dirección puesta en evidencia por la ausencia de mención en visión, misión y valores, invalida en alguna medida cualquier otra manifestación referida a la responsabilidad social.
- De los 22 bancos que componen la población analizada, solo 4 accedieron a la entrevista; mientras que de los restantes 18, no se recibió respuesta, las respuestas fueron negativas o se presentaron excusas para concretar la entrevista. Lo expuesto en el punto 6.2 pone de manifiesto la falta de compromiso que existe sobre el tema en el ámbito bancario privado nacional.
- Como dato que confirma lo expresado, de la información que suministra el BCRA en su página *web* (www.bkra.gov.ar), ninguno de los 22 bancos privados nacionales en estudio informa quién es su directivo, funcionario o responsable de RSE, y del total de las 78 entidades reconocidas por el BCRA, ninguno brinda los datos del responsable de la RSE.

De acuerdo con lo expuesto hasta aquí, se confirma la primera proposición que sostiene:

Los BPN en su conjunto no tienen un grado de madurez apropiado de RSE.

Las entrevistas concretadas con los informantes clave y los resultados resumidos en la matriz del punto 6.4 permiten agregar como conclusión:

- Si bien de acuerdo con la escala de madurez en materia de RSE propuesta en el punto 5.3 puede concluirse que los bancos privados nacionales considerados en conjunto no superan el estado 1 - Inexistente; aunque, existen algunos casos que, con distintos matices, dedicación, y grado de formalización, practican la RSE y se encuentran en estados de mayor madurez.
- Los 4 bancos entrevistados, con distintas características en cuanto a su patrimonio neto, alcance nacional, cantidad de sucursales, activos, etc. están comprometidos con los temas de RSE; por lo cual se demuestra que para incorporar estas acciones no importan las características sino la decisión de ponerlas en práctica.
- En función de las definiciones reseñadas en el capítulo 2, no es posible hablar de RSE si no se tienen en cuenta las necesidades de todos los grupos de interés: el personal, los clientes, los proveedores, los directivos, los accionistas, el ambiente, y el público en general.
- La falta de respuesta al requerimiento de entrevistas pone en evidencia de por sí que uno de los grupos de interés -el público en general- no está considerado y, además algunos grupos que no aparecen explícitos en las entrevistas nos permiten mantener la segunda proposición:

Las acciones que llevan a cabo no se corresponden totalmente con el concepto de RSE que está vigente en el nivel mundial ya que no consideran acabadamente las necesidades de los distintos grupos de interés.

Como corolario relacionado con esta proposición, se propone una definición suficientemente amplia que nos permitiría entender cabalmente de qué hablamos en el mundo de las organizaciones cuando nos referimos a la RSE:

La Responsabilidad Social Empresaria es el compromiso explícito y voluntario de las empresas de propender al beneficio económico, social y ambiental de los distintos grupos de interés que se encuentran en el ámbito de alcance de cada una de ellas. Esta manifestación debe surgir de la visión y misión determinadas por la alta dirección, que se concreta en las estrategias y políticas que aplique, las cuales, a su vez, se traducen en programas, prácticas, acciones y procedimientos éticos que apuntan a favorecer a la sociedad en la cual se desarrollan.

7.2 Propuestas para mejorar la práctica de la RSE

En función de lo relevado y expresado, en este punto se formulan algunos aportes para consideración a fin de mejorar y fortalecer la realidad que presenta actualmente la RSE en el ámbito de esta investigación.

Para comprender mejor estas propuestas, debemos aclarar que el sistema financiero argentino se encuentra altamente regulado y controlado por distintos tipos de organismos públicos, muy formalizado y burocratizado; y que las entidades financieras funcionan reactivamente ante los cambios que proponen o exigen los organismos de control y las legislaciones nacionales, provinciales y municipales. Por esos motivos, se considera apropiado llevar a cabo acciones de las siguientes características y lineamientos.

Presencia del Estado en el desarrollo de la RSE

Si bien hemos advertido que es necesario el desarrollo de la responsabilidad social empresaria, el problema también se presenta en otros ámbitos institucionales de la vida nacional (empresas en general, organismos públicos, sindicatos, organizaciones del tercer sector, etcétera). Por lo tanto, es necesaria la presencia del Estado para impulsar prácticas genuinas de la RSE como sucede en los países de mayor nivel de desarrollo humano (por ejemplo: Dinamarca, Finlandia, Holanda, Noruega o Suecia, entre otros) donde existen regulaciones en materia de RSE y sustentabilidad.

Para dar marco e impulso a las acciones de RSE se requieren normas y políticas que las promuevan y establezcan beneficios para aquellos que con sus actividades agreguen valor y profesionalicen la gestión de la responsabilidad social, y también sanciones en caso de incumplimiento.

Profesionalización del área responsable de gestionar la RSE

Así como oportunamente el BCRA obligó a las entidades financieras a crear la figura del Responsable de Usuarios de Servicios Financieros, debe hacer lo propio con relación a la RSE; máxime cuando, de acuerdo con el relevamiento efectuado en fuentes secundarias, los bancos privados de capital nacional no cuentan formalmente con esa posición frente al BCRA.

Asimismo, se propone que la posición tenga dependencia directa del Directorio o de la Gerencia General y que exista una política de RSE aprobada por el Directorio, evaluada y revisable periódicamente (máximo cada 3 años) y auditable teniendo en cuenta que en algunos de los bancos entrevistados se comprobó la inexistencia de actividades planificadas y articuladas.

Complementariamente, para colaborar con la tarea del responsable de RSE se propone la creación de un comité consultivo integrado por representantes de distintos sectores de la organización que entienda en la aprobación y evaluación final de las tareas de RSE; tanto en lo relacionado con la inversión como con las dificultades en la realización en tiempo y forma de las acciones propuestas, detectando oportunidades de mejora y logros que puedan transformarse en lecciones aprendidas.

Las tareas de RSE deben ser tratadas en forma profesional, como un proyecto que incluye objetivos y tareas de planificación para que las tareas de RSE sean concebidas como actividades articuladas y no aisladas, orientando la acción de quienes las implementen y evalúen.

Creación de una comisión de RSE y sustentabilidad en AdeBA

Ante la realidad que muestra la investigación respecto a la dificultad de ubicar al responsable de RSE en cada banco (si lo tuviere) y a la falta de un interlocutor en la cámara que los nuclea, se propone la creación de una comisión específica en el ámbito de AdeBA. La idea de crear esta comisión fue considerada positiva por uno de los entrevistados quien la pondría a consideración del presidente de la cámara.

Con esta creación se logra un triple efecto: por un lado, se le da visibilidad al tema en los bancos, por otro, se los compromete a designar un representante en la comisión, y finalmente se dispone de un espacio para intercambiar ideas acerca de las mejores prácticas de RSE y de las tareas que se pueden llevar a cabo de manera individual o conjunta. Lo propio se debería hacer en las restantes cámaras para estandarizar la práctica de la RSE en las entidades bancarias.

Incorporar la RSE en las encuestas de satisfacción de clientes

Actualmente, casi todos los bancos hacen al menos una encuesta de satisfacción de clientes para entender cómo los consideran sus clientes con referencia a la prestación del servicio que brindan.

Esta propuesta se refiere a la inclusión de una batería de ítems que califiquen la opinión de los clientes acerca de las acciones de responsabilidad social del banco. En función del resultado obtenido, el área responsable deberá efectuar propuestas para subsanar las falencias y también incorporar mejoras para alcanzar niveles más elevados de satisfacción y, de esa forma, mejorar la reputación de la institución.

Utilizar indicadores de madurez en materia de RSE

De acuerdo con el último de los objetivos específicos: *Identificar y proponer un modelo de indicadores específicos para los Informes de Sustentabilidad que presentan los BPN* se propone la creación de una matriz de grado de compromiso con la RSE, según el modelo que se expone en el Anexo IV.

La matriz toma en cuenta las siguientes dimensiones:

- compromiso de la dirección;
- participación en organismos impulsores de la RSE;
- función de la RSE en la estructura organizativa;
- informes sobre actividades de RSE y
- grupos de interés a quienes se dirigen las acciones de RSE.

A partir de la sumatoria de los puntajes asignados a cada ítem que compone cada dimensión de la matriz, se determina el grado de compromiso de cada banco con la RSE, y de acuerdo con una escala numérica, según el valor obtenido en cada caso, se asignará una categoría en materia de RSE acorde con una escala ascendente de cinco niveles que van desde “E” (la de peor valoración) hasta “A” (mejor valoración).

La matriz puede ser susceptible de una evaluación externa, como lo prevé la GRI en el caso de su informe de sustentabilidad, y dar lugar a la certificación por un ente independiente reconocido nacional o internacional.

Evaluación del grado de compromiso de las entidades bancarias con la RSE

A partir de la creación y aplicación de la matriz mencionada, y de las 5 categorías, el BCRA podría establecer una normativa para que los bancos la utilicen, certifiquen e informen como un elemento más para el control de las actividades de las instituciones financieras bajo su supervisión y para el conocimiento público de su grado de compromiso con la RSE. Esta práctica debería estar sujeta a las siguientes condiciones:

- Ser aplicable a todos los bancos del sistema financiero que tengan, por ejemplo, 50 o más sucursales; y optativa, para las entidades que cuenten con menos que esa cantidad.
- Estar evaluada por un ente externo al sistema financiero reconocido en el ámbito de la RSE y sujeta a auditorías selectivas por parte del BCRA.
- La categoría obtenida debería exponerse tanto en la página del Banco como en el *mobile banking* y en la publicidad de forma que su categoría en materia de RSE sea visible al público en general, y de esa forma impulsar a la mejora de las acciones en la materia.
- La matriz propuesta, luego de una primera etapa de implementación y difusión, podría ser modificada en las condiciones de cada categoría indicada, adaptándola a nuevas exigencias en materia de responsabilidad social y sostenibilidad.

Reconocimiento del carácter estratégico de las acciones de RSE

Como comentario final, es importante destacar que muchas de estas propuestas, más allá de la promoción desde el Estado y de las exigencias normativas del BCRA, deben ser asumidas por los bancos y reconocidas como parte de su estrategia.

Todo el conocimiento teórico y la información obtenidos en el trabajo de campo han demostrado la necesidad de que el tema evolucione sustancialmente no solo porque las empresas en general y los bancos en particular, necesitan mejorar su reputación frente al público como una forma de asegurar sus resultados, sino también porque es necesario incorporar el concepto en la esencia organizacional frente a una opinión pública que reclama sostenibilidad y cambios en el modelo capitalista predominante.

Paulatinamente las nuevas generaciones, y muchas personas de las anteriores, se muestran cada vez más socialmente responsables, dan mucha importancia a la ética, a la transparencia y a la congruencia entre lo que se dice y lo que se hace. Cada vez más

personas no adquieren productos de empresas que no son socialmente responsables o que no respetan al medioambiente, o no están dispuestas a trabajar en organizaciones de esas características (cada vez se detectan más casos de personas que se desvinculan de organizaciones que proclaman valores pero que no los practican cotidianamente).

La actividad financiera y bancaria en el mundo es tal vez la más expuesta ante esta realidad. Es momento de cambiar los ejes de eficiencia, eficacia y éxito con los que se desenvuelve esta clase de empresas. La comunidad mundial está dando muestras de que las demandas sociales evolucionan más rápidamente que las organizaciones; como ejemplos podemos mencionar las manifestaciones antiajuste en Europa, las marchas y las campañas en defensa del medioambiente, o las elecciones definidas ante el cansancio con los partidos tradicionales.

Son señales de alerta, es el momento de entender la realidad e incorporar los nuevos valores y estar a la altura de las exigencias del contexto. Los resultados de esta investigación muestran que los bancos no han evaluado estratégicamente los desafíos y las complejidades del escenario donde deberán competir en el mediano plazo.

7.3 Líneas de investigación futuras

Además de las propuestas mencionadas en el punto 7.2 y a las mejoras que se introduzcan para fortalecer el modelo propuesto a través de la Matriz de grado de compromiso con la RSE, haciéndola más exigente para poder alcanzar estándares de *performance* cada vez más elevados, podemos mencionar aspectos para profundizar en futuras investigaciones sobre el tema, a saber:.

- Extender la investigación a otras cámaras mencionadas en el capítulo 5. En primer lugar, se sugiere comenzar con la de bancos extranjeros (ABA), y luego a la que nuclea a los bancos públicos (ABAPPRA).
- También se considera relevante evaluar cómo visualizan los empleados de las entidades las acciones de RSE que se allí se realizan y su opinión al respecto, y en qué medida son consultados sobre las acciones de RSE que se programan.
- Otra línea de investigación podría avanzar con la obtención de información directa de los clientes de los bancos, para poder evaluar también la voz del cliente, que es fundamental para la prestación de todo servicio, en especial, los aspectos en los que

predomina una percepción negativa, como indagar si se realiza un *marketing* responsable.

- Si bien en esta investigación se dio importancia a documentos propios de RSE internacionales y propios del sector, una línea de investigación que se propone es verificar la existencia, o no, de leyes, normas, disposiciones, etc. vigentes, y si brinda un marco adecuado para el desarrollo de prácticas de RSE. Para fomentarlas es vital la presencia del Estado en sus distintos niveles (nación, provincia y comunidades locales) y a partir de este diagnóstico poder determinar áreas de vacancia en la materia.

Por último, líneas de investigación similares a las señaladas podrían extenderse a todo el ámbito empresarial dado que la realidad expuesta en este trabajo (apatía frente a las acciones de RSE) no es exclusiva de los bancos privados nacionales ni del resto de los bancos que se desempeñan en el país, sino que aplica a todo tipo de empresas: realidad difícil de modificar, aunque no imposible.

ANEXOS

ANEXO I - CONCEPTOS Y CATEGORÍAS DE LA GRI

CUADRO 1: CATEGORÍAS Y ASPECTOS DE LA GUÍA

CUADRO 1: CATEGORÍAS Y ASPECTOS DE LA GUÍA				
Categoría	Economía		Medio ambiente	
Aspectos ^{II}	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño económico Presencia en el mercado Consecuencias económicas indirectas Prácticas de adquisición 		<ul style="list-style-type: none"> Materiales Energía Agua Biodiversidad Emisiones Efluentes y residuos Productos y servicios Cumplimiento regulatorio Transporte General Evaluación ambiental de los proveedores Mecanismos de reclamación en materia ambiental 	
Categoría	Desempeño social			
Subcategorías	Prácticas laborales y trabajo digno	Derechos humanos	Sociedad	Responsabilidad sobre productos
Aspectos ^{II}	<ul style="list-style-type: none"> Empleo Relaciones entre los trabajadores y la dirección Salud y seguridad en el trabajo Capacitación y educación Diversidad e igualdad de oportunidades Igualdad de retribución entre mujeres y hombres Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales 	<ul style="list-style-type: none"> Inversión No discriminación Libertad de asociación y negociación colectiva Trabajo infantil Trabajo forzoso Medidas de seguridad Derechos de la población indígena Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Comunidades locales Lucha contra la corrupción Política pública Prácticas de competencia desleal Cumplimiento regulatorio Evaluación del impacto social de los proveedores Mecanismos de reclamación por impacto social 	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad de los clientes Etiquetado de los productos y servicios Comunicaciones de Mercadotecnia Privacidad de los clientes Cumplimiento regulatorio

El concepto “Aspecto” trata de los temas que se abordan en la Guía (Fuente: *Global Reporting Initiative-GRI4*, Sección 2, Modo de empleo de la Guía, Punto 2.2. Pasos para elaborar una memoria de sostenibilidad a partir de la Guía).

CUADRO 2: RESUMEN DE LAS OPCIONES DE CONFORMIDAD

CUADRO 2: RESUMEN DE LAS OPCIONES «DE CONFORMIDAD»		
	«De conformidad» – Esencial	«De conformidad» – Exhaustiva
Contenidos básicos generales	Véase el Cuadro 3	Véase el Cuadro 3
Contenidos básicos específicos (Información sobre el enfoque de gestión e Indicadores)	Véase el Cuadro 4	Véase el Cuadro 4

CUADRO 3: CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

CUADRO 3: CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES OBLIGATORIOS		
Contenidos básicos generales	«De conformidad» – Esencial (Estos datos deben divulgarse en todos los casos)	«De conformidad» – Exhaustiva (Estos datos deben divulgarse en todos los casos)
Estrategia y análisis	G4-1	G4-1, G4-2
Perfil de la organización	G4-3 a G4-16	G4-3 a G4-16
Aspectos materiales y Cobertura	G4-17 a G4-23	G4-17 a G4-23
Participación de los grupos de interés	G4-24 a G4-27	G4-24 a G4-27
Perfil de la memoria	G4-28 a G4-33	G4-28 a G4-33
Gobierno	G4-34	G4-34 G4-35 a G4-55(*)
Ética e integridad	G4-56	G4-56 G4-57 a G4-58(*)
Contenidos básicos generales Sectoriales	<i>Obligatorios si se dispone de datos del sector en el que trabaja la organización (*)</i>	<i>Obligatorios si se dispone de datos del sector en el que trabaja la organización (*)</i>

En este cuadro figuran los **Contenidos básicos generales** para las opciones **Esencial** y **Exhaustiva**:

- En la **primera columna** figura el nombre de las secciones a las que corresponden los **Contenidos básicos generales**.
- La **segunda columna** presenta los **Contenidos básicos generales** que se deben divulgar en la opción **Esencial**. Estos datos deben incluirse en todos los casos.
- La **tercera columna** presenta los **Contenidos básicos generales** que se deben divulgar en la opción **Exhaustiva**. Estos datos deben incluirse en todos los casos.
- Es posible que haya Contenidos generales básicos sectoriales en ambas opciones.

CUADRO 4: CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS OBLIGATORIOS

CUADRO 4: CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS OBLIGATORIOS (INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES)		
Contenidos básicos específicos	«De conformidad» – Esencial	«De conformidad» – Exhaustiva
Información general sobre el enfoque de gestión	Solo para los Aspectos materiales (*)	Solo para los Aspectos materiales (*)
Indicadores	Como mínimo un Indicador relacionado con cada Aspecto material (*)	Todos los Indicadores relacionados con cada Aspecto material (*)
Contenidos básicos específicos Sectoriales	<i>Obligatorios si se dispone de datos materiales del sector en el que trabaja la organización (*)</i>	<i>Obligatorios si se dispone de datos materiales del sector en el que trabaja la organización (*)</i>

En este cuadro figuran los **Contenidos específicos** para las opciones **Esencial** y **Exhaustiva**:

- En la **primera columna** figura el nombre de las secciones a las que corresponden los **Contenidos básicos específicos**. (Los Contenidos básicos que se deben incluir se conocen una vez que la organización determina cuáles son los Aspectos materiales).
- Independientemente de la opción elegida, solo se deben divulgar los Contenidos básicos específicos que guarden relación con los Aspectos materiales.
- La **segunda columna** presenta los **Contenidos básicos específicos** que se deben divulgar en la opción **Esencial**. Entre ellos se encuentran la Información sobre el enfoque de gestión y los Indicadores. La organización debe divulgar, para cada Aspecto material identificado, la Información general sobre el enfoque de gestión y, como mínimo, un Indicador.
- La **tercera columna** presenta los **Contenidos básicos específicos** que se deben divulgar en la opción **Exhaustiva**. Entre ellos se encuentran la Información sobre el enfoque de gestión y los Indicadores. La organización debe divulgar, para cada Aspecto material identificado, la Información general sobre el enfoque de gestión y todos los Indicadores que guarden relación con el Aspecto material correspondiente.
- Es posible que haya Contenidos básicos específicos sectoriales en ambas opciones. Estos pueden relacionarse con los Aspectos que se describen en la Guía o bien con los Aspectos sectoriales específicos que se presentan en la lista de Contenidos sectoriales de GRI.
- Hay que tener en cuenta los Aspectos sectoriales específicos (así como la Información sobre el enfoque de gestión y los Indicadores correspondientes) al determinar los Aspectos materiales que se van a reflejar en cualquiera de las opciones. La organización ha de divulgar, para cada Aspecto material de los Contenidos sectoriales de GRI, la Información general sobre el enfoque de gestión y los Contenidos básicos disponibles relativos al Aspecto sectorial específico.

ANEXO II - MODELO DE ENTREVISTA

La entrevista que se efectuó a los interlocutores de cada banco abarcó los siguientes aspectos de RSE:

Aspectos generales

- Datos que caracterizan al banco (ej.: capital, ventas, lugar en el *ranking*, cantidad sucursales, de personal, etc.)

Compromiso de la Dirección

- Existe una mención expresa a la RS en la visión, misión y/o valores de la empresa.
- Existe una política formal de RS aprobada por la Dirección.
- Cómo evoluciona el presupuesto dirigido a la RS en los últimos 6 años.

Participación del banco en organismos impulsores de la RSE

- Forma parte de alguno. Cuál o cuáles.
- Adhiere a los principios del Pacto Mundial.
- Adhiere a los Principios de Ecuador.

Función de la RS en la estructura organizativa

- Existe un responsable.
- Qué nivel jerárquico tiene.
- Con qué estructura de personal cuenta.
- Desde cuándo el banco realiza actividades de RSE.

Informes sobre las actividades de RSE

- El banco presenta algún tipo de informe.
- Utiliza el formato del GRI (qué versión).
- Aplica la norma ISO 26000.
- Balance Social (Federación de Consejos Profesionales).
- Otro formato. Qué indicadores contiene.

Grupos de interés

- Qué grupos de interés identifica el banco en su política de RSE.
- Cuáles son las principales actividades dirigidas a cada uno de esos grupos de interés.
- Las actividades tienen continuidad en el tiempo.

Comunicación de las actividades de RSE

- Qué mecanismos de comunicación se utilizan para difundir las actividades de RSE.
- Cómo valora el público las actividades de RSE desarrolladas por el banco.

ANEXO III - TEXTO DE LA CONVOCATORIA A LA ENTREVISTA

El siguiente texto es el que se envió a los bancos objeto de esta investigación entre los meses de junio y octubre de 2016, según información obtenida de la página *web* del BCRA en la ruta: Sistema financiero/Consulta por tipo de Entidades/Financieras, espacios “*e-mail*” y “Responsable de atención al usuario de servicios financieros” y de la Guía de RSE (Los programas de 100 compañías que publican sus reportes locales y globales. Características y ejecutivos de contacto. Las últimas tendencias), aparecida en la edición de la revista *Apertura* del 24 de septiembre de 2015 (pp. 120-132, 134, 136-138, 140-148).

Estimado Sr. XXX

Mi nombre es Marcelo Alcain. Soy un docente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires y me encuentro desarrollando mi tesis doctoral, relacionada con la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) en los Bancos Privados Nacionales nucleados en AdeBA.

Pude contactar con usted a partir de la dirección de correo electrónico que figura en ... Para avanzar en el trabajo, estoy desarrollando una serie de entrevistas a los funcionarios de estas entidades que tiene a su cargo tareas de Responsabilidad Social Empresaria / Corporativa.*

Teniendo en cuenta el contacto que he podido establecer a través de la mencionada página del BCRA, sería para mí de suma utilidad contar con el aporte del responsable de las tareas de RSE que se llevan a cabo en su entidad, para lo cual le solicito que -dentro de sus posibilidades- bien tenga la amabilidad de gestionar una eventual entrevista o, en su defecto, se sirva proporcionarme la dirección de correo electrónico del mencionado responsable para poder contactarlo a tales fines (dicha entrevista no durará más de una hora, aproximadamente).

Asimismo, si Ud. considera necesario contar con un documento extendido por la Facultad para llevar a cabo el trabajo, estoy en condiciones de gestionarlo y presentárselo, previo envío por este medio, a su solo requerimiento Desde ya, muchas gracias por su atención y su disponibilidad para esta entrevista.

En caso de que necesite algún tipo de aclaración, me pongo gustosamente a sus órdenes. Obviamente agradezco de antemano una respuesta de su parte, ya sea afirmativa o negativa.

Atentamente.

Marcelo Alcain.

** la página del BCRA (www.bkra.gov.ar), en la ruta Sistema Financiero / Consulta por Tipo de Entidades / Financieras (Información actualizada a Febrero 2016), y desde allí accediendo a la información que su entidad suministrara como “*email*” y como “Responsable de Atención al Usuario de Servicios Financieros” al mencionado BCRA o la Guía de RSE (“Los programas de 100 compañías que publican sus reportes locales y globales. Características y ejecutivos de contacto. Las últimas tendencias”), aparecida en la edición de la revista *Apertura* del 24-09-15 (pp. 120-132, 134, 136-138, 140-148).*

ANEXO IV - MATRIZ DEL GRADO DE COMPROMISO CON LA RSE

Nro.	ASPECTO A EVALUAR	VALOR	Comentarios y criterios a aplicar
1	COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	40	Este aspecto se califica de acuerdo a la tabla general de evaluación
	Está declarado el compromiso con la RSE en la visión, misión y valores		
	Existe una política de RSE / Sustentabilidad		
	Existe un presupuesto asignado		
	Como evoluciona el presupuesto en los últimos 5 años		
2	PARTICIPACIÓN DEL BANCO EN ORGANISMOS IMPULSORES DE RSE (Existe una participación /afiliación a organismos que alientan aspectos de RSE)	70	Este aspecto se califica de acuerdo a los siguientes criterios: Principios de Ecuador / Pacto Global / Política ARAS: 10 - Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE), IARSE y Voluntare o similares: 7 / Otros: según la tabla general de evaluación
	Principios de Ecuador		
	Pacto Global		
	Política de Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales (ARAS)		
	Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE)		
	IARSE		
	Voluntare - Red Global de Voluntariado		
	Otros		
3	FUNCIÓN DE LA RSE EN LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	60	Este aspecto se califica de acuerdo a los siguientes criterios: Existe: 30 / No existe: 0 Existe: 10 / No existe: 0 Existe: 10 / No existe: 0 5 o más años: 10 / Entre 3 y 4 años: 7 / 2 años: 5 / 1 año: 2 / No realiza: 0
	Existe una estructura formal reconocida para atender la RSE		
	El responsable de RSE tiene un nivel jerárquico reconocido		
	Posee departamentos / jefaturas dependientes		
	Tiempo desde que el banco realiza actividades de RSE		
4	INFORMES SOBRE ACTIVIDADES DE RSE	70	Este aspecto se califica de acuerdo a los siguientes criterios: Presenta: 20 / No Presenta: 0 Presenta: 10 / No Presenta: 0 Presenta: 20 / No Presenta: 0 5 o más años: 10 / Entre 3 y 4 años: 7 / 2 años: 5 / 1 año: 2 / No realiza: 0 Existe: 10 / No existe: 0
	Presentación de Informe GRI		
	Presentación de Norma ISO 26000		
	Presentación Integración GRI 4 + ISO 26000		
	Presentación Informe de Sustentabilidad (últimos 5 años)		
	Presentación de Balance Social (Federación de Consejos Profesionales o IBase)		
5	GRUPOS DE INTERES A QUIENES SE DIRIGEN LAS ACCIONES DE RSE	60	Este aspecto se califica de acuerdo a la tabla general de evaluación
	Accionistas		
	Proveedores		
	Clientes		
	Empleados		
	Medioambiente		
	Comunidad		
	PUNTAJE TOTAL OBTENIDO		
	PUNTAJE TOTAL DE REFERENCIA	300	

TABLA GENERAL DE EVALUACIÓN		CALIFICACIÓN SEGÚN MATRIZ	
NO POSEE	0	241-300	A
POSEE DE MANERA DEFICIENTE	2	181-240	B
POSEE DE MANERA APROPIADA	5	121-180	C
POSEE DE MANERA SIGNIFICATIVA	7	61-120	D
POSEE EN MANERA DE EXCELENCIA	10	0-60	E

IMPORTANTE:

Cabe destacar que estas escalas y sus componentes (Ítems a evaluar y puntuación asignada en cada caso) deberían ser revisadas, evaluadas y actualizadas periódicamente (ej: cada 3 años, aproximadamente).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acción RSE (2015) [en línea] <<http://www.accionrse.cl>> [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Asociación de Bancos Argentinos (AdeBA) (2016) [en línea] <<http://www.adeba.com.ar>> [Consulta: 20 de septiembre 2016].
- Asociación de Bancos de la Argentina (ABA) (2016) [en línea] <<http://www.aba-argentina.com>> [Consulta: 20 de septiembre 2016].
- Asociación de Bancos de la Argentina (ABA) (2005 y posteriores) Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPPRA), Asociación de Bancos Argentinos (AdeBA) y Asociación de la Banca Especializada (ABE). *Código de Prácticas Bancarias*.
- Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (2016) [en línea] <www.abappra.com.ar> [Consulta: 20 de septiembre 2016].
- Asociación de la Banca Especializada (ABE) (2016) [en línea] <<http://www.abe.org.ar>> [Consulta: 20 de septiembre 2016].
- Banco Central de la República Argentina (2004 y posteriores). *Régimen de Transparencia*.
- Banco Central de la República Argentina. (2006 - 2017). *Informes sobre bancos* [en línea] <<http://www.bcra.gov.ar>> [Consulta: 29 de julio 2017].
- Banco Mundial (2016) [en línea] <<http://www.bancomundial.org>> [Consulta: 22 de marzo 2016].
- Barcelata Chávez, H. (abril 2010). *La crisis financiera en Estados Unidos en Contribuciones a la Economía*, [en línea] <<http://www.eumed.net/ce/2010a>> [Consulta: 13 de abril 2015].
- Bowen, H. (1953). *Responsabilidad social del empresario*. Harper, Nueva York.
- Canella, J. y Pelufo González, F. (2009). *Gestión de la Administración Pública y de las Entidades Financieras en Argentina*. 5° Congreso de Administración Pública, “Responsabilidad Social Empresaria”. San Juan, Argentina, mayo 2009.
- CapacitaRSE (2015) [en línea] <<http://campus.cursosderse.com.ar>> [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Carbon Trade Watch* (2015) [en línea] <<http://www.carbontradewatch.org>> [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) (2016) [en línea] <<http://www.cippec.org>> Consulta: [25 de septiembre 2016].
- Comunia (2016) [en línea] <<http://www.comunia.org.ar>> [Consulta: 25 de septiembre 2016].
- Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (*World Business Council for Sustainable Development*) (2015) [en línea] <<http://www.wbcsd.org>> [Consulta: 20 octubre 2015].
- Corporación Financiera Internacional (2015) [en línea] <<http://www.ifc.org>> [Consulta: 20 de abril 2015].
- Corporación Interamericana de Inversiones (2015) [en línea] <<http://www.iic.org/es/proyectos>> [Consulta: 20 de abril 2015].

- DPA (18.07.14). “Bolivia, el único país del mundo que legaliza el trabajo infantil”. *La Tercera* [en línea] <<http://www.latercera.com/noticia/mundo/2014/07/678-587328-9-bolivia-el-unico-pais-del-mundo-que-legaliza-el-trabajo-infantil.shtml>> [Consulta: 13 de abril 2015].
- Drucker, P. (2001). *La gerencia - tareas, responsabilidades y prácticas*. El Ateneo, Buenos Aires.
- Energía nuclear: el poder del átomo (El desastre nuclear de Chernobyl) (2015) [en línea] <<http://www.nuclear.5dim.es>> [Consulta: 20 de octubre 2015].
- Forética Argentina (2015) [en línea] <<http://www.foretica.com.ar>> [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Foro de Expertos en RSE - Ministerio de Trabajo (España) (2015) [en línea] <http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo> [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Forum Empresa (2015) [en línea] <<http://www.empresa.org>> [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Freeman, R. (1984). *Gestión Estratégica: un enfoque de las partes interesadas*. Pitman, Boston.
- Friedman, M. (1970). “La responsabilidad social de los negocios es aumentar sus utilidades”. *The New York Times Magazine*, 13 de septiembre, pp. 32-33.
- Gilli, J. (2011). *Ética y Empresa*. Granica, Buenos Aires.
- Global Reporting Initiative (2013) [en línea] <<https://www.globalreporting.org>> [Consulta: 20 de mayo 2015].
- Grupo (Club) de Empresas Comprometidas con la Empleabilidad de las Personas con Discapacidad de Argentina (2015) [en línea] <<http://www.cec-ba.com.ar>>. [Consulta: 15 de septiembre 2015].
- Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE) (2015) [en línea] <<http://www.gdfe.org.ar>> [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Guía de RSE Guía 2015. “Los programas de 100 compañías que publican sus reportes locales y globales. Características y ejecutivos de contacto. Las últimas tendencias” (24.09.15). *Revista Apertura* (pp. 120-132,134, 136-138,140-148).
- Guida, M. (2012). “Programas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) ejecutados por bancos que operan en la Argentina (2001-2010)”. En N. Gorrochategui y M. J Krieger. *Dimensión Social de la RSE: acciones de las organizaciones privadas y públicas: Argentina 2001-2010*, (pp. 25-69). Ediciones Cooperativas, Buenos Aires.
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) (2015) [en línea] <<http://www.iarse.org>>. [Consulta: 15 de octubre 2015].
- Instituto Brasileño de Análisis Social y Económico (IBase) (2016) [en línea] <<http://www3.ethos.org.br>>. [Consulta: 20 de septiembre 2016].
- Instituto Ethos (Brasil) (2015) [en línea] <<http://www.ethos.org.br>>. [Consulta: 20 de octubre 2015].
- ISO (2010). ISO 26000 *Responsabilidad Social*. [en línea] <<http://www.iso.org/iso/home.html>>. [Consulta: 20 de junio 2015].

- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica*. Pearson Educación, Madrid.
- “La economía mundial ¿al borde del precipicio?” (17.01.16), [en línea] <<http://www.lavanguardia.com/economia/20160117/301468359353/economia-mundo-crisis-china-rusia-bolsa.html>> [Consulta: 30 de marzo 2016].
- Lewkowicz, J. (25.08.14). “Trampa para usuarios que se busca cambiar”. Diario *Página 12* [en línea] <<https://www.pagina12.com.ar/diario/economia/2-253741-2014-08-25>>. [Consulta: 30 de marzo 2015].
- Negocios por la Responsabilidad Social (Business for Social Responsibility) (2015) [en línea] <<http://www.bsr.org>>. [Consulta: 20 de junio 2015].
- Organización Internacional de Empleadores (2015) [en línea] <<http://www.ioe-emp.org>> [Consulta: 20 octubre 2015].
- “Otra arrepentida aportará a la AFIP datos de 4000 cuentas en el UBS” *Diario Jornada, Economía*, (8 de diciembre de 2014) [en línea] <<http://www.diariojornada.com.ar/113505/economia>>. [Consulta: 20 de marzo 2015].
- Naciones Unidas (1999) *Pacto Global* [en línea] <<http://www.unglobalcompact.org>> [Consulta: 20 de junio 2015].
- Principios de Ecuador (2013) [en línea] <<http://www.equator-principles.com>> [Consulta: 20 de octubre 2015].
- Red de Acción Política (RAP) (2016) [en línea] <<http://fundacionrap.org>> [Consulta: 15 octubre 2016].
- Sáenz Acosta, C. (2012). *ISO 26000 - Guía de Responsabilidad Social - Desarrollo de la Comunidad y Prácticas Laborales*. Cengage Learning, Buenos Aires.
- Unión de Consumidores de Argentina (24.03.15). “Proteste ya: estos son los 3 rubros que lideran las broncas y quejas de argentinos por servicios mal prestados”. *Consumidores y usuarios en red* [en línea] <<http://consumoenred.wordpress.com/2015/03/24/proteste-ya-estos-son-los-3-rubros-que-lideran-las-broncas-y-quejas-de-argentinos-por-servicios-mal-prestados>>. [Consulta: 20 de marzo 2015].
- Varela, J. (2006). *Notas sobre Responsabilidad Social*. Instituto Uruguayo de Normas Técnicas, Montevideo.

BIBLIOGRAFÍA DE CONSULTA

- Bebbington, J.; Larrinaga, C. y Moneva, J. “Corporate social reporting and reputation risk management” [en línea] <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09513570810863932>>. [Consulta: 15 de junio 2015].
- Bowen, H. (2013). *Social responsibilities of the businessman*: University of Iowa, Iowa Press.
- Carneiro Caneda, M. (2004). *La responsabilidad social corporativa interna: la "nueva frontera" de los recursos humanos*. ESIC, Madrid.
- Castellanos, F. y Rodríguez López, J. (2007). *Desde la otra orilla: el director de autores*. Díaz de Santos, Madrid.

- Comunidad Económica Europea (2001). *Libro Verde de la Responsabilidad Empresarial*.
- Escuela Warthon de la Universidad de Pensilvania. *¿Deberían quebrar los grandes bancos? ¿Sí o tal vez?* [en línea] <<https://www.knowledgeatwharton.com/es/article/deberian-quebrar-los-grandes-bancos-si-o-tal-vez>>. [Consulta: 10 de julio 2015].
- Fassio, A.; Pascual, L., y Suárez, F. (2004). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Macchi, Buenos Aires.
- Fernández García, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa*. Club Universitario, Alicante.
- Fondo Monetario Internacional (2008). *Perspectiva de la Economía Mundial*. FMI, Washington D.C.
- Fuenzalida Moreno, C. (2008). *Responsabilidad Social Empresaria en Chile*. Universidad de Santiago de Chile, Santiago.
- García Ferrando, M.; Ibáñez, J., y Alvira Martín, F. (2000). *El Análisis de la Realidad Social; Métodos y Técnicas de Investigación*. Alianza, Madrid.
- Hollenhorst, T. y Johnson, C. (1997). *Herramientas sobre Responsabilidad Social Empresarial*, Red Puentes [en línea] <<http://www.ifpeople.net>>. [Consulta: 20 de septiembre 2015].
- Lafayette, S. (2008). *La crisis financiera: Origen y Perspectivas*. Revista del CEI No 13, diciembre de 2008.
- Lizcano Álvarez, J. (2004). *Información corporativa sobre responsabilidad social e intangibles. Aproximación a un análisis comparado*. XII Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección “Ética y Finanzas”. Universidad de Jaén, Úbeda 3 y 4 de junio de 2004.
- Martínez Herrera, H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Muro, A., (2003). *Responsabilidad Social Corporativa en la Argentina*.: Instituto de Estudios para la Sustentabilidad Corporativa, Buenos Aires.
- Observatory for Responsible Innovation, Mines ParisTech [en línea] <<http://www.debatinginnovation.org>>. [Consulta: 20 de julio 2015].
- Prahalad, C. y Hart, S. (2002), *The fortune at the bottom of the pyramid*. En: Strategy+Business <http://www.stuartlhart.com/sites/stuartlhart.com/files/Prahalad_Hart_2001_SB.pdf>. [Consulta: 15 de junio 2015].
- Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Pilar Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill, México.
- Sen, A. y Kliksberg, B. (2007). *Primero la gente*. Temas, Buenos Aires.
- Yiannis, G. (2012). *The Surface of the Financial Industry* [en línea] <<http://oss.sagepub.com/content/33/11/1644>>. [Consulta: 20 de agosto 2015].