

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD INTERNACIONAL

---

TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

---

La Responsabilidad Social Empresaria en el camino hacia la  
madurez sustentable en una entidad financiera privada

---

AUTOR: CTDOR. MARCELO ALBERTO IGARTEBURU

DIRECTOR: DRA. GRACIELA SCAVONE

ABRIL 2019

---

## **RESUMEN**

El presente trabajo tiene por finalidad analizar hasta qué punto se ha priorizado la Responsabilidad Social Empresaria en las entidades financieras privadas que actúan en nuestro país, a partir del estudio del caso Banco de Galicia y Buenos Aires S.A.

El Banco Galicia, es la principal entidad financiera privada de capitales argentinos, pionera en RSE, como así también en la presentación de Informes de Sustentabilidad a partir del año 2005.

Los dos grandes ejes de interés son:

1. Analizar el grado de evolución que ha tenido la RSE en dicha entidad y así determinar en qué estadio de la misma se encuentra, en el camino hacia una madurez sustentable.
2. Establecer la magnitud e incidencia de las inversiones realizadas, en hechos y acciones sustentables y su relación con la rentabilidad obtenida.

Se parte esbozando cuáles fueron los indicios que permitieron instalar la RSE, a nivel mundial, en el ámbito empresarial y como fue mutando hacia el ámbito de las entidades financieras y en particular en nuestro país. Qué condiciones confluyeron y coadyuvaron para que la RSE tuviera la oportunidad de comenzar a ser analizada como una alternativa para obtener beneficios desde una óptica distinta a la tradicional y que redundara no solo en beneficio propio de las entidades si no de la comunidad en su integridad. Qué contexto político y económico tuvo que darse para que comenzaran a internalizarse las prácticas en RSE.

Así también dejar claramente sentada, la importancia que juega el sector financiero, su rol como actor social fundamental para expandir y difundir las bondades de la RSE al actuar como nexo entre quienes invierten y hacia dónde direccionar la inversión.

Por otra parte, fijar una toma de posición, definiendo claramente la distinción entre lo que implica ser sustentable y la sostenibilidad, vocablos empleados en forma indistinta para referirse a una misma circunstancia, cuando se considera que no son sinónimos.

A los efectos de que una entidad comunique, qué y cuánto hace en materia de RSE, qué medios emplea para lograrlo.

Se brinda un detalle de la normativa a nivel mundial y local de la que se dispone, fijando también posición entre el hecho de que, hoy por hoy, sea voluntaria en lugar de ser obligatoria.

Por último y a través del caso de estudio, considerar cuán relevante resulta para el negocio financiero su relación con los stakeholders y evaluando si los mayores o menores márgenes de rentabilidad alcanzados por la entidad son consecuencia de una mayor o menor inversión

en sustentabilidad, analizado desde la perspectiva de los tres aspectos fundamentales que hacen a la consideración de la materialidad en el campo de lo sustentable en lo económico, lo social y lo medioambiental.

Analizadas ambas cuestiones, se evalúa qué lugar ocupa la sustentabilidad dentro de las metas de la entidad y si ello resulta una prioridad o una finalidad en sí misma, considerando las inversiones realizadas en relación con la rentabilidad obtenida, para ello se analizan los Informes de Sustentabilidad emitidos por la entidad desde el año 2005, oportunidad de su primer informe, hasta el año 2014 y los Estados de Resultados según surgen de los Estados Contables presentados por la entidad ante la CNV

**Palabras Claves**

STAKEHOLDERS - SUSTENTABILIDAD – SOSTENIBILIDAD – INVERSION SOCIAL

## **INDICE GENERAL**

<b>1</b>	<b>Introducción</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>PRIMERA PARTE</b>	<b>11</b>
<b>2.1</b>	<b>Los inicios de la toma de conciencia</b>	<b>11</b>
2.1.1	A nivel global	11
2.1.2	En el Sector Financiero	14
2.1.3	La Evolución de la Responsabilidad Social en la Argentina	16
2.1.4	En el Sector Financiero Argentino	19
<b>2.2</b>	<b>Contexto Político que se dio para el comienzo de la aplicación de las prácticas en Responsabilidad Social por parte de las empresas</b>	<b>24</b>
<b>2.3</b>	<b>Qué corresponde interpretar por Responsabilidad Social Corporativa o Empresaria</b>	<b>29</b>
<b>2.4</b>	<b>La Responsabilidad Social en el Sector Financiero</b>	<b>34</b>
<b>2.5</b>	<b>Cuál es el beneficio de aplicar los criterios de Responsabilidad Social</b>	<b>37</b>
2.5.1	Responsabilidad Social de las empresas en el ámbito interno	37
2.5.2	Responsabilidad Social de las empresas en el ámbito externo	39
<b>2.6</b>	<b>La importancia del sector financiero en la economía y la necesidad de ser socialmente responsables</b>	<b>41</b>
<b>2.7</b>	<b>Inversiones Socialmente Responsables</b>	<b>42</b>
<b>2.8</b>	<b>Sustentabilidad y/o sostenibilidad</b>	<b>43</b>
<b>2.9</b>	<b>Los stakeholders para las entidades financieras</b>	<b>45</b>
<b>2.10</b>	<b>Las Iniciativas Éticas Estandarizadas</b>	<b>47</b>
<b>2.11</b>	<b>El Accountability de la Responsabilidad Social</b>	<b>47</b>
<b>2.12</b>	<b>Por qué informar, cómo, qué y cuándo informar acerca de Responsabilidad Social Empresaria</b>	<b>51</b>
<b>2.13</b>	<b>Normativa para la exteriorización de las prácticas aplicables referidas a RSE</b>	<b>55</b>
2.13.1	Normativa voluntaria	55
2.13.1.1	Pacto Global	55
2.13.1.2	Guías de la OCDE	55
2.13.1.3	Global Reporter Initiative	55
2.13.1.4	ISO 26000	56
2.13.1.5	Índice de Sustentabilidad de Dow Jones (DJSI)	58
2.13.2	Normas de Auditoría	58
2.13.2.1	IAASB – IFAC	58
2.13.2.2	ISAE 3000 (INTERNATIONAL STANDARD ON ASSURANCE ENGAGEMENTS)	59
2.13.2.3	AA 1000 Assurance Standard	60
2.13.2.4	Norma SA 8000	60
2.13.3	Normativa sobre Balances Sociales en la República Argentina	61
2.13.4	Estándares Internacionales exclusivos de la actividad bancaria	62
2.13.5	Normativa exclusiva de la actividad bancaria en la Argentina	65
<b>2.14</b>	<b>Qué entidades bancarias privadas de capitales nacionales presentan Informes de Responsabilidad Social Empresaria en la República Argentina</b>	<b>66</b>
<b>3</b>	<b>SEGUNDA PARTE</b>	<b>67</b>
<b>3.1</b>	<b>Caso de Estudio: Banco de Galicia y Buenos Aires S.A.</b>	<b>67</b>

3.1.1	Su historia	67
3.1.2	Los primeros vestigios de Responsabilidad Social Corporativa	69
3.1.3	Las razones de estudio de este caso	69
3.1.4	Análisis Informes de Responsabilidad de Banco Galicia – Años 2005 a 2014	70
3.1.4.1	Estrategia de la Institución	71
3.1.4.2	El Perfil de la Organización	80
3.1.4.3	Empleados	83
3.1.4.4	Relación Inversión en Personal vs. Ingresos Operativos	83
3.1.4.5	Proceso de definición de los Aspectos Materiales y de Cobertura	84
3.1.4.6	Enfoque de gestión – Principales Indicadores	86
3.1.4.6.1	Categoría Medio Ambiente	86
3.1.4.6.1.1	Impacto ambiental directo	86
3.1.4.6.1.1.1	Consumo de Papel Blanco, Papel Reciclado y Cartuchos de Impresión	95
3.1.4.6.1.1.2	Consumo de Agua y Energía	104
3.1.4.6.1.1.3	Huella de Carbono	109
3.1.4.6.1.1.4	Capacitación y Evaluación Ambiental	112
3.1.4.6.1.2	Impacto ambiental indirecto	114
3.1.4.6.2	Categoría Desempeño Social	117
3.1.4.6.2.1	Subcategoría Prácticas laborales y trabajo digno	117
3.1.4.6.2.1.1	Empleo	117
3.1.4.6.2.1.2	Salud y seguridad en el trabajo	124
3.1.4.6.2.1.3	Capacitación y Educación	126
3.1.4.6.2.1.4	Diversidad e igualdad de oportunidades	140
3.1.4.6.2.2	Subcategoría Derechos humanos	140
3.1.4.6.2.2.1	Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos	144
3.1.4.6.2.3	Subcategoría Sociedad	145
3.1.4.6.2.3.1	Comunidades locales	145
3.1.4.6.2.3.2	Lucha contra la corrupción	154
3.1.4.6.2.4	Subcategoría Responsabilidad sobre productos	155
3.1.4.6.2.4.1	Salud y seguridad de los clientes	155
3.1.4.6.2.4.2	Privacidad de los clientes	155
3.1.4.6.3	Categoría Económica	155
3.1.4.6.3.1	Indicador Social Interno	159
3.1.4.6.3.2	Indicadores Sociales Externos	160
3.1.4.6.3.3	Crecimiento Clientes	160
3.1.4.7	Relación entre Indicadores Primarios de Desempeño (IBASE) y los Resultados Operativos	162
3.1.5	Verificación Externa	162
<b>4</b>	<b>Conclusión del Trabajo</b>	<b>163</b>
<b>5</b>	<b>Referencia Bibliográfica</b>	<b>166</b>
<b>6</b>	<b>ANEXO 1</b>	<b>169</b>

## **1 INTRODUCCIÓN**

Para un inversor, en el momento en que se enfrenta ante la decisión de definir en qué invertir, tiene influencia gravitante, si lo que persigue es, la obtención de una renta o conseguir una ventaja comparativa. Las motivaciones sin duda son distintas. Una inversión en la que dicha motivación se ve influenciada por el factor renta, es una inversión que se plantea y define para el corto plazo, mientras que aquella en la que la prioridad está dada por un factor estratégico, se trata de una apuesta a largo plazo. Como toda inversión, sin lugar a dudas el factor riesgo, siempre está presente.

Trazando un paralelismo, la motivación del negocio financiero está fuertemente influenciada por el factor renta, obtener beneficios en el corto plazo, tener que decidir permanentemente por una u otra alternativa de inversión, optando por la que se considera la de mayor rendimiento al menor riesgo posible, aparece como el Leitmotiv de la actividad.

La Responsabilidad Social es la obtención de beneficios por un camino distinto. En ella, lo que predomina es el factor estratégico. Es una inversión a largo plazo. Cuando una entidad adopta y se involucra con todo aquello que conlleva aplicar las prácticas de la Responsabilidad Social Empresaria (en adelante RSE), se está ante una apuesta hacia el futuro. Es un compromiso que se asume con todos aquellos que están relacionados directa e indirectamente con la entidad. Es poner el foco de atención en toda la comunidad que interactúa o que potencialmente puede llegar a interactuar con la entidad. El hecho de ser responsable socialmente y con el tiempo lograr incrementar la reputación corporativa, permitirá obtener una imagen de la entidad, que se trasuntará en atraer mayor cantidad de inversores, derivará en poder lograr un mayor volumen de negocios, traduciéndose en un mayor beneficio. Aumentar la imagen corporativa es incorporar un intangible de sumo valor. Es tomar un atajo distinto hacia la obtención del beneficio, pero que si se sostiene, sienta las bases de un desarrollo perdurable y sostenible en el tiempo.

En el corto plazo, las acciones que se lleven a cabo tienen que ver más con actitudes relacionadas con el voluntarismo. Para que la implementación de las prácticas, estén asociadas con la responsabilidad social y se pueda afirmar que son sustentables, tienen que poder sostenerse en el tiempo, estar en concatenación con políticas de largo plazo.

Cabe preguntarse en este punto:

- a) cuáles han sido las circunstancias que han llevado a que, en un negocio en el que predomina con un acento tan marcado el factor renta (obtención de beneficios en el corto plazo), como es, el llevado a cabo por las entidades financieras, éstas se decidiesen a emprender una apuesta a la Responsabilidad Social Empresaria.

- b) cuál ha sido el desencadenante para que las entidades financieras se vieran tentadas a observar y prestar atención respecto a, en qué consiste incorporar y aplicar las prácticas y condiciones que definen asumir una actitud socialmente responsable.
- c) en qué contexto, qué condiciones económicas, financieras y sociales tuvieron que coadyuvarse para que las entidades financieras se detuvieran a analizar, qué ventajas les depararía adoptar las prácticas en RSE.

La primera imagen que se revela es que el mundo de las finanzas y el de los valores éticos no guardan relación, son partes inconexas.

El 18 de julio de 2001, la Comisión de las Comunidades Europeas publica el Libro Verde: “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” - Bruselas.

Dicha comisión en el año 2009, da a conocer el Libro Verde orientado en forma específica a la Responsabilidad Social Corporativa en el Sector Financiero. Una aproximación a la sostenibilidad desde las entidades financieras, editado por la Confederación Española de Cajas de Ahorros, bajo la Dirección General Adjunta del Área Asociativa.

Esto se da a partir de la crisis mundial en la que se vieron involucradas la mayoría de las instituciones financieras, a partir de lo que se dio en denominar, el colapso del mantenimiento de activos tóxicos.

En su Resumen Ejecutivo expresa que “El contexto actual de crisis financiera internacional ofrece una importante oportunidad para reenfocar la Responsabilidad Social Corporativa del sector financiero hacia estrategias más contributivas para la sostenibilidad. Un paso fundamental en esta dirección sería abordar desde la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) los aspectos más troncales del modelo de negocio, como son el sistema de Gobierno Corporativo, el negocio de banca minorista y de inversión, o el negocio basado en la gestión de activos”

“La coyuntura económica actual ha obligado a incorporar una nueva prioridad a cuestiones muy relacionadas con la responsabilidad del sector financiero. Cuestiones que se incorporan y superponen a aquellas que ya marcaban la agenda del sector.

La crisis ha agudizado algunos riesgos relacionados con el gobierno y la gestión de las entidades, exacerbando al mismo tiempo los dilemas de orden ético, que giran en torno a aspectos fundamentales del negocio.”

En consecuencia, podríamos identificar, como uno de los factores desencadenantes que ha sentado las bases para que las entidades financieras comenzaran a efectuar una toma de conciencia referida a la adopción de las prácticas de la RSE, las crisis económicas y financieras.

Para sostener lo expuesto, respecto a la controversia del cortoplacismo que impera en el negocio financiero respecto a lo que implica una apuesta al largo plazo en la implementación de las prácticas de la RSE, encontramos a Kliksberg quien, en el marco del tratamiento de la ética en acción, afirma que “La evidencia ha demostrado que los logros cortoplacistas tienen desventajas pronunciadas. Por lo pronto, como se ha destacado, una de las metas en trabajos sociales, la sostenibilidad del proyecto se resiente agudamente con estos planteos”. Luego señala que los test que realiza el Banco Mundial respecto a las evaluaciones de las organizaciones no aprueban el test de sostenibilidad”. (Bernardo Kliskberg, Pág. 166, 2007)

Marcelo Paladino señala acertadamente que “El aspecto económico es una condición necesaria pero no suficiente en cualquier organización humana” (Marcelo Paladino (ed.), Pág. 25, 2007)

A continuación manifiesta que dicho aspecto económico si bien es un valor y una virtud, lo será en la medida que se subordine a fines o valores superiores, Lo económico no es algo que pueda considerarse un valor en sí mismo y aislarse del resto de los valores que imperan en una sociedad.

Sostiene que “Para generar valor económico es preciso previamente generar valor humano y no al revés. No es sin embargo la ética un insumo más del valor económico....sino que, por el contrario lo económico es un insumo necesario para el hombre como sujeto ético”.

Agrega más adelante que “Tener en cuenta (buscar) el interés de otros es una obligación de toda persona que encare un emprendimiento. Es lo que resumimos con el nombre de responsabilidad del empresario y de la empresa en la sociedad”, “la responsabilidad ante la sociedad es un componente indispensable de la organización sin la que no se puede concebir ni definir una empresa ni en la teoría ni en la práctica”

Con un sesgo de incertidumbre se pregunta si “ la RSE forma parte del deber ser de la empresa o en una acción añadida por imperio de las circunstancias?” (Marcelo Paladino (ed.), Pág. 25, 2007)

En esta pregunta nace uno de los tópicos que han motivado esta investigación. Hasta dónde llega el compromiso de ser socialmente responsables por parte de las entidades financieras. Es una actitud que nace en el seno de las propias entidades para favorecer a la comunidad en la que interactúan y de la cual se nutren, o solo se trata de una moda, de una acción a adoptar para aparecer como un ente adelantado en la escena, preocupado por las circunstancias y situaciones que atraviesa la sociedad y de cómo poder contribuir a su mejoramiento, plantearse qué más se puede hacer por ella.

En este contexto uno de los propósitos del presente trabajo consistirá en analizar la evolución de las prácticas responsables en el sector bancario privado de capitales argentinos. Hasta qué punto se han comprometido.

El interés de la RSE, en el ramo de la actividad financiera, surge a raíz de la importancia que ejerce este sector, por su alcance y el impacto de sus decisiones en la economía del país.

Cabe resaltar el doble papel que juega como intermediario en la mayoría de las transacciones que se realizan, en las que interviene una persona u organizaciones. Por un lado su rol de depositario, el que requiere de un alto nivel de confiabilidad por parte de los ahorristas y por otro el de inversor que obliga a las entidades financieras a preservar la credibilidad de los clientes en la entidad.

A tal fin es necesario, a partir del caso que se analiza, investigar respecto a la implementación de las prácticas relacionadas con un buen gobierno corporativo, a los efectos de considerar la transparencia de las acciones y decisiones que llevan a cabo las entidades financieras.

Por ese doble rol que cumplen y han asumido llevar adelante las entidades financieras, como objeto principal de su actividad económica, es necesario que no solo se ocupen y preocupen de obtener beneficios, sino también de velar por los intereses de quienes depositan su confianza y credibilidad, tanto en forma directa como indirecta y que coadyuvan al mejor logro de dichos intereses. En este contexto resulta gravitante la relación con los grupos de interés o *stakeholders* entre los que encontramos a los accionistas, inversores potenciales, clientes, empleados, proveedores, la comunidad.

Se considera de interés investigar si, las utilidades que generan las entidades financieras guardan algún grado de correlación con las contribuciones que efectúan a la comunidad en la que ejercen su influencia y desarrollan su actividad. A priori se parte del preconcepto de que a mayor utilidad mayor debería ser la contribución.

Es por ello que el propósito es analizar el grado de evolución que han alcanzado, la implementación de las prácticas de RSE en el sector bancario y con qué velocidad se las ha ido incorporando, observando hasta qué punto las instituciones financieras interpretan su rol preponderante dentro de la actividad económica y cuánto pueden aportar a partir de llevar a cabo actitudes cada vez más relevantes en cuanto a la RSE, para ayudar a mitigar el grado de pobreza en que nos encontramos, en un país que tiene la potencialidad suficiente para, sino erradicar, al menos comenzar a disminuirla a niveles inferiores, no aceptables, porque nunca la pobreza lo es, pero al menos, a índices que tengan algún grado de mayor razonabilidad.

En oportunidad de la Primera Jornada de Investigación Contable, Ética e Innovación, llevada a cabo en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires el 5 de setiembre de 2017, entre sus expositores, como invitada especial, disertó la Dra. Carolina Asuaga. Al finalizar su exposición, en diálogo con su presentadora, la Dra. Graciela Scavone, convinieron en que no es posible ser sustentable, en un contexto donde impera la pobreza,

esta es enemiga de la sustentabilidad. Afirmaban que no hay posibilidad de desarrollo sostenible con altos índices de pobreza y que hay que apostar a la educación con único sistema integrador.

Resultará importante, detenerse en este tópico para observar en qué medida se ha involucrado el sector bancario privado, de capitales argentinos, con la educación.

En Argentina, los últimos indicadores dados a conocer a fines del año 2017 por el INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo) arrojan la alarmante cifra de que uno de cada tres argentinos es pobre. Arrastramos años con pobreza estructural y altísimos índices de corrupción que nos laceran como sociedad, que atraviesa y está instalada en todas las capas de la sociedad.

En consecuencia, todo ello motiva a ahondar e investigar en la evolución, la eficiencia y la efectividad de la aplicabilidad e implementación de las prácticas de RSE en el Sector Financiero Argentino. Qué grado de desarrollo han alcanzado dichas prácticas, en qué etapa de su evolución se encuentran. Cuál es el compromiso cierto, que impera en la realidad de las instituciones financieras, en especial de la banca privada de capitales argentinos.

En atención a la problemática descrita, a fin de analizar hasta qué punto se ha priorizado la RSE en el sector bancario privado de capitales argentinos, se ha tomado como caso de estudio el Banco de Galicia y Buenos Aires S.A. Dicha entidad, conforme el ranking de las instituciones financieras, publicado en la página del Banco Central de la República Argentina ([www.bcra.gov.ar](http://www.bcra.gov.ar) – Junio 2017 – Información Entidades Financieras – SEFyC/BCRA – Pág. 451 – Ranking), ya sea que se considere por volumen de activos, préstamos o depósitos, está ubicada como la primera entidad financiera privada de capitales argentinos. Además, como más adelante se expone, ha sido la primera institución financiera, en la Argentina, en presentar información relacionada con RSE, publicando, en marzo de 2006, su primer informe referido al año 2005.

A los efectos de poder constatar los interrogantes hasta aquí planteados, se han fijado como objetivos los siguientes:

### **Objetivo General**

- Describir y analizar cuál ha sido la evolución hacia la Responsabilidad Social Empresaria del Banco de Galicia y Buenos Aires S.A. en el período 2005 a 2015, para determinar en qué estadio de la misma se encuentra, considerando si la magnitud de la inversión realizada en el desarrollo de acciones sustentables ha tenido repercusión en la rentabilidad obtenida.

### **Objetivos específicos**

1. Identificar, evaluar y analizar los indicadores representativos de lo que la entidad define como aspectos esenciales de su gestión, principalmente en relación con su accionar de Responsabilidad Social Empresaria y su desarrollo sustentable.
2. Evaluar la repercusión en los grupos de interés de las acciones sustentables de la entidad.
3. Analizar la inversión realizada en los aspectos sociales y medioambientales y la evolución de los principales indicadores para brindarla.
4. Brindar una recomendación en relación con la normativa vigente.
5. Analizar la relación entre las inversiones en hechos y acciones sustentables y la rentabilidad de la entidad

### **Hipótesis**

- a) La entidad ha avanzado de un nivel inicial de compromiso con la Responsabilidad Social Empresaria hacia un nivel más avanzado en la última década en su desempeño en Argentina.
- b) La inversión en hechos y acciones sustentables ha tenido un grado de relación de escasa significatividad respecto a la magnitud de la rentabilidad obtenida.

## **2 PRIMERA PARTE**

### **2.1 LOS INICIOS DE LA TOMA DE CONCIENCIA**

#### **2.1.1 A nivel global**

Se puede afirmar que hay consenso, entre los distintos autores, el ubicar en la década del cincuenta del siglo pasado, los primeros vestigios de responsabilidad social de las empresas, en cuanto a su concepción moderna, ya que en la primera mitad del siglo XX, las prácticas e ideas de responsabilidad estuvieron asociadas más con la filantropía, el voluntarismo, el altruismo y el asistencialismo.

La ubicación de la responsabilidad social de las empresas, en la década del cincuenta, se focaliza en los conceptos vertidos por Bowen H.R., quien efectúa un nuevo planteo al de la filantropía empresaria imperante. Esta consideraba a la responsabilidad como un hecho al margen del negocio estratégico de las empresas en la sociedad. El planteo de Bowen, establece que la obligación del directivo de la empresa y las decisiones que adopte, deben estar orientadas junto a los objetivos y valores de la sociedad. (Marcelo Paladino, Pág. 42, 2007)

En un marco dominado por la filantropía, Bowen impulsaba el accionar del propietario, como una tarea externa paralela a la acción económica de la empresa, en lo que se interpreta como la consideración voluntaria de objetivos públicos junto con los económicos privados. (Volpentesta J.R., Pág. 40, 2017)

En resumen la Responsabilidad Social surge en este período bajo el accionar del empresario por fuera de su empresa, para calmar la carestía de la vida a través del bienestar económico logrado. Si bien consideraban que su responsabilidad social debía estar por encima del resultado de sus negocios, en definitiva se resolvía a través de donaciones y asistencia social.

Una década más tarde Davis, establece que la responsabilidad social está relacionada con las acciones y decisiones que toman los empresarios en función de motivaciones que van más allá del interés técnico o económico. Davis formula la Regla de Oro de la Responsabilidad al sostener que la responsabilidad de los empresarios debe estar en consonancia con el poder social de la empresa. En esta década queda instalado que la responsabilidad social no puede ser tratada como un hecho aislado que no produce efectos sobre las empresas sino por el contrario, integrada al sistema social. (Marcelo Paladino, Pág. 42 y 43, 2007).

Este argumento es también conocido como la Ley de Hierro de la Responsabilidad que se manifiesta como, “las responsabilidades sociales de los empresarios tienen que ser proporcionales a su poder social”. La sociedad le otorga poder a las empresas en el largo plazo y estas tienen que usarlo de manera tal que la sociedad entienda que lo utilizan de manera responsable, sino pierden ese poder. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 46, 2017)

En la década del 70 entre los conceptos más importantes de Responsabilidad Social se destacan:

1. La definición de los niveles de Responsabilidad Social
2. La diferencia entre obligación, reacción y responsabilidad social
3. La formulación de la responsabilidad como una ecuación integradora de todas las obligaciones.

Señalado por Marcelo Paladino el Committee for Economics Development (CED) señala que se produce un feedback entre la empresa y la sociedad en lo concerniente a RSE, ya que la empresa opera en la medida que la sociedad se lo permite y por consiguiente tiene la obligación de satisfacer sus necesidades. (Marcelo Paladino, Pág. 43, 2007)

Más adelante señala a Carroll quien sugirió la ecuación:

$$\text{RSE} = \text{Responsabilidades económicas} + \text{Responsabilidades legales} + \text{Responsabilidades éticas} + \text{Responsabilidades filantrópicas}$$

En el año 1984 es Peter Drucker quien señala que las empresas deben ver en su propia RSE una oportunidad de negocios integrada con la sociedad. Que los problemas de esta, pasen a

ser también un problema para la empresa y así convertirse en una oportunidad de negocios. (Marcelo Paladino, Pág. 44, 2007)

En ese mismo año Freeman propone la teoría de los *stakeholders*. Estos son “*cualquier individuo o grupo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de la empresa*”. (Marcelo Paladino, Pág. 44, 2007). Esta teoría hace hincapié en que no solo adquiere importancia para la empresa el interés de los accionistas, sino que hay que priorizar el interés de todos aquellos que interactúan con la empresa.

Se identifica un grupo primario y otro secundario dentro de los *stakeholders*. Entre los primeros tenemos aquellos directamente relacionados con la entidad entre los que podemos identificar a los accionistas, inversores, empleados, clientes y proveedores. La característica distintiva es el grado de independencia entre la empresa y este grupo de interés primario. En lo referente a la empresa, pero que no tiene una relación directa con esta y no resulta relevante para su existencia. (Marcelo Paladino, Pág. 44, 2007). Forman parte de este grupo secundario, los medios, el gobierno, quienes han tenido un papel relevante en instalar al medioambiente, conjuntamente al interés económico y social, que debería ser factor fundamental a preservar por toda entidad en su relación con los *stakeholders* y con la conjunción de estos tres factores a alcanzar, lo que se conoce como *desarrollo sustentable*. Para poder iniciar el camino hacia un desarrollo sustentable, resulta relevante asumir una actitud responsable, que implique que las acciones que se adopten en este sentido no genere daños en la actualidad y hacia el futuro, a través de un accionar sostenible, que perdure en el tiempo.

En la década del 90 surge con mayor énfasis que, adoptar las temáticas referidas a la RSE, están estrechamente vinculadas con la toma de responsabilidad asociada a la acción, surgido de la *Corporate Social Performance*.

Además en dicha década, surge asociada a la acción, la noción de ciudadanía corporativa o “*Corporate Citizenship*”, señalando las distintas prácticas que identifican un comportamiento responsable de las empresas con sus *stakeholders*. (Marcelo Paladino, Pág. 45, 2007)

Que una empresa asuma como un factor preponderante de su accionar, su relación con los *stakeholders*, no implica que deba dejar de lado el objetivo económico de su existencia que es la obtención de rentabilidad, pero para su logro, es fundamental que internalice que es necesario que alcance un equilibrio entre su obtención y su relación con los grupos de interés. En la actualidad sin esa interacción, no resultará posible mantener una actitud sustentable y perdurar en el tiempo. Surge así un Contrato Social tácito. La presión de la sociedad puede afianzar las leyes de la realidad.

“Por diversas circunstancias existe actualmente en la ciudadanía la conciencia de que las empresas tienen que hacerse cargo de muchas más cosas que sólo obtener utilidades. En las

sociedades contemporáneas tiene plena vigencia un discurso inclusivo de ellas como responsables del crecimiento económico pero también del desarrollo social y del cuidado ambiental” (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 28, 2017)

En las últimas dos décadas del siglo XX, comienza a registrarse un incremento de las demandas sociales relacionadas con el cuidado del medioambiente, el respeto por los derechos humanos, el desarrollo de los empleados en las organizaciones, el rol que ocupa la mujer y su inserción en las capas dirigenciales, lo que ha derivado en que las empresas empiecen a prestar mayor atención a los efectos de sus acciones en la sociedad y a darle un tratamiento a estos temas con mayor prudencia y respeto. Esto ha llevado a una mayor toma de conciencia por parte de las empresas, a que las prácticas de la responsabilidad de las empresas en la sociedad, tengan una mayor difusión y a que, cada vez en mayor número, las entidades las estén volcando a su realidad cotidiana. (Marcelo Paladino, Pág. 47, 2007)

En el año 2004, Kliksberg sostenía que “Hay una explosión de interés mundial por la Responsabilidad Social Empresaria” (Bernardo Kliksberg, Pág. 146, 2007)

A continuación destaca y expone los cambios producidos en ese sentido en Bélgica, Francia, Inglaterra, Italia, Noruega y España. Destaca la aparición del Libro Verde señalando que “Detrás de estos cambios hay una fuerte presión sobre las empresas de sociedades civiles cada vez más activas. También inversores que, en la era Post Enron, exigen transparencia, y perciben que las empresas más éticas garantizan mejor sus ahorros” (Bernardo Kliksberg, Pág. 146, 2007).

### 2.1.2 En el Sector Financiero

En lo concerniente al sector financiero propiamente dicho, a partir del año 1992, cuando se celebra la Cumbre de Río de Janeiro – Brasil, del 3 al 14 de junio, el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente viene trabajando en forma mancomunada con el sector financiero en la convicción de que el desarrollo sustentable y sostenible no es posible sin el involucramiento, sin el aporte de los recursos que pueden provenir de dicho sector ([www.unepfi.org/.../EL-DESARROLLO-SOSTENIBLE-EN-EL-SISTEMA-BANCARIO](http://www.unepfi.org/.../EL-DESARROLLO-SOSTENIBLE-EN-EL-SISTEMA-BANCARIO)).

Prólogo ONU Medioambiente, Pág. ii).

En el año 1997, se publica en la Revista Gestión (Revista 5/Volumen 2/setiembre-octubre 1997/Sector Finanzas, Páginas 60 a 62) un artículo titulado los Bancos del Futuro, en el que se ponen de manifiesto los principales resultados de una encuesta realizada por la consultora Price Waterhouse en el año 1996, entre 116 instituciones bancarias europeas.

En base a los resultados de dicha encuesta Price Waterhouse afirmaba que “Para poder seguir, las instituciones financieras de Europa, deberán reinventar el negocio”.

En el artículo se plantea, que la imagen de solidez y honestidad ofrecida por una entidad financiera, que hasta ese momento resultaba suficiente para que un cliente depositara sus ahorros, no iba a alcanzar hacia el futuro, ya que no solo había que garantizar credibilidad sino que habría que responder a “una nueva y sofisticada demanda por parte de los clientes. Los bancos deben ser capaces de brindar una óptima calidad de servicio y hacerlo a nivel global”.

Además se hacía hincapié en el impacto que la globalización y la tecnología estaban teniendo en la economía y con su consabida repercusión en el negocio financiero. En función de ello los patrones de comportamiento que regían hasta ese momento debían redireccionarse, si se pretendían acompañar los cambios que se estaban produciendo.

En las conclusiones, en base a los resultados que arrojó la encuesta, Ian Woodhouse, vicepresidente asociado de Price Waterhouse, indicó que “el sector ya ha pasado la fase de identificación de los cambios externos del mercado y se está pasando por una etapa de respuesta inicial de esos cambios”

En el año 1996 acontecieron un sin número de reestructuraciones, alianzas y adquisiciones en la banca privada.

Las tendencias más significativas que arrojó la encuesta, planteaban nuevos desafíos para los gerencadores del negocio financiero, ya que se preveía un fuerte crecimiento de los ingresos hacia el futuro, pero fruto de la incorporación de nuevos clientes y no de los actuales.

Además esos clientes resultaban más sofisticados y más demandantes, tanto de una mejor atención, como de mejores servicios.

El cliente ya no podría ser considerado un cliente cautivo, mutaría hacia dónde encontrase mejores condiciones de atención global y de servicios. Se terminarían los clientes leales. Sin duda esto planteaba un gran desafío para las instituciones bancarias: qué condiciones debían generarse para hacer atractivo el negocio que permitiesen retener al cliente y cómo debía crearse un ámbito de contención.

La encuesta revelaba que los banqueros creían que el 50% de los clientes abandonaban una institución financiera por no encontrarse satisfechos por el servicio que recibían y el 43% porque los resultados de la inversión no los satisfacía.

“Según los encuestados las tres principales razones por las cuales los clientes elegían a sus instituciones son en función de: las relaciones personales, la calidad del servicio y la imagen.”

Todo ello generaría una mayor competencia entre las instituciones.

Las nuevas reglas de juego que proponía la globalización y el gran avance tecnológico hizo que las instituciones se plantearan que, para atraer nuevos inversores era necesario

replantearse las herramientas que se ponían a disposición de los clientes para facilitarle su interacción con la institución y la tecnología en principio, les daba la posibilidad de lograrlo.

Lo hasta aquí expuesto oficia de indicio y revela que el cliente comenzaba a demandar una actitud distinta por parte de las instituciones financieras. Lo hecho hasta ese momento no resultaba suficiente para retenerlo, hacía falta algo más, algo distinto, algo nuevo.

Como se remarca en el Libro Verde, en la agenda de las instituciones financieras, tuvieron que ser incorporados con marcada relevancia temas que hacían referencia a la lucha contra el blanqueo de capitales, las prácticas responsables del Gobierno Corporativo entre las que se incluyen la transparencia, el control de riesgos, el planteamiento del negocio con visión a largo plazo. Así también la inclusión financiera, permitiendo la accesibilidad a la totalidad de la sociedad de los productos y servicios financieros sin distinción de zonas geográficas, para que aquellos que se encontrasen excluidos de la provisión de los servicios financieros tuviesen acceso a la financiación, como por ejemplo las pequeñas y medianas empresas, los emprendedores individuales, contribuyendo de tal forma a la igualdad de oportunidades y posibilitar la reducción de la pobreza. Entre otros asuntos relevantes podemos identificar los relacionados con la financiación de grandes proyectos, sobre todo los relacionados con la reducción de los impactos negativos sobre el medio ambiente o los referidos a lo concerniente a los derechos humanos y la inversión socialmente responsable.

A la luz de ello la RSC o RSE según la magnitud de la entidad que la aplique, ofrecía una nueva alternativa para lograr ese propósito.

### **2.1.3 La Evolución de la Responsabilidad Social en la Argentina**

Los primeros vestigios de Responsabilidad Social en nuestro país están asociados con la caridad en la época del virreinato a partir de la inserción de la iglesia católica en lo concerniente a la atención social.

Es en 1823, cuando “el gobierno de Buenos Aires convoca a las señoras de la alta sociedad, con el objeto de establecer una asociación: la Sociedad de Beneficencia integrada por las mujeres y familiares cercanos de los terratenientes y comerciantes minoristas de la ciudad de la provincia de Buenos Aires y por lo general era presidida por la primera dama”. (Marcelo Paladino, Pág.125, 2007).

A través de los años fueron surgiendo distintas asociaciones intermedias que desarrollaron tareas asimiladas al asistencialismo, sobre todo a partir de las grandes corrientes migratorias que se registran hacia fines del siglo XIX y principios del siglo XX, donde surge la sociedad de socorros mutuos, sociedades benéficas, hospitales, escuelas, cooperativas, bibliotecas públicas y clubes.

Luego, en la década del cincuenta, la filantropía es reemplazada por el concepto de justicia social por la conjunción que se dio entre el Estado, los sindicatos y los pequeños y medianos industriales.

A partir de los años ochenta surgen las organizaciones civiles que toman a su cargo las necesidades sociales y comienza a tomar fuerza la solidaridad.

Es en la década de los noventa cuando comienza a escucharse la expresión Responsabilidad Social Empresaria. (Marcelo Paladino, Pág. 129, 2007)

En síntesis la evolución ha sido caridad-filantropía-justicia social-solidaridad-responsabilidad social empresaria.

En esta última etapa de la evolución de la responsabilidad social, que identificamos como RSE, Nora Gorrochategui, distingue tres etapas en su devenir en la Argentina: una primera etapa, que se dio en la década de los noventa denominada de instalación, en la que se comienza a adaptar, la consuetudinaria tradición filantrópica del empresariado argentino, hacia las prácticas de RSE, interviniendo tanto factores internos como externos. Una segunda etapa que denomina de expansión, ubicada temporalmente en la primera década de este siglo, marcando el hecho de la crisis económica y social de 2001, como piedra basal que dio inicio a esta etapa. En esta, a raíz de la profunda crisis desatada, es que las empresas comienzan a tomar conciencia y a adoptar un compromiso mayor con todo lo relacionado a lo social, sin dejar de tener en cuenta la propia presión de la sociedad, que las lleva a tener que atender las emergencias que se suscitaron. (<http://argentina.Corresponsal.com/>)

La tercera de las etapas, cuyo inicio localiza a partir del año 2010 y que aún continúa, está referida a la adaptación a la sustentabilidad. El punto de inflexión ocurre con la aprobación de las ISO 26000.

Alberto Willi ubica en esta década la evolución de la RSE en nuestro país en el período 2002 - 2012, destacando que “ha evolucionado pero de hecho preferimos llamarla Sustentabilidad” y mucho tiene ver con, esta evolución, una etapa de búsqueda. Señala que la RSE se identifica con la filantropía, hoy al hablar de sustentabilidad se hace hincapié en lo medioambiental y social. ([www.comunicarse.com.ar](http://www.comunicarse.com.ar))

Por su parte Carlos March revela que la RSE se encuentra en una meseta que le plantea a las empresas un contundente desafío. ([www.comunicarse.com.ar](http://www.comunicarse.com.ar))

En mi opinión es posible que esa meseta en la que nos encontramos, se deba a que estamos tendiendo a ubicarnos en una etapa de avanzada, haciendo referencia permanentemente a lo sustentable o sostenible, como equivocadamente a veces se emplean indistintamente ambos términos para querer señalar lo mismo, cuando todavía no hemos transitado, de la mejor forma, el camino que nos conduzca a ella. Tenemos cierta propensión como sociedad a

ubicarnos en los extremos. La sustentabilidad es una meta a alcanzar. En la manera que logremos altos niveles de competitividad dentro de un marco de desarrollo sostenible, con mayor solidaridad, transparencia y visión ética, desandaremos el camino de la RSE que, como visión, misión y valores, nos conduzca a la sustentabilidad, como una actitud integradora, en sus tres aspectos esenciales, el económico, el social y el medioambiental. Para poder afirmar que se es sustentables habrá que ser responsables socialmente y sostenerlo en el tiempo habiendo abarcado un equilibrio en los tres aspectos antes señalados.

Esto me permite concluir que la RSE es el camino, lo sostenible es la actitud y la sustentabilidad es la meta a alcanzar. Es una trilogía conducente.

Como se ha señalado la RSE en una inversión a largo plazo y por ende necesita de políticas estables que nuestro país pareciera no estar ofreciendo y ello no contribuye a su desarrollo, estabilización y crecimiento. Para paliar los problemas, el primer paso es reconocerlos. Vivimos en una sociedad fragmentada. En la medida que podamos construir puentes que nos permitan hacer más difusa esta grieta, que hemos vuelto a instalar o que nunca desapareció y de la que tanto se habla, es posible que logremos instalar a la RSE como una política de estado.

A fin de sostener lo antes expresado los líderes de opinión, en una encuesta realizada por ComunicaRSE ([www.comunicarseweb.com.ar](http://www.comunicarseweb.com.ar)), respecto al avance la RSE en la Argentina en el período 2002 – 2012, manifestaron que “ha avanzado pero no con el impulso suficiente como para ser un componente estratégico sustancial de los negocios”. A su vez se destaca que, analizando retrospectivamente la evolución de la RSE en ese período de tiempo, ha incrementado su importancia, sin llegar a ser relevante, porque la dirigencia no le asigna la importancia que merece y a su vez la actitud pasiva y tardía que ha tenido el Estado, no ha colaborado para que tenga un mayor impulso. Resulta revelador el dato que se pone de manifiesto, en cuanto al predominio que ejerce la comunicación por sobre la gestión. Traducido, es más lo que se dice que lo que se hace.

En el punto en que nos encontramos, si bien el avance es lento, hay sectores que se ocupan y preocupan por esta problemática. Entre las instituciones más destacadas se encuentran:

- CEADS: Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible, entidad fundada en 1992, que nuclea 63 empresas de distintos sectores industriales de la Argentina y que ha creado un grupo de trabajo denominado “Grupo Responsabilidad Social Empresaria” a través del cual se intercambian experiencias para alentar alianzas y analizar las mejores prácticas y tendencias para aplicarlas en nuestro medio. (<http://eulacfoundation.org>)

- IARSE: Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria, fundado a principios de 2002, nuclea a más de 170 empresas, con la misión de priorizar y difundir el concepto y la práctica de RSE e impulsar el desarrollo sustentable de Argentina y la Región. ([www.iarse.org.ar](http://www.iarse.org.ar))

Entre otras tenemos también a la Fundación Compromiso, Valos, Moverse y GDFE.

También se considera de suma importancia todo lo que se pueda hacer para crear conciencia en esta temática que nos involucra a todos como sociedad, desde la educación en todos sus niveles, primario, secundario, terciario y universitario.

#### 2.1.4 En el Sector Financiero Argentino

En primer término es necesario señalar que no se cuenta con mucha información. Por otra parte las políticas económicas implementadas y los avatares a que se ve sometido nuestro país, tanto en lo político y por ende en lo social y lo económico, nos han llevado a tener una estrategia de negocios cortoplacista, que se da de parabienes con la impronta del negocio financiero, pero que va a contramano de la implementación de las prácticas en RSE.

Por la escases de información disponible, es que en el año 2014 la Fundación Vida Silvestre Argentina (FVSA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del programa beyondBanking realizaron una encuesta sobre sostenibilidad en bancos de la Argentina, a fin de poder contar con un diagnóstico respecto al grado de implementación de prácticas responsables en el sector financiero argentino.

([awsassets.wwwfar.panda.org/downloads/resumen\\_para\\_prensa\\_def\\_2\\_.pdf](http://awsassets.wwwfar.panda.org/downloads/resumen_para_prensa_def_2_.pdf))

De dicha encuesta participaron 24 bancos, casi un tercio del total, de los cuales 16 son bancos privados nacionales locales de capitales privados, 4 de capitales extranjeros, 3 bancos públicos y una sucursal de una entidad financiera del exterior.

De las entidades encuestadas apenas sobrepasó el 30% las que se encontraban adheridas a principios de promoción de la sustentabilidad social y de responsabilidad corporativa. No alcanzó al 10% la adhesión a principios y acuerdos para promover el desarrollo humano y resultó inexistente la referida a la adhesión a principios y acuerdos sobre sustentabilidad ambiental.

En lo referente a las medidas adoptadas, no llega al 40% de las entidades, las que implementaron, como principal medida, el reciclaje y/o reutilización de materiales, como así también, el ahorro energético y por encima del 30% el tratamiento de residuos. El desempeño ambiental de proveedores no estuvo dentro de las principales prioridades ya que ocupó el último lugar ubicándose por debajo del 5%, en las respuestas de las entidades encuestadas.

A modo de conclusión, en este aspecto, es que considero que si bien los resultados hasta aquí, no resultaron muy alentadores, ello me permitiría afirmar, que la RSE ha estado asociada, en nuestro país, más con lo medioambiental que con lo social y lo económico, por lo que el sector bancario, que en este tópico no es mucho lo que en forma directa puede aportar, ha quedado a soslayo de las demás actividades económicas y por lo tanto no ha soportado grandes reclamos ni presiones en este aspecto. No se ha puesto de manifiesto, con el énfasis que debería habérselo hecho, el rol indirecto que juega en esa materia, dirigiendo, controlando y midiendo el destino de las inversiones que realiza. Cuál es el grado de influencia que ejerce sobre las actividades que financia y la docencia que lleva a cabo, en cuanto direccionar una mejor realización de las prácticas que se llevan adelante y qué grado de control se efectúa sobre la utilización de los fondos que se destinan a las mismas.

Continuando con los datos que arrojó la encuesta, en lo concerniente a la implementación de líneas de créditos orientadas a temas de sostenibilidad ambiental, respondieron no conocer o no estar planificada su adopción en el corto plazo el 38%, encontrarse en proceso de evaluación o implementación el 42% y solo el 21%, es decir 5 entidades, reconoce contar con el desarrollo de líneas de crédito orientadas a la sustentabilidad.

En lo referente a si, en el análisis de sus operaciones, tienen en cuenta aspectos ambientales y sociales, el 25% de los encuestados, 6 entidades, respondieron considerarlo en todas sus operaciones. Aspecto más que relevante, preocupante, el 42% respondió no conocer o no tener prevista su adopción en el corto plazo y el 33% restante tenerlo en evaluación o aplicarlo a algunas operaciones.

En cuando a contar con una lista de exclusión de operaciones no financiables, el 71% contestó que cuenta con la misma, aunque no se detallan en qué aspectos.

Un dato que llama la atención, en un país como la Argentina, en el que la producción de soja tiene una importancia gravitante en su economía, como así también el lugar que ocupa o debería ocupar la actividad ictícola, sobre todo por su potencial es que, al ser consultadas las entidades sobre el grado de conocimiento de certificaciones de sustentabilidad, en MSC (pesca) y RTRS (soja) ninguna reconoció estar muy familiarizada, el 10% tener conocimiento básicos, no conocer o le gustaría interiorizarse el 52% y no ser un tema prioritario el 37%.

En cuanto a las Normas ISO 14001 y 26000, respondió estar muy familiarizado el 21%, dato concordante con el antes expuesto de que solo 5 entidades reconocen contar con el desarrollo de líneas de crédito orientadas a la sustentabilidad, mientras que el 42% solo tiene un conocimiento básico, el 25% no conoce pero le gustaría interiorizarse y para el 8% no es un tema prioritario.

Un dato que arroja la encuesta, que resulta significativamente contradictorio, es aquel que surge cuando se consulta a los representantes de las entidades, qué tan de acuerdo están con la importancia de desarrollar políticas de sostenibilidad y el 100% respondieron, o estar muy de acuerdo o de acuerdo. En el mismo sentido se pronunciaron respecto a que es preciso trabajar más, en la inclusión de acuerdos estándares y principios para la sostenibilidad y la necesidad de contar con una mayor difusión de las políticas de responsabilidad social, ambiental corporativa. Así también más del 90% consideró que los criterios mínimos de sostenibilidad deben formar parte de la estrategia del negocio. Todas respuestas que revelan la contradicción y la falta de correlación entre la intención y su aplicabilidad en hechos concretos.

Esto queda puesto de manifiesto en las respuestas dadas respecto a los beneficios que esperarían obtener de adoptar políticas de sostenibilidad. En orden de prelación, en cuanto al grado de importancia porcentual, el 83% consideró el acotar el riesgo reputacional, el 71% recibir el reconocimiento de clientes y organizaciones de la sociedad civil, el 63% mejorar el acceso a fondeo, el 42% identificar nuevas líneas de negocios, el 33% atraer nuevos clientes y solo el 4% promover la mejora del medioambiente. Queda claro que si la sostenibilidad fuese una prioridad el orden debería ser distinto.

Respecto a la obligatoriedad de implementar políticas de sostenibilidad ambiental en los bancos, el 25% se manifestó estar de acuerdo y el 54% se inclinó porque estuviese incentivado y promovido pero que no debe ser impuesto por obligación.

Por último, en cuanto a las acciones para promover la sustentabilidad en el sector financiero, casi el 70% de los bancos, estuvieron a favor de proponer en forma conjunta al ente regulador para incorporar criterios ambientales. Más del 90% reconoció, que debían mejorarse los canales de comunicación y encuentro entre las instituciones, recibir capacitación para conocer principios y acuerdos, recibir información sobre buenas prácticas de sostenibilidad.

Más allá del reconocimiento que siempre es el mejor punto de partida para poder cambiar, las instituciones financieras cuentan con todas las posibilidades, tanto económicas, como comunicaciones, logística e infraestructura individual y asociativa, para asesorarse e implementar las prácticas referidas a RSE con desarrollo sostenible.

En este punto corresponde resaltar la actitud que ha tenido el Banco de Galicia y Buenos Aires S.A. (caso de estudio), ya que como más adelante se indica, ha sido una entidad señera en comunicar su accionar en la aplicación de las prácticas en RSE, más allá de juzgar las motivaciones que la impulsaron y la efectividad de las mismas. Es la primera institución financiera que presentó Informes de Sustentabilidad auditados, habiendo presentado su primer reporte con referencia al año 2005. Inició y ha marcado el camino, si bien no muchos

lo han seguido, pero hay que resaltar, por sobre los demás, la persistencia y continuidad con que lo ha hecho, actitud que no se observa en el resto de las entidades.

Dos años más tarde, entre los meses de setiembre y noviembre de 2016, UNEP FI (Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente) y CAF (Banco de Desarrollo para América Latina) realizaron una nueva encuesta en el sistema financiero argentino, con el fin de analizar el nivel de integración de los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza cooperativa. ([www.unepfi.org](http://www.unepfi.org))

La encuesta reveló que si bien el tema socio – ambiental estaba presente entre los bancos encuestados, eran las entidades extranjeras la que mostraban mejores resultados.

En sintonía con la encuesta anterior, esta, demostró que los temas relacionados a las finanzas sostenibles no constituyen una prioridad para la mayor parte de las entidades bancarias que operan en el país.

Se considera que, un hecho que no ayuda para lograr un mayor desarrollo de dichas finanzas sostenibles, se debe a que no existe un marco regulatorio específico que contenga exigencias sobre la gestión de los riesgos ambientales y sociales, ya que su aplicación resulta totalmente voluntaria, pues solo el 26% ofrece ese tipo de productos.

Los resultados obtenidos arrojan que, entre los principales obstáculos para aplicar criterios de sostenibilidad se mencionan a la incertidumbre en cuanto al marco normativo aplicable, la situación del país o de la entidad y la falta de comprensión acerca de los impactos adversos del medio ambiente en el desempeño de los clientes y de la propia entidad financiera, como así también la obtención de señales claras por parte de los entes reguladores y la capacitación al personal en temas ambientales y sociales.

En este punto discrepo con que sean obstáculos, sino que suenan a excusas. No se considera que sean un impedimento, cuando existe la férrea voluntad para comenzar a aplicar y sostener prácticas sostenibles que estén relacionadas con aspectos sociales y medioambientales. Cuentan con la injerencia suficiente para imponer una agenda en estos aspectos y lograr que las autoridades de contralor establezcan normas acordes. Dos años antes, en la encuesta anterior, primaba el voluntarismo, ahora señalaron tener incertidumbre, respecto al marco normativo a aplicar. En cuanto al resto de los obstáculos mencionados, la posibilidad de asesorarse adecuadamente, realmente no se considera un impedimento, sino que por el contrario, por el rol que tienen en las actividades, económico financieras, deberían tomarlo como una obligación, sobre todo para transmitirlo entre: a quienes se destinan y a qué actividades deciden financiar, como así también al personal.

Es deseable que hacia el futuro comiencen a establecerse canales de comunicación más estrechos entre el Ministerio del Ambiente y el Desarrollo Sustentable, el Banco Central de la República Argentina como ente regulador de la actividad financiera y las entidades que nuclean a los bancos, ya sea ABA y ADEBA para fijar un rumbo posible, cumplible y con un marco de control adecuado.

En el prólogo de la encuesta en cuestión, la Directora de Ambiente y Cambio Climático del CAF, Sra. Ligia Carmen de Doens, expresa que “si se aumentan los esfuerzos de las IF<sup>1</sup> argentinas capacitándose en finanzas sostenibles incorporando asuntos ASG<sup>2</sup> en sus operaciones y a su vez desarrollando más productos financieros verdes, será factible atraer más financiamiento catalítico al país...”

Entre las conclusiones a la que se arriba en la encuesta, cabe mencionar que si bien los bancos cuentan con la experiencia para implementar integralmente los principales aspectos del desarrollo sostenible en sus operaciones, tanto en aquellas que tienen efectos internos como externos, necesitarían contar con el apoyo de los entes reguladores ya sea desde el financiero como en lo medioambiental y social como de las agremiaciones.

No se hace mención a si han habido iniciativas llevadas a cabo en este sentido. Si, se deja en claro, la inexistencia de algún vínculo o sinergia entre ambas partes, entes reguladores y entidades financieras acerca de constatar el cumplimiento de la legislación y las operaciones financiadas por el sector ya que, no obran evidencias acerca de la existencia de normas regulatorias que obliguen a las entidades financieras a adoptar prácticas ambientales y sociales.

Por otra parte se concluye, que no se advierte homogeneidad entre las instituciones financieras en la aplicación de prácticas relacionadas con la sostenibilidad y lo que resulta más revelador es cuando se advierte que “no se observa que sea aún un tema prioritario y con alguna excepción, es muy bajo el porcentaje de la cartera de negocios gestionados desde el punto de vista socioambiental.” Se remarca como actitud proactiva generalizada la ecoeficiencia corporativa.

Otro aspecto que cabe mencionar es cuando se manifiesta que “La apertura de Argentina hacia líneas de financiamiento de entidades multilaterales que exigen el cumplimiento de requerimientos socio ambientales, por otra parte, ayudará a generar conciencia y dedicación en el tema.”

Con claridad meridiana considero queda reflejado que, en lo que a las entidades financieras concierne, se está en los primeros pasos. Aunque suene a frase hecha, está todo por hacerse.

---

<sup>1</sup> IF: Instituciones Financieras

<sup>2</sup> ASG: procesos en materias ambientales, sociales y de gobernanza

Es demasiado lo que las instituciones financieras pueden aportar en este tema, sobre todo en forma indirecta. Atrayendo capitales para financiar actividades que resulten sustentables. En lo que a la actividad agropecuaria se refiere, por la importancia relativa que tiene en nuestra economía, el asesoramiento a productores y generar incentivos de premiar a quienes realicen actividades que preserven cuestiones medioambientales, puede resultar altamente beneficioso. El clima ha cambiado por lo que, por ejemplo, evitar que los campos se inunden y efectuar el acopio de agua para momentos de sequía requiere de una efectiva y eficiente acción conjunta entre entidades de un sector y otro. Hacer docencia hacia adentro y hacia afuera. No es posible que siempre se espere que el Estado lo resuelva todo. Incentivar micro emprendimientos, en un país con tantas carencias y pobreza estructural, también resultará relevante.

## 2.2 CONTEXTO POLÍTICO QUE SE DIO PARA EL COMIENZO DE LA APLICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS EN RESPONSABILIDAD SOCIAL POR PARTE DE LAS EMPRESAS

El Consejo de Lisboa celebró, entre los días 23 y el 24 de marzo del año 2000, una sesión especial “para acordar un nuevo objetivo estratégico de la Unión a fin de reforzar el empleo, la reforma económica y la cohesión social como parte de una economía basada en el conocimiento”.([www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_es.htm](http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm))

Entre los nuevos retos que debía sortear identificaron que: *“El ritmo cada vez más rápido del cambio significa que es urgente que la Unión actúe ahora para aprovechar plenamente los beneficios y oportunidades presentes. De ahí la necesidad de que la Unión establezca un objetivo estratégico claro y acuerde un programa ambicioso de creación de infraestructuras del conocimiento, de aumento de la innovación y de la reforma económica y de modernización del bienestar social y de los sistemas educativos.”*

Fijaba un nuevo objetivo estratégico: *“convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social.”*

Instaba a dar los pasos necesarios en pos de una economía competitiva, dinámica y basada en el conocimiento. Para ello consideraba necesario recurrir a la economía digital lo que aseguraría mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y el medio ambiente permitiendo a las empresas y a los ciudadanos el acceso a “una infraestructura de información mundial barata y a un amplio abanico de servicios”, Evitar la exclusión, luchar contra el analfabetismo, prestar atención a las personas con discapacidad diferente. Se proponía emplear la tecnología informática para renovar el desarrollo urbano y regional y fomentar que las mismas fueran seguras para el medioambiente, como así también conectar cada vez a

mayor cantidad de empresas y hogares a través de Internet. El comercio electrónico debía ser previsible y confiable.

Para lograr mercados financieros eficaces e integrados era necesario que a su vez fuesen transparentes para alentar el crecimiento y el empleo mediante una mejor asignación del capital y la reducción de sus costos.

“Además, los mercados de capital de riesgo eficaces desempeñan un papel fundamental en las PYMEs innovadoras con alto potencial de crecimiento y la creación de nuevos puestos de trabajo duraderos.”

Se consideró que el principal activo eran las personas procurando acercarle las herramientas necesarias que los alejaran de la pobreza y la marginalidad, por lo que había que centrar la atención en su capacitación continua, la igualdad de oportunidades, la organización del trabajo, la integración social y el desarrollo sostenible.

La Agenda Social de la Comisión que luego fue aprobada por el Consejo Europeo reunido en Niza, entre los días 7 y 9 de diciembre del año 2000, hizo hincapié en el papel que juega la responsabilidad social de las empresas en materia de empleo e integración económica y de mercados. ([www.europarl.europa.eu/summits/nice](http://www.europarl.europa.eu/summits/nice))

Exactamente un año después que sesionase el Consejo Europeo en Lisboa, el 23 y el 24 de marzo de 2001, el Consejo Europeo, reunido en Estocolmo, consideró positivas las iniciativas empresariales para fomentar la responsabilidad social de las empresas e hizo referencia al Libro Verde como medio para adoptar y promover nuevas acciones en este ámbito.

A partir de El Consejo Europeo de Gotemburgo, que sesionó entre el 15 y el 17 de junio de 2001, la Unión Europea cuenta con una Estrategia de Desarrollo Sostenible. Luego fue revisada en junio de 2006 y constituye una visión a largo plazo de la sostenibilidad en la que el crecimiento, la cohesión social y la protección del medioambiente deben estar en equilibrio.

El 12 de setiembre del año 2001 la Comisión Europea adoptó el Libro Blanco - La Política Europea de Transporte de cara al 2010: La hora de la verdad. En su Prefacio, Loyola del Palacio plantea que no obstante la relevancia del transporte en las competitividades económicas de Europa, como en los intercambios comerciales económicos y culturales y la contribución al acercamiento de los ciudadanos, existían indicios de que los problemas que

acechaban al sector como la congestión, los efectos nocivos para el medioambiente y los accidentes, se iban incrementando y de seguir así para el año 2010 alcanzaría el 1% del PBI. Marcaba que debía haber un punto de inflexión implementando nuevas políticas en materia de reequilibrio sostenible de la distribución de los modos de transporte y el desarrollo de la intermodalidad, la lucha decidida contra la congestión y la conversión de la seguridad y la calidad de los servicios sin dejar de tener en cuenta el derecho a la movilidad. Para ello era necesario definir una tarificación más justa de los distintos modos de transporte para la utilización de medios menos contaminantes y redes menos congestionadas, los que permitirían nuevas modalidades de financiamiento de las infraestructuras.

En el marco de la reunión anual del Foro Económico Mundial, celebrada en el año 1999 en la ciudad de Davos (Suiza), el Secretario General de Naciones Unidas Kofi Annan, anuncia los lineamientos del *Pacto Mundial de las Naciones Unidas (UN Global Compact)* que consistió en una iniciativa internacional que promovía implementar diez (10) principios universalmente aceptados referidos a la Responsabilidad Social Empresarial en las áreas de:

- Derechos Humanos y Empresa
- Normas Laborales
- Medio Ambiente
- Lucha Contra la Corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresas

En ese momento se constituyó en la mayor iniciativa voluntaria de Responsabilidad Social en el mundo. El fin que perseguía era transformar el mercado global, a través de la potenciación de un sector privado sostenible y responsable sustentado en los diez principios antes mencionados, basándose en dos objetivos principales:

- Incorporar los diez principios en las actividades empresariales de todo el mundo
- Canalizar acciones en apoyo de los objetivos más amplios de las Naciones Unidas, incluidos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Las empresas, sindicatos y organizaciones civiles que adhiriesen a esta iniciativa, debían no solo aceptar sino también comprometerse a implementar a nivel interno, los diez principios. Además también asumían el compromiso de presentar un Informe de Progreso o Memoria de Sostenibilidad a los efectos de evidenciar los avances en relación a la implementación en sus actividades de los diez principios.

La iniciativa que contó con el respaldo de los CEOs de las más de 13000 entidades firmantes de 170 países, resultó ser un marco práctico para desarrollar, implementar y divulgar políticas y prácticas de sustentabilidad empresarial, ofreciendo a sus firmantes una amplia gama de

recursos y herramientas de gestión para ayudarlos a implementar modelos de negocios y desarrollo sostenible.

Los diez principios consistían en:

#### Derechos Humanos

- Principio N° 1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
- Principio N° 2. No ser cómplice de abusos de los derechos.

#### Ámbito Laboral

- Principio N° 3. Apoyar los principios de la libertad de asociación y sindical y el derecho a la negociación colectiva.
- Principio N° 4. Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.
- Principio N° 5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
- Principio N° 6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

#### Medio Ambiente

- Principio N° 7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- 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 medio ambiente.

#### Anti – Corrupción

- Principio N° 10. Las empresas e instituciones deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidos extorsión y soborno.

*Declaración Tripartita de la OIT sobre las empresas multinacionales y la política social (ILO's Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises an Social Polity, 10-07-2000).*

En noviembre de 1977, en la ciudad de Ginebra, el Consejo de Administración de la Oficina Internacional del Trabajo, en su 204° reunión, adoptó la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social. La misma fue enmendada en su 279° reunión celebrada en noviembre del año 2000 y se ofrece a las Empresas Multinacionales, a los gobiernos, a los empleadores y a los trabajadores, orientaciones en materia de empleo, formación, condiciones de trabajo y de vida y relaciones de trabajo.

*Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales (OECD Guidelines of Multinational Enterprises, 2000).*

Constituyen recomendaciones, que realizan en forma conjunta los gobiernos que las suscriben, a las Empresas Multinacionales, que contienen principios y normas de buenas prácticas, conforme con las disposiciones legales aplicables en cada país adherente y que están destinadas a fomentar su cumplimiento por parte de las empresas.

Su cumplimiento, por parte de las Empresas Multinacionales, no constituyen conductas de cumplimiento obligatorio sino voluntario.

Uno de los propósitos de las Directrices radica en que, así como las actividades de las Empresas Multinacionales se extienden a todo el mundo también se extienda la cooperación internacional en las áreas que abarca. Dichas áreas están referidas a:

- Empleo y Relaciones Laborales
- Medio Ambiente
- Lucha contra la Corrupción
- Intereses de los Consumidores
- Ciencia y Tecnología
- Competencia
- Fiscalidad

Desde el año 2001 la OCDE emite un informe anual, en el que comunica las prácticas que se llevan a cabo para promover la aplicación de las Directrices.

En las Directrices se define a las Empresas Multinacionales como aquellas que están establecidas en más de un país, por lo que se encuentran ligadas entre sí y es de esperar que puedan coordinar sus actividades de diversas formas.

En el reparto real de responsabilidades entre las Empresas Internacionales las Directrices se dirigen a todas ellas y se espera que puedan cooperar y se presten ayuda entre sí para facilitar su cumplimiento.

El objetivo de las Directrices es fijar prácticas recomendables para las Empresas Multinacionales. Aunque las empresas medianas y pequeñas no tienen las mismas posibilidades que las multinacionales para poder implementar y cumplimentar las prácticas establecidas en las Directrices, es de esperar que los gobiernos que han suscripto a las mismas las animen para poder llevarlas a cabo en la medida de sus posibilidades.

Las Directrices no deben ser utilizadas con fines proteccionistas, ni poniendo en duda las ventajas comparativas de un país en el que inviertan las Empresas Multinacionales.

Cuando los países que han adherido a las Directrices, hagan que las Empresas Multinacionales se vean sometidas a obligaciones contradictorias, es de esperar que colaboren para diluir sus efectos.

Los distintos gobiernos que suscribieron las Directrices se han comprometido a promover y fomentar su uso y a Establecer Puntos Nacionales de Contacto.

En el informe del año 2016 brinda un informe de carácter general acerca de la implementación de las directrices y el fomento realizado a la capacidad y el aprendizaje entre pares, efectuando un análisis pormenorizado de distintos sectores económicos entre los que se menciona al sector financiero.(Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 65, 2017)

### Grupo de alto nivel sobre las consecuencias económicas y sociales del cambio industrial.

Creado por petición del Consejo Europeo en el año 1998, invitó a aquellas empresas que tuvieran una nómina salarial mayor a 1.000 trabajadores, a publicar por iniciativa propia un “Informe sobre la gestión del cambio”, referido al empleo y las condiciones laborales. Se estableció como condición previa para la elaboración del informe que debía consultarse a los trabajadores y a sus representantes con arreglo a las prácticas nacionales en la materia. Además se propuso un marco para plantear las políticas, prácticas y resultados en el ámbito laboral y sus condiciones, sobre todo la previsión del cambio estructural, la comunicación, la participación de los trabajadores y el diálogo social, la educación y la formación, la salud y seguridad en el lugar de trabajo y la igualdad de oportunidades.

## 2.3 QUÉ CORRESPONDE INTERPRETAR POR RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA O EMPRESARIA

No obstante el auge que ha ido adquiriendo la RSC o RSE ya sea que se trate de grandes grupos económicos o empresas individualmente consideradas y los numerosos debates que han traído aparejado su tratamiento, no existe un consenso unánime acerca de su definición.

Más aún se emplea distinta terminología para referirse a un mismo hecho o acción.

Sin perjuicio de lo antes expuesto se rescatan estas definiciones:

“Alcanzar éxito comercial de forma tal que se honran valores éticos, se respeta a las personas, comunidades y el entorno natural.” Business for Social Responsibility (<http://www.cegesti.org>)

“Se refiere a las obligaciones de la empresa con la sociedad o más específicamente con los stakeholders.” Smith, Craig (<http://www.cegesti.org>)

“Es el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar la calidad de vida.” WBCSD (<http://www.cegesti.org>)

Votaw, citado por Volpentesta, señala que “La responsabilidad social corporativa tiene un significado, pero no siempre significa lo mismo para todos. Para algunos expresa la idea de responsabilidad social, para otros tiene que ver con el comportamiento socialmente responsable en el sentido ético, para algunos otros se refiere a ser responsable de, en un modo

causa, muchos lo identifican con contribuciones caritativas, algunos lo relacionan con el hecho de tener conciencia social, muchos aquellos de lo que lo toman más en serio, lo ven como simplemente un sinónimo de legitimidad en el contexto de pertenencia o de ser propio o válido, unos pocos lo ven como una especie de deber fiduciario que impone estándares de comportamiento más altos para los hombres de negocios que para los ciudadanos en general”. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 70 y 71, 2017).

El significado de la Responsabilidad Social parecería que está asociado más a quien lo enuncia, a que cada uno le da su propia interpretación y la mayor diferencia se encuentra entre la teoría y la acción llevada a los hechos propiamente dichos, como enuncia Carroll. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 71, 2017)

Las Dras Scavone y D’Onofrio encuentran en las palabras de W. Chapman la más clara definición sobre Responsabilidad Social Empresaria, ya que sin mencionarla deja claramente sentado con lo que la misma representa cuando afirma:

“Sin embargo, el mundo desarrollado ha llegado a la etapa de la rendición de cuentas detallada y completa de lo actuado, propia de los regímenes democráticos. La incorporación de las empresas a ese proceso de sinceramiento redundará en su favor, toda vez que demuestre que la actividad privada es generadora de utilidades sociales netas. Y si las empresas tienen en cuenta predominantemente el progreso espiritual sobre el progreso material, el resultado será precisamente el de beneficiar la evolución del hombre y del universo – W. Chapman 1984 Academia Nacional De Ciencias Económicas Vol. XXIX.”

A renglón seguido sostienen, que el beneficio de las empresas no puede lograrse por sí solo, sino va acompañado con el cuidado del medioambiente, sin el respeto por la mano de obra y manteniendo una actitud indiferente hacia la comunidad en riesgo social. (<http://bibliotecadigital.econ.uba.ar>)

Las entidades no son un hecho aislado, actúan y se desarrollan en un entorno social al cual afectan ya sea para bien o para mal y por lo tanto deberían asumir una actitud responsable.

En la versión 2001 del Libro Verde, en su parte introductoria se señala que “La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”, agregando más adelante que “Esta responsabilidad se expresa frente a los trabajadores y, en general, frente a todos los interlocutores de la empresa, que pueden a su vez influir en su éxito.”

Ahora bien, cuáles eran los factores que influyeron para que se considerara que las empresas debían adoptar las prácticas de una actitud responsable socialmente? En el Libro Verde se consideró que ellos eran:

- Las nuevas inquietudes y expectativas de los ciudadanos, consumidores, poderes públicos e inversores en el contexto de la mundialización y el cambio industrial a gran escala.
- Los criterios sociales que influyen cada vez más en las decisiones de inversión de las personas o las instituciones tanto en calidad de consumidores como de inversores.
- La preocupación cada vez mayor sobre el deterioro medioambiental provocado por la actividad económica.
- La transparencia de las actividades empresariales propiciada por los medios de comunicación y las modernas tecnologías de información y comunicación.

Que una entidad adopte y aplique los criterios correspondientes de la Responsabilidad Social siempre se entendió como una actitud voluntaria. Debía nacer de los propios integrantes de la entidad, normativizarlo se consideraba que le haría perder fuerza, que debilitaría el convencimiento de su integración a las prácticas de la empresa. Debía nacer de la propia impronta de sus integrantes.

En ese sentido es que en el Libro Verde se planteó que “ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”

“La aplicación de normas más estrictas que los requisitos de la legislación del ámbito social, por ejemplo en materia de formación, condiciones laborales o relaciones entre la dirección y los trabajadores, puede tener también un impacto directo en la productividad. Abre una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad.”

Marcelo Paladino cuando explica el origen de cómo surgió su inquietud de indagar acerca de cómo las empresas en Latinoamérica aceptaban e implementaban acciones de Responsabilidad Social Empresarial, a través de las investigaciones realizadas por él y un conjunto de colegas, advierten que “...para entender la RSE las acciones no eran lo más relevante: lo más importante parecían ser los motivos por los cuales algunas empresas decidían ir más allá de la colaboración con el desarrollo de la sociedad y lo que las empresas y la sociedad aprendían de esa colaboración”

Observa que, cuando se hace referencia a la responsabilidad de las empresas, se utilizan conceptos como sinónimos, que confunden su verdadero significado. Ello deriva a que la

responsabilidad social se asocie a una dimensión filantrópica, toda vez que tiene un alcance mucho más amplio y profundo que el mero asistencialismo o, a solo dar respuestas a las demandas sociales del entorno. (Marcelo Paladino, Pág. 19, 2007)

Kliksberg observa que “... la Responsabilidad Social Empresaria aumenta la competitividad de la empresa y que las compañías que apoyan el trabajo voluntario de su plantel de empleados tiene mejor productividad porque el personal se identifica más con ellas”

También advierte el cambio en el paradigma de la Responsabilidad Social Empresaria señalando una primera etapa economicista, en la que las empresas solo producían beneficios para sus accionistas, pasando luego, en su evolución hacia la etapa de la filantropía empresarial, con donaciones y fundaciones y recayendo en una nueva etapa la de la “ciudadanía corporativa” en la que se le exige a la empresa que sea un ciudadano ejemplar.

Entre las responsabilidades hace mención al “juego limpio con los consumidores, buen trato al personal, preservación del medioambiente, buenas prácticas en los países en desarrollo e integración a las grandes acciones. Avanzar en RSE es visto como un esfuerzo colectivo.”

Advierte que América Latina tiene un potencial económico muy importante, pero detenta altísimos niveles de pobreza y desigualdad por lo que necesitará una muy alta dosis de RSE.

Kliksberg hace hincapié en el componente ético que siempre debe estar presente y es el principal componente para sostener una actitud socialmente responsable, por ello afirma que “En última instancia la RSE responde a un mandato ético de viejas raíces” (Bernardo Kliksberg, Pág. 147, 2007)

Por su parte Ramiro Cea Moure en su Tesis Doctoral “La Responsabilidad Social Corporativa en las Entidades Bancarias de la Unión Europea”, en cierta forma en línea con lo que sostiene Kliksberg, concluye en que, “El cambio del paradigma clásico del comportamiento empresarial supone una importante evolución ideológica desde la concepción de empresa “unitaria”, con responsabilidad ante los accionistas –óptica de *shareholders*- hacia la nueva concepción de empresa “pluralista”, con responsabilidad ante los distintos grupos de interés – óptica de *stakeholders*- y ante la colectividad. Se resume en la expresión de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). (Ramiro Cea Moure, Tesis Doctoral, 2010)

Continúa diciendo que “Se creyó al principio que el nuevo paradigma de la RSC de las corporaciones de gran tamaño acabaría extendiéndose como práctica habitual. Pero, sin embargo, se entró en una fase de olvido, pues desaparecieron las prácticas informativas de presentación de los documentos de RSC. Igualmente el tema perdió interés dentro de la bibliografía sobre la empresa (económica y sociológica). Probablemente, el resurgimiento de las posiciones clásicas del capitalismo liberal en los principales países del mundo (gobiernos conservadores en USA y en UK) contribuyó a este abandono transitorio de la idea de la RSC de las empresas.”

A partir de los años noventa, las temáticas acerca de Responsabilidad Social Corporativa volvieron a recobrar el impulso inicial pero ahora con mayor énfasis. La sociedad había cambiado, sus demandas eran distintas. Había comenzado una nueva etapa. La Responsabilidad Social Corporativa se había instalado nuevamente, pero esta vez había vuelto para quedarse.

Moure sostiene que “el nuevo paradigma de la RSC no elimina el paradigma clásico de la búsqueda de objetivos financieros para los propietarios de la empresa, sino que ofrece una dimensión complementaria.”

Luego agrega que “En último término, estas empresas con mejor imagen social seguramente obtendrán ventajas competitivas en la prestación de sus bienes y servicios, favoreciendo así el objetivo de las empresas en el modelo de economía de mercado de obtener excedentes de renta y de riqueza para sus accionistas”.

En esta misma línea Paladino subraya la existencia de dos modelos en pugna. Por un lado el modelo de empresa, a través de la visión de los economistas neoclásicos, que separa la actividad real del hombre de lo puramente económico. Conciben a la empresa a partir de la especulación de los economistas. Destaca en esta corriente una actitud individualista y subjetivista lo que lleva a una libertad y a una independencia también individualistas y que se proponen como un valor supremo. Se concibe al individuo con una racionalidad o lógica puramente instrumental, concentrado en los medios sin discutir los fines. Estos principios sostenidos por la corriente neoclásica de la economía la llevaron a romper con la disciplina ética, poniendo a las actuaciones económicas al margen de las consideraciones morales. En el anverso de la moneda, ubica la cara contrapuesta a este modelo, la de las empresas y empresarios humanos en el que el trabajo y el valor final de los bienes dependen de los comportamientos de las personas y de las sociedades humanas, más que de la técnica como proceso y objeto de la materia. Se considera a la empresa como actividad humana con fines determinados y positivos, una unidad de producción y distribución sometida a reglas comunes de la actividad humana que actúa racionalmente libre y con responsabilidad. (Marcelo Paladino, Pág. 56 y 57, 2007)

El Libro Verde en su comunicación denominada “Estrategia renovada de la UE para 2011-2014, sobre responsabilidad social de las empresas” plantea que tratar esta problemática desde la empresa redundará en su beneficio y en el de la comunidad toda, planteando una nueva definición de Responsabilidad Social Empresarial como la “responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”. En el año 2013 la Comisión Europea establece la obligación

para las grandes empresas de difundir su accionar en materia de responsabilidad social por fuera de la contabilidad financiera. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 64, 2017)

El Libro Verde a su vez señala que, si bien cada vez mayor cantidad de empresas reconocen su responsabilidad social, no son muchas las que adoptan las prácticas de gestión pertinentes.

Opino que resulta imprescindible formar a los trabajadores y directivos para imbuirlos adecuadamente en todo lo atinente a, qué implica ser socialmente responsable. Toda la organización debe estar convencida de dichas prácticas. Si solo unos pocos quieren, todos no pueden. Resulta imprescindible que las empresas colaboren en generalizar las prácticas socialmente responsables tratando de difundir las que resultan las mejores prácticas. Para que trascienda, no solo a los integrantes de la entidad, sino también atravesando las fronteras de la misma, incluyendo a quienes interactúan, permitiendo que se perciban en su totalidad las prácticas referidas a todo lo que implica adoptar un actitud socialmente responsable, resulta imprescindible que su implementación requiera un alto grado de transparencia.

Es necesario que se germine una Gestión Integrada de la responsabilidad social. Más allá de las diferencias sectoriales y culturales, las prácticas que se implementen deben alcanzar a la totalidad de los Grupos de Interés o Stakeholders.

La Responsabilidad Social Empresaria debe ser parte fundamental de la planificación estratégica de la organización. Resulta imprescindible que en sus acciones cotidianas, cada uno de sus integrantes, desde el más encumbrado de sus directivos hasta el empleado que ocupa el lugar de menor responsabilidad dentro de la estructura societaria, esté compenetrado de lo que implica ser socialmente responsable. Ello coadyuvará a que adquiera cada vez mayor jerarquía. La Responsabilidad Social empresaria debe ser un valor que se transmite no solo hacia adentro, sino y fundamentalmente hacia afuera de la organización. Lograr que se integre a la cadena de valor de la entidad, permitirá incorporar un intangible, que si bien, la contabilidad tradicional no reconoce, porque se trata de un valor autogenerado, que se incorpora a los activos no identificables, no hay dudas, que cuenta con los dos requisitos esenciales requeridos para su reconocimiento, tener la capacidad de generar beneficios económicos futuros y su medición a través de una base confiable, estará sustentado en el reconocimiento de inversores, clientes, proveedores y la comunidad.

#### 2.4 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR FINANCIERO

La Responsabilidad Social Empresaria no solo debe ser vista como una fuente de creación de valor social sino que también puede generar ventajas competitivas, mayor rentabilidad y una mejor administración de los riesgos. Como sostiene Ernesto Larrache, en la industria bancaria

esos valores socio-ambientales se incorporan transversalmente a todas las áreas del negocio a través de cuatro vías:

1. El buen negocio corporativo
2. Los efectos sociales del negocio bancario
3. La relación con los stakeholders
4. La filantropía corporativa

Además agrega que la cultura de la Responsabilidad Social dentro del negocio financiero tiene varias aristas en común con las sanas prácticas del risk management (gestión de riesgo) y las prácticas del gobierno corporativo. (Ernesto Larrache- Setiembre 2009)

La relación con los grupos de interés se convierte en un factor estratégico de suma relevancia ya que las expectativas que estos generan en función de las demandas que le imprimen a las entidades, dependerá de la lectura que cada entidad haga y en el cumplimiento y la satisfacción de las mismas, contribuirá satisfactoriamente o no en la conformación de una reputación corporativa. Esta representa un activo intangible para cada entidad de innegable valor, que va más allá del mero valor económico, contribuye al fortalecimiento de las relaciones con los stakeholders, basadas en la confianza, el respeto y la credibilidad.

Michael Porter y Mark Cramer, citados por Larrache, sostienen que la Responsabilidad Social Empresaria es un enfoque integral de gestión “que puede ser mucho más que un costo, una limitación o una acción caritativa, puede ser una fuente generadora de oportunidades, de innovación y de ventajas competitivas”

Ya he hecho mención al rol gravitacional que tienen las entidades financieras sobre la economía de un país. Deben adquirir conciencia de lo que ello representa en toda su magnitud, la responsabilidad en el manejo de los fondos de terceros y hacia dónde se direccionan.

Cuando se analiza y evalúa la responsabilidad social de una entidad financiera en esos dos aspectos, el manejo y cuidado de los fondos que los ahorristas confían y su destino sosteniendo una actitud socialmente responsable, lleva a considerar si la entidad cuenta con una unidad de análisis de riesgo socio ambiental para que los grupos de interés puedan observar qué prioridad se le asigna, como factor determinante a la hora de la decisión del otorgamiento de un crédito, más allá de la capacidad económica y solvencia de su destinatario, el grado de sustentabilidad de la actividad que se financia.

Así también hasta qué grado se prioriza, dentro de las políticas de responsabilidad social de la entidad, el otorgamiento de créditos orientados a financiar actividades desarrolladas por aquellos sectores de la población de más bajos ingresos y cuya accesibilidad al crédito y a los

servicios bancarios tradicionales se ve muchas veces entorpecido y disimulado a través de prácticas burocráticas engorrosas y de difícil cumplimiento. Cuáles son las líneas de créditos socio ambientales que se han definido, si se ha recurrido a la generación de un Fondo de Inversiones Ético, a través del cual, aquellos inversores que destacan en su decisión, al momento de elegir la entidad en la cual van a invertir sus ahorros, el resaltar el compromiso social y sustentable de la entidad financiera, en cuanto al destino de las actividades que se financian.

Hasta aquí los requerimientos hacia afuera de la entidad, en lo que respecta a programas que tengan desarrollo hacia el interior, advertir qué grado de prioridad se le asigna a factores relacionados con la promoción de la diversidad referidos al grado de relevancia que se le asigna a la incorporación, dentro de la nómina salarial, de personas con capacidades diferentes, la preocupación de generar situaciones de trabajo más confortables y que hacen a la seguridad.

No es mucho lo que una entidad financiera puede aportar a la sustentabilidad en lo referido al medioambiente comparado con lo social y lo económico.

Respecto a la aplicabilidad de la Responsabilidad Social en las entidades bancarias Ramiro Cea Moure sostiene que “...debe juzgarse en las dos dimensiones de sus impactos. No deben considerarse sólo los efectos de la gestión interna del negocio bancario, sino también los impactos sociales y ambientales de las actividades de inversión que estén financiando, es decir, también la conducta de RSC de los destinatarios de la financiación. Esta es la verdadera singularidad distintiva de la RSC de las entidades bancarias, es decir, las consecuencias directas (interna) e indirectas (externa), de sus actuaciones”. (Ramiro Cea Moure, Pág. 151, 2010)

Más adelante agrega que “...la verdadera RSC de los bancos se encuentra en los impactos indirectos (económicos, sociales y ambientales) producidos por las actividades que deciden financiar. Se trata de saber a quiénes y qué es lo que financian, lo que prestan a empresas, a unos países o a otros, y a personas con exclusión social”. (Ramiro Cea Moure, Pág. 152, 2010)

“Esta influencia indirecta de las entidades bancarias forma parte de su verdadera justificación social. No sólo se produce por las magnitudes financieras obtenidas (valor añadido, beneficios para los accionistas, aumento de las cotizaciones de sus acciones), sino también por los impactos medioambientales y sociales que producen sus servicios comerciales, sus relaciones con los diferentes grupos de interés y los resultados de sus distintos programas de acción social”. (Ramiro Cea Moure, Pág. 153, 2010)

## 2.5 CUÁL ES EL BENEFICIO DE APLICAR LOS CRITERIOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Más allá de la incidencia social y medioambiental que trae aparejada integrar las prácticas de la responsabilidad social a la actividad empresarial, la incidencia económica tiene efectos directos e indirectos.

El Libro Verde describe entre los efectos directos: “se pueden derivar resultados positivos directos de, por ejemplo, un mejor entorno de trabajo —que genere un mayor compromiso de los trabajadores e incremente su productividad— o de una utilización eficaz de los recursos naturales”.

Además, se logran efectos indirectos a través del aumento de la atención que prestan a la empresa, consumidores e inversores, que ampliarán sus posibilidades en el mercado. En sentido contrario, la crítica de las prácticas comerciales desarrolladas por una empresa puede influir a veces negativamente en la opinión que se tiene de ella. Esto puede afectar a los activos fundamentales de la empresa, tales como sus marcas o imagen.

Respecto a las instituciones financieras, en la edición 2001, el Libro Verde, se planteaba que las entidades financieras acudían cada vez con mayor frecuencia a consultar las listas de control social y medioambiental para poder evaluar los riesgos de los préstamos que concedían a las empresas y las inversiones que realizaban en estas. Una entidad financiera que era señalada como socialmente responsable debido a haber incorporado valores éticos en su gestión, podía mejorar su cotización y traerle mayores beneficios.

“Es difícil evaluar de manera precisa qué factores determinan la rentabilidad financiera de una empresa socialmente responsable. La investigación (*Industry Week*, 15 de enero de 2001) ha demostrado que aproximadamente la mitad del rendimiento superior a la media, de una empresa responsable en lo social, puede atribuirse a este comportamiento, mientras que la otra mitad se explica por los resultados de su sector. Se espera que las empresas socialmente responsables tengan beneficios superiores a la media, ya que la capacidad de una empresa para abordar con éxito los problemas medioambientales y sociales, puede ser una medida creíble de la calidad de la gestión”.

### 2.5.1 Responsabilidad Social de las empresas en el ámbito interno

Para poder establecer si una entidad tiene una actitud responsable en lo social es necesario apuntar a las inversiones en recursos humanos referidas al cuidado de las personas en el ámbito laboral, ya sea tanto en el aspecto de su salud como de su seguridad, el ámbito de trabajo que se genera, la forma en que se imparten y se comunican las pautas laborales, las posibilidades de capacitación y progreso, la participación de la mujer en áreas de decisión. Así también cómo integrar a la familia de los empleados, a través de eventos sociales o deportivos para que así puedan lograr un equilibrio entre la jornada laboral, el esparcimiento

y el tiempo dedicado al ámbito familiar. Por otra parte, agrega mucho valor a la reputación corporativa si la entidad incluye en su nómina salarial personas con capacidades diferentes y las medidas de seguridad previstas para que puedan desenvolverse y circular con tranquilidad.

En lo referente a normas de seguridad, más allá de lo que fijen las normas legales, estará la propia impronta de la entidad, al hecho de convocar personas idóneas que los asesoren en la forma de brindar mejoras y mayores aportes en este aspecto, a estar atentas en las innovaciones que vayan surgiendo en esta materia, para ver la posibilidad de implementarlas. Cuando el personal, se siente protegido y observa que la entidad se preocupa de su seguridad se siente valorado y su rendimiento se acrecienta.

En cuanto a lo medioambiental las prácticas responsables en una entidad financiera deberán estar orientadas a los logros obtenidos en la reducción del consumo de energía, la disminución en el consumo de papel, evitar pérdidas de agua.

Resulta de fundamental importancia subrayar que más allá de las inversiones que se realicen, tanto dinerarias como en valor, es relevante el control de las mismas tanto en su implementación, en su llegada al personal y en su aplicación. Si toda la comunidad que integra la organización no se encuentra involucrada y se siente partícipe de lo que representa asumir una actitud ética y responsable en todas las tareas que se llevan a cabo, desde la autoridad máxima hasta la persona que realice actividades de menor responsabilidad, todos los esfuerzos serán en vano. Sin duda y por aquello de que el ejemplo cunde, la responsabilidad mayor de trasuntar valores éticos y lo que conlleva una práctica responsable tiene su origen en la actitud y la observancia de los mismos por parte de cada una de las personas encargadas de impartir autoridad.

Todas las acciones que se realicen, a partir de la implementación de las prácticas responsables tanto en lo social, en lo medioambiental, como en lo económico harán una entidad cada vez más sustentable. Esto trasciende las fronteras de la entidad y es lo que mejora la reputación corporativa y agrega valor a ese intangible como activo.

Un gran desafío consiste en establecer el equilibrio entre la inversión que se realiza en todo lo referente a responsabilidad social sin dejar de lado la competitividad.

En aras de una mayor competitividad, las entidades se ven forzadas a incorporar cada vez mayor tecnología. Está dicho que el avance tecnológico obra como un expulsor de mano de obra. Está en la propia organización, redireccionar y orientar las distintas tareas hacia otras nuevas y así capacitar al personal para cumplir otras con mayor profesionalismo e idoneidad, para que el costo social sea el menor posible.

### 2.5.2 Responsabilidad Social de las empresas en el ámbito externo

La Responsabilidad Social no solo corresponde que se practique hacia las personas que trabajan en relación de dependencia con la entidad sino por el contrario implica un concepto mucho más abarcativo que debería incluir a proveedores, consumidores, organizaciones intermedias, la comunidad toda.

Una entidad que adhiere a las prácticas responsables obligará a sus proveedores y socios comerciales a implementarlas contribuyendo a mejorar la reducción de los costos e incrementar la calidad de las prestaciones.

Lograr un mejor hábitat en los lugares y con las personas con quienes interactúa una entidad, contribuir a una mejora del entorno social y medioambiental, provoca un reflujo que vigoriza las relaciones y la prosperidad de la comunidad.

Aportar capital de riesgo favoreciendo la actividad de pequeños y medianos emprendedores. Delegar distintas actividades en terceros responsables, comprometidos con lo social y medioambiental, poder llegar a aquellos que disponen de menos recursos por medio de la instrucción y la capacitación provocando la incentivación de la mejora personal, ofreciendo igualdad de oportunidades.

Evitar la concentración de personal en áreas de mayor afluencia de gente, contribuye a la mejora del medioambiente. El hecho de que tengan que emplear distintos medios de transporte favorece la polución en desmedro de una mejor calidad climática.

En el Libro Verde se pregona que “Las instituciones financieras pueden desempeñar un papel especial a nivel local mediante la inversión en la comunidad, es decir la inversión directa en proyectos que benefician en concreto a algunas comunidades o circunscripciones, sobre todo en zonas económicamente desfavorecidas. Esta inversión adopta normalmente la forma de préstamos para proyectos de vivienda de coste reducido o depósitos en bancos de desarrollo local con tipos de interés iguales o inferiores a los de mercado.”

Las entidades financieras son el nexo entre los inversores y aquellos que necesitan de la financiación de sus actividades y proyectos. Dichas entidades tienen una gran responsabilidad ya que en cierta manera deciden a quienes destinan los fondos que reciben de sus inversores, fijan la agenda de sustentabilidad

La intermediación financiera:

- 1) Tiene un rol de fuerte gravitación en la dinamización de la economía.
- 2) Son importantes agentes de cambio.
- 3) Son capaces de lograr una mayor cohesión mediante sus políticas y prácticas.
- 4) Evidencian su compromiso y su gran capacidad de influencia en el desarrollo económico y social.

En consecuencia pueden definir:

- a) Quién accede al crédito y
- b) Qué actividades se financian.

Ambas acciones le confieren una gran responsabilidad y como antes se ha dicho tienen la posibilidad de fijar la agenda de Sustentabilidad.

En el punto 51, el Libro Verde, en su edición 2001 establece que, “Como parte de su responsabilidad social se espera que las empresas intenten ofrecer de manera más eficaz, ética y ecológica los productos y servicios que los consumidores necesitan y desean. Se espera que las empresas que establecen relaciones duraderas con sus clientes, centrando toda su organización en la comprensión de los que éstas desean y ofreciéndoles una calidad, seguridad, fiabilidad y servicios superiores, obtengan mayores beneficios.”

Por otra parte en su relación con sus inversores y depositantes, es importante en aras de la responsabilidad social, las medidas de seguridad implementadas para aquellos que tengan movilidad reducida, como por ejemplo que existan rampas de acceso, pasamanos, pisos antideslizantes, ascensores adaptados.

Un capítulo especial en materia de responsabilidad social de las empresas lo ocupa el destinado a los Derechos Humanos. Ello ha sido instrumentado por la Declaración Tripartita de la OIT sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo y las Directrices de la OCDE. Es importante que las empresas puedan delimitar qué acciones se encuentran dentro de la órbita de su accionar y cuáles corresponden al estado. Es de suponer que los valores éticos que intente impartir una entidad, son los que les exigirá a sus socios comerciales.

Organizaciones intermedias, inversores, depositantes, empleados comenzaron a tener un grado de exigencia cada vez mayor respecto a los códigos de conducta implementado por las instituciones financieras en lo referido a la calidad en la atención al público, las condiciones ambientales, derechos humanos y condiciones medioambientales. En este aspecto es lógico reconocer que en muchos casos las entidades se vieron obligadas a su implementación, motivados por las circunstancias, para evitar la fuga hacia otros competidores, más que por el propio convencimiento de llevar a cabo determinadas iniciativas.

Quienes actúan con una entidad esperan por parte de las instituciones la plusvalía que les ofrecen en estos aspectos, por sobre el mínimo que garantizan las regulaciones estatales.

La esencia de la Responsabilidad Social Empresaria se resume en tres tópicos fundamentales:

1. Transparencia

2. Control
3. Responsabilidad

## 2.6 LA IMPORTANCIA DEL SECTOR FINANCIERO EN LA ECONOMÍA Y LA NECESIDAD DE SER SOCIALMENTE RESPONSABLES

“La toma de conciencia del impacto que el buen funcionamiento del sistema financiero tiene sobre el bienestar de la población resulta clave para entender en toda su amplitud, la necesidad de asumir la Responsabilidad Social Empresaria como eje fundamental para la asunción de estrategias y la toma de decisiones” (Libro Verde, Pág. 8, 2009)

Así se describe en el Libro Verde la importancia que resulta para el sector financiero incorporar las prácticas de una actitud socialmente responsable para agregar que: “La Responsabilidad Social Corporativa deja de ser una opción exclusivamente normativa o ética. Se convierte en una auténtica exigencia para la pura supervivencia”.

La incidencia que tiene el sector financiero se ve reflejada en dos hechos sustanciales, por un lado la transferencia de fondos de los agentes económicos que son los inversores hacia aquellos que resultan ser los tomadores de dichos fondos para a su vez invertirlos en sus proyectos.

Este hecho de intermediación financiera que les permite decidir y definir a las entidades de este sector, quienes acceden al crédito y qué actividades se financian lo convierten en un actor fundamental en la economía, permitiéndole fijar la agenda de sustentabilidad. Por otro lado un hecho que juega un rol gravitante en la dinámica de la economía del sector financiero es el de actuar como intermediario y asumir la responsabilidad de las incertidumbres que se generan a partir de lo que implica la transferencia del riesgo de quienes invierten hacia quienes resultan tomadores de fondos. El sector financiero se transforma en el decisor de qué actividades se financian y dentro de ellas quienes son los destinatarios de los fondos que recibe de sus inversores. Minimizar el riesgo para asegurar el retorno de los fondos implica un hecho relevante en el asumir una actitud socialmente responsable.

En muchos pasajes de nuestra historia el sector financiero en aras de minimizar el riesgo u obligado por las circunstancias, ha derivado esos fondos que recibe de los inversores, en préstamos hacia el estado o al propio sector financiero, atraído por altas tasas de interés y rápido retorno, con el objetivo de obtener altos rendimientos en el corto plazo, desviándose de su rol fundamental y que luego desembocara en tristes acontecimiento que mucho costaron al país.

Para que la actividad que desarrolla el sector financiero responda con creces al dinamismo que necesita una economía, actuando como intermediario entre inversores ahorradores y

quienes demandan crédito, requiere de un esfuerzo constante y de diálogo abierto entre las entidades financieras y los grupos de interés con quienes interactúan, lo que resulta el fundamento de la Responsabilidad Social Empresaria.

## 2.7 INVERSIONES SOCIALMENTE RESPONSABLES

El punto de partida surge a partir de la valoración ética que prima en la decisión de un inversor a la hora de evaluar en qué actividad y a través de qué entidad considera un mejor destino para los fondos que ahorra. En la medida que la postura ética del inversor se ha ido incrementando, ello ha dado nacimiento a los fondos de inversión ética.

Se ha denominado “inversión socialmente responsable” a aquellas que tienen como objetivo dirigir el capital hacia compañías cuyas actividades no solo generan beneficios sino que también estimulan el crecimiento económico, aseguran la protección del medioambiente y promueven el bienestar social. (Marcelo Paladino, Pág. 239, 2007).

Es dable destacar que la valoración ética que realiza un inversor en el momento de decidir el destino de sus ahorros, es una acción puramente subjetiva, ya que si bien puede existir cierto consenso de lo que resulta ser ético o no, hay quienes se pueden inclinar priorizando determinadas actividades en lugar de otras.

Las acciones llevadas a cabo por las instituciones, tanto en lo social como en lo medioambiental, constituyen un indicador para los inversores. Hacia qué actividades direccionan la colocación de fondos las entidades financieras constituyen un patrón de su imagen socialmente responsable. Cuáles son las actividades que se priorizan al momento de direccionar los fondos y en cuáles se fija, como política empresaria, no efectuar inversiones.

Los motivos que llevan a promover una inversión socialmente responsable pueden responder a incentivos de distinta índole, éticos, religiosos, ideológicos o económicos. No corresponde evaluar la calidad ética real de las decisiones solo por los resultados, ya que responden a motivaciones que pertenecen al ámbito privado de quien las toma. (Marcelo Paladino, Pág. 242, 2007)

Ahora bien, resulta relevante, que las entidades efectúen un seguimiento de las inversiones que realizan en materia social y ambiental. El control sobre el empleo de los fondos se torna imperante ya que sino la entidad que invierte, se convierte en cómplice de quien mal usa los fondos.

Invertir fondos en materia social y ambiental y no controlar termina por resultar una mera actitud filantrópica, sin cumplir con el verdadero objetivo de una práctica responsable.

Además del control, es necesario observar la permanente capacitación en acciones sustentables de quienes son destinatarios de los fondos que se invierten.

Es necesario que las entidades que invierten en actividades responsables contribuyan y trabajen en el perfeccionamiento de nuevas prácticas.

La acción previa, el contacto constante con quienes son receptores de los fondos que se invierten, involucrarse en su problemática, sobre todo cuando el estado se ausenta, permitiría evitar daños que luego lleva muchos años reparar, con la concebida pérdida para muchos en beneficio de algunos.

Claro ejemplo resultan las recientes inundaciones de extensas áreas cultivadas con la consabida pérdida de innumerables cosechas. La problemática económico social, los distintos vaivenes de la economía, el recurrente ahogo financiero, han provocado que los productores agrarios recurran en muchos casos a solo priorizar la siembra de cultivos que le aseguren mayor rentabilidad como es el caso de la soja.

No realizar la rotación de cultivos y recurrir a la siembra de soja en forma persistente provoca que los suelos se impermeabilicen. Ante las persistentes lluvias, a efectos de evitar la inundación de sus campos y la falta de intervención estatal con obras que lo impidiesen, muchos productores recurrieron a una solución práctica, realizar canales de desagüe a la vera de sus campos, provocando lo inevitable, que quienes se encontraban zonas abajo y que no contaban con la posibilidad de canalizar el drenaje de tanta cantidad de agua, se inundaran. Lo descrito precedentemente desemboca en la paradoja que se les presenta a las entidades financieras al momento de decidir a dónde direccionar los fondos que reciben de sus ahorristas. A quienes financiar.

Por citar otro ejemplo, más allá del control del estado, qué grado de control realizan las entidades financieras sobre las empresas papeleras en cuanto a la deforestación responsable de las áreas cultivadas.

Actividades como las desarrolladas por las empresas tabacaleras, la producción de armas y de bebidas alcohólicas, sin duda necesitan financiación para el desarrollo de sus actividades. En consecuencia hasta dónde se prioriza la misma en las entidades financieras y cuántos recursos se les asignan.

## **2.8 SUSTENTABILIDAD Y/O SOSTENIBILIDAD**

En la actualidad, se advierte que ambos conceptos son utilizados indistintamente. Más precisamente y con mayor acento, en estos últimos años, todo aquel que hace referencia a

temas vinculados con el medioambiente, con lo social o con lo económico, emplea tanto el término sustentable como sostenible, considerando que son sinónimos por lo que para aquel interlocutor que no tiene clara la diferencia conceptual entre ambos términos, los adopta para hacer referencia a un mismo hecho.

La Comisión Brundtland de Naciones Unidas, cuyos primeros indicios se encuentran en el año 1983, emite un informe, que es aprobado por la Asamblea General de la ONU en el año 1987, en el que cristalizó la idea de lo que representaba la sostenibilidad, “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las de futuras generaciones”. Hoy por hoy se considera que es la mejor definición que se puede encontrar cuando se hace referencia a lo que implica adoptar políticas que tienen un desarrollo sostenible. Consiste en internalizar una visión más amplia acerca de los distintos factores que intervienen en el desarrollo de una empresa, de una comunidad, de un país.

En dicho informe se encuentra mencionado por primera vez de manera oficial el término sostenibilidad asociado a lo duradero.

Como se señala en la versión 2009 del Libro Verde el implementar un desarrollo sostenible implica:

- Considerar los recursos necesarios para alcanzar y mantener la calidad de vida de sus habitantes.
- Pretende establecer las garantías necesarias para su protección en el largo plazo.
- Pondera los impactos ambientales y humanos que surge del modelo elegido para minimizar aquellos negativos.

Aplicar las políticas vinculadas a un desarrollo sostenible está asociado con tener un comportamiento que perdure en el tiempo. Se puede ser sostenible en lo medioambiental, en lo social o en lo económico, ello dependerá de sostener una actitud, un compromiso de bases sólidas, fijarse un objetivo y sostenerlo.

Hay que fijarse submetas posibles, logrables y acorde a las posibilidades de cada entidad, para que una vez alcanzadas se transformen en nuevas metas. En un mundo tan dinámico y flexible hay que ir renovándose y reactualizándose permanentemente. Hay que abandonar el lugar de confort y reinventarse.

Ser sustentable hace referencia a un concepto más abarcativo. Consiste en hacer foco, centrar la atención en ese trípode en el que se basa la materialidad de la responsabilidad social empresaria, como visión, misión y valores que tienen que tender a lograr la sustentabilidad en sus tres aspectos, económico, social y medioambiental como una apuesta, una inversión que dará sus réditos en el largo plazo. Lo sustentable contiene a lo sostenible. No es posible la

sustentabilidad sin la sostenibilidad. En este punto es importante marcar la diferencia significativa entre ambos conceptos. Aplicar políticas de responsabilidad social ya sea en lo medioambiental, en lo social o en lo económico y lograr que perduren, hará a una entidad sostenible pero no sustentable. Para poder afirmar que se es sustentable hay que aplicar políticas de responsabilidad social que contengan a los tres conceptos por igual, lograr un equilibrio.

John Elkington, director de la consultora Sustain Ability, uno de los más importantes autores en Responsabilidad Social Corporativa, entendió el término “The Triple Botton Line (el triple balance- la triple línea de la sustentabilidad), la triple dimensión que debe estar presente en el desempeño de una empresa. Sostiene que más allá de los beneficios que obtenga el mantener el equilibrio entre lo medioambiental, lo social y lo económico es una herramienta para asegurar el éxito a largo plazo. (Briaclyff Manor, pp 497-505, 1979)

Elkington es quien introduce el concepto de sustentabilidad. Hasta ese momento la sostenibilidad estaba asociada con los aspectos medioambientales, pero a partir del trabajo de este autor se extiende a lo social y económico. A la inversa de lo que aconteció con la Responsabilidad Social Empresaria que, partiendo de considerar la aplicación de prácticas relacionadas con lo social, a partir de la sustentabilidad, corrigió el rumbo incorporando lo económico y medioambiental. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 114, 2017)

## 2.9 LOS STAKEHOLDERS PARA LAS ENTIDADES FINANCIERAS

El término stakeholders es un neologismo anglosajón que se traduce como interesado, grupos de interesados o de interés relacionado con dos metáforas. Una de ellas está referida a los tenedores o depositarios de una apuesta, por lo que un stakeholder sería quien tiene el control temporal del dinero sin ser su propietario legal. La otra metáfora nace de un juego de vocablos que se utilizaba para hacer ver a los dueños de las empresas, que existe un gran número de intereses además del de los accionistas y trabajadores. En este sentido se tomó la palabra stockholder (accionista) y se la modificó sustituyendo la primer parte, stock por stake: interés. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 77, 2017).

A partir de este juego de palabras se pudo comenzar a internalizar en las empresas, que no solo resultaba importante atender el interés de los accionistas sino que, había otros intereses a los que había que prestar atención, si se quería perdurar en el largo plazo. Las demandas de la sociedad habían cambiado y resultaba imperioso comenzar a atenderlas, para entender el futuro.

Como más arriba se indica fue Freeman, que si bien no fue el inventor se lo reconoce como quien introduce, en la década de los ochenta, la teoría de los stakeholders en el mundo de los negocios, en contraposición con la teoría de Milton Friedman para quien, el único interés que las empresas tenían que satisfacer, era el de los accionistas.

“La Teoría de Stakeholder (Freeman, 1984) propone que las organizaciones no deben priorizar exclusivamente los intereses de los shareholders, sino dar una respuesta equilibrada a los intereses del conjunto, de los stakeholders, siendo responsabilidad de los directivos el buscar una satisfacción equilibrada de todas las partes implicadas.” (<http://webs.ucm.es>)

En una visión intermedia se ubica Goodpaster que plantea una paradoja, basada en la Teoría de Agencia: “Si los directivos son agentes fiduciarios de los shareholders (principal), éstos no están legitimados (ni moral ni legalmente) para mejorar las condiciones contractuales que estarían dispuestos a ofrecerles los shareholders de la empresa. Por lo tanto, los directivos no están legitimados para buscar la satisfacción de los intereses del conjunto de stakeholders, salvo instrumentalmente, es decir, que sea en beneficio de los shareholders”

Volpentesta advierte que el concepto de stakeholders puede ser utilizado de dos maneras diferentes. Por un lado el uso práctico e instrumental de Freeman, que consiste en dirigir la organización hacia los objetivos económicos para su supervivencia y crecimiento en los mercados, por otro, tratar a los grupos de interés sobre la base de consideraciones ético – normativas para el sostenimiento de la empresa en el largo plazo. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 83, 2017)

Uno de los principales componentes en el activo intangible de las entidades financieras, es la confianza. Esta se obtiene a través del tiempo, con mucho esfuerzo y grandes equipos de personas, pero se diluye fácilmente en un momento determinado por un mal comportamiento de una entidad o a la actuación de una persona. ([www.fundacionseres.org](http://www.fundacionseres.org))

Una entidad no solo se conforma de capital, fuerza laboral y administración sino que también hay que considerar a quienes se relacionan directa o indirectamente, de manera positiva o negativa y que en mayor o menor grado influyen o son afectados por su existencia, como ser las personas y los grupos de interés. La organización empresarial debe tener en cuenta a ambos por el grado de influencia y afectación que tienen en el desarrollo de las actividades de la organización, en las etapas de planeación, organización dirección y control de la misma. (<https://alexanderbazan.wordpress.com>)

Estos grupos de interés o stakeholders, conforme el grado en que se ubican respecto a la entidad podemos diferenciarlos entre internos y externos.

Entre los stakeholders internos individualizamos a los inversores, accionistas, trabajadores, sindicatos. En cuanto a estos últimos (sindicatos), adquiere relevancia que, si bien el diálogo entre los directivos de una entidad y los representantes de los trabajadores resulta fundamental, es necesario que no solo se circunscriba al ámbito salarial, sino que incorpore las condiciones de trabajo, la capacitación y formación en todo lo referente a las mejores prácticas referidas a las cuestiones socio ambientales que se involucran en el ámbito laboral.

En cuanto a los stakeholders externos podemos ubicar a clientes actuales y potenciales, proveedores, los entes reguladores del estado, ONG, la comunidad.

## 2.10 LAS INICIATIVAS ÉTICAS ESTANDARIZADAS

Se pueden definir como el conjunto de instrumentos, instituciones y redes de organizaciones que han surgido con el objetivo de contribuir a la difusión y avance de la cultura de gestión responsable.

En el caso de los fondos éticos conforman una solución estandarizada para satisfacer una demanda de valores financieros en los que los inversores pueden ejercer mejor sus responsabilidades. (Marcelo Paladino, Pág. 242, 2007)

A modo de reflexión, como resumen de los conceptos de responsabilidad social empresarial, sustentabilidad, sostenibilidad e iniciativas éticas estandarizadas podríamos concluir que:

- La sustentabilidad es el objetivo, tiende a la transparencia
- La sostenibilidad es la actitud, a que las acciones llevadas a cabo perduren y se fortalezcan
- La Responsabilidad Social es el camino, tienden a asumir una actitud ética.
- Las Iniciativas Éticas Estandarizadas es el mapa para llegar al objetivo

## 2.11 EL ACCOUNTABILITY DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

El término accountability, no tiene una definición precisa en la lengua inglesa. Usualmente se lo suele asimilar a contabilidad, pero su acepción más generalizada está relacionada con la comprensión, con iniciativas proactivas y con la responsabilidad. En este sentido, el accountability estaría presente en la interconexión que tiene que existir entre quien brinda información y quien es su destinatario, respecto a los valores que se deben volcar y estar presentes en la calidad de la información que se genera y se debería brindar.

En un trabajo presentado por la Dra Rodriguez de Ramirez en oportunidad del 20° Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, llevado a cabo en octubre de 2014 en la ciudad de Salta, Argentina, hace referencia a una sesión sobre Objetivos de Desarrollo Sustentable, realizada en el marco de la Asamblea General de Naciones Unidas: “...cualquier discusión alrededor de la implementación concreta de los ODS implica abordar el tema de la información sobre sostenibilidad y de cómo el sector privado de negocios puede mitigar la falta de confianza pública a través de mayor transparencia y accountability” .

Resulta relevante establecer qué tipo de información deben publicar las entidades financieras referido a su accionar socialmente responsable, así como también definir el medio que se va emplear para darlo a conocer a los grupos de interés, con el objetivo de que estos tomen conocimientos de cuáles son los aspectos más relevantes para el sector financiero en materia de sostenibilidad y/o sustentabilidad, qué acciones se están llevando a cabo y cómo se están canalizando. No solo resulta relevante, resulta imperativo que las entidades comuniquen e informen acabadamente qué están haciendo en todo lo relacionado con la responsabilidad social.

Para el logro de estos propósitos, en primer lugar es fundamental tomar conocimiento de cuál es el feedback de los stakeholders, acerca de cuál es su percepción respecto al accionar de las entidades financiera en la materia. Entre las distintas herramientas con las que hoy cuentan las entidades para tomar conocimiento, para poder palpar cuáles son las demandas de los grupos de interés, cómo evalúan y cómo están percibiendo las distintas acciones que el sector desarrolla y hacia dónde consideran que deberían ser canalizadas, podemos mencionar:

- Realizar workshops o talleres trabajo.
- Focus Groups o grupos de discusión.
- Consulta con paneles de expertos u ONG.
- Reuniones con empleados, inversores, clientes, proveedores.

Tomando las palabras de la Dra Scavone, relacionadas con el rol comunicacional que tiene la contabilidad para influenciar en las decisiones del usuario, no hay dudas respecto al rol que es necesario que la Contabilidad Social asuma en esta materia. Al respecto expresa “La Contabilidad al comunicar información avanza como medio para influenciar la decisión del usuario. El comportamiento del usuario frente a la información contable comienza a cobrar importancia. Esta es la concepción del enfoque conductista de la Contabilidad que se orienta a estudiar la conducta del usuario de la información contable. La acción depende de quién elabora la información y de la reacción de quien la recibe, por lo que las ciencias de la conducta dan soporte a este enfoque que se orienta a identificar las regularidades en

comportamiento humano y en sus reacciones frente a la información contable” (Graciela Scavone – Juan Carlos Viega, Pág. 104, Marzo 2017)

Más adelante agrega que “La Contabilidad le suministra información a los decisores dentro de la organización para usarla en la operación, en el financiamiento, en la evaluación de gestión, etc, brinda información a terceras partes para invertir, otorgar créditos y otros tipos de decisiones.”

Cuando analiza las consideraciones acerca del concepto de valor, la Dra Scavone, hace hincapié no solo en el aspecto retrospectivo de la información contable sino al enfoque prospectivo.

Considerar este aspecto prospectivo nos da la posibilidad de establecer estrategias referidas a la responsabilidad social empresaria, a establecer mediciones “...cuestión que requiere distinguir entre el problema de definir el valor en principio y el de encontrar métodos prácticos de medición para cada aproximación conceptual”.

En este aspecto resulta relevante y da en el centro del rol que debe asumir el sistema contable en todo lo referido a la información que una entidad debe brindar, referida a su postura ante la responsabilidad social empresaria y las prácticas llevadas a cabo en cuanto a asumir una actitud sustentable, cuando la Dra Scavone expresa que “La medición es un elemento fundamental de todo el sistema contable. La Contabilidad, como sistema orientado a facilitar decisiones de los sujetos debe poner en funcionamiento procesos de medición más extendidos, por ejemplo, las características cuantitativas, pero no monetarias que puedan satisfacer las necesidades informativas de los usuarios. Esta apreciación está estrechamente ligada a la medición de los impactos sociales y ambientales. La medición apropiada es la base fundamental de cualquier sistema de indicadores. En consecuencia, parece necesario incluir en el modelo contable, procesos de medición referidos a distintas dimensiones y escalas que comprendan cantidades expresadas tanto en términos monetarios como en otro tipo de unidades.”

Si bien, como antes se ha referido, la información a brindar en los aspectos relacionados con la Responsabilidad Social y la sustentabilidad no reviste carácter obligatorio, no caben dudas que el sistema contable es el que mejor está preparado para acercar a los interesados toda la información relacionada con el accionar de la entidad en esta materia, a través de lo que se ha dado en llamar la Contabilidad Social. El objetivo principal de la contabilidad es brindar información en la que prime la utilidad para el usuario y que pueda tomar decisiones. A partir de este siglo, ha adquirido mayor énfasis, que la contabilidad abarca un universo mucho más amplio que lo concerniente a la información estrictamente financiera, este es solo un aspecto que cubre el sistema contable. El recabar información, analizarla, procesarla y plasmarla y así

poder acercarla a su destinatario final, no solo está ceñida a aquello que puede ser transformado a unidades monetarias. La información que puede brindar un sistema contable que se precie de tal abarca tanto aspectos monetarios como no monetarios. Todo puede ser medido, es necesario encontrar el sistema de medición más adecuado para cada circunstancia.

A los efectos de remarcar la importancia que brinda una herramienta como el Balance Social, la ponencia antes aludida de la Dra Rodríguez de Ramirez , señala que “El Balance Social puede constituirse en una herramienta central para contribuir a la implementación de políticas gubernamentales tendientes a encauzar los cambios necesarios hacia un desarrollo sustentable y lograr crear conciencia en las organizaciones y en los ciudadanos (en sus diversos roles) acerca de los impactos que implican sus comportamientos. A partir de este nuevo tipo de rendición de cuentas que avanza mucho más allá de lo financiero, se pueden favorecer conversaciones informadas entre distintos actores socio-económicos y evitar los impactos negativos de acciones irresponsables o, directamente, malintencionadas y tendientes a beneficiar a unos pocos en detrimento del bienestar de la comunidad en su conjunto”. (20° Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, 29 al 31 octubre 2014)

Más adelante señala que “...las diversas manifestaciones de informes sociales y ambientales constituyen un instrumento relativamente novedoso, por lo que la tarea de análisis y reflexión sobre sus posibles aportes para los distintos actores socioeconómicos se convierte en una necesidad concreta.”

Definir, analizar y evaluar qué debe comunicarse, resulta trascendental en el accionar transparente que es necesario que tenga toda entidad con sus grupos de interés. Estos tienen que conocer cuáles son las actividades que se financian. Como más arriba se ha señalado el sector financiero juega un rol preponderante en la economía como intermediador entre ahorristas y demandantes de crédito. Las entidades financieras deciden hacia quienes y cuáles son las actividades a las que se orienta el dinero de los inversores, por lo que resulta imprescindible que den a conocer no solo aquellas actividades sustentables sino sobre todo las que no son sustentables y que se están financiando. La dinámica de las comunicaciones lleva a que, ocultar información, solo se sostiene en el corto plazo y por lo general tiene repercusiones y resultados que luego se tornan prácticamente irreversibles en el mediano y largo plazo.

El Libro Verde propone que para que los Informes sobre Responsabilidad Social resulten útiles, es necesario acordar previamente qué tipo de información es el que debe brindarse,

bajo que formato de presentación debe realizarse y establecer la fiabilidad del procedimiento de evaluación y auditoría.

En el proceso de rendición de cuentas de aspectos no financieros, los Informes de Sostenibilidad resultan un elemento esencial, a fin de comunicarlos a los grupos de interés.

Las organizaciones disponen de distintas herramientas a su alcance para acercar información acerca de sus prácticas en RSE a los grupos de interés. Los sistemas contables no solo aportan mediciones cuantitativas financieras sino que hoy se tienen disponibles otros instrumentos de medición ya que es imperativo entender que aquello sobre lo que no se ofrece algún tipo de medición deja la duda de que se esté gestionando.

## 2.12 POR QUÉ INFORMAR, CÓMO, QUÉ Y CUÁNDO INFORMAR ACERCA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Informar acerca de las prácticas que una entidad ha implementado y lleva adelante en lo referido a lo que implica asumir una actitud socialmente responsable es, sin lugar a dudas, un camino de ida. Una vez que se informa, ya no hay vuelta atrás. Quienes conforman los grupos de interés, definidos por una entidad, cada vez van tomando mayor conciencia y tienen una impronta cada vez más demandante en cuanto a tomar conocimiento de lo que una entidad realiza en esta materia.

Informar circunstancialmente, por una situación de coyuntura, en lugar de responder a una actitud estructural que se sostenga en el largo plazo, puede resultar contraproducente.

Sin duda el avance hasta aquí alcanzado respecto a que las empresas informen acabadamente sobre, su accionar socialmente responsable, las prácticas implementadas, los fondos que se destinan y su mirada prospectiva, no ha sido el esperado. Si bien se advierten avances significativos en algunos sectores, su desarrollo, sobre todo en nuestro país, dista de ser el deseable. Lo importante es la persistencia y la constancia con que se asume.

La actitud cada vez más demandante de los grupos de interés, es dable pensar que está altamente influenciada por la gran cantidad de información a que, en la actualidad, tienen acceso a través de los distintos medios de información, sobre todo la globalización que se ha producido en este aspecto a través de internet y las redes sociales. El volumen y la diversidad permiten no solo informarse sino también poder comparar y ello deriva en querer obtener información, lo más detallada posible, de las entidades con las que se interactúa.

Es necesario estrechar lo que una entidad realiza y lo que informa. Al decir de la Dra. Scavone "... es importante que no exista una brecha entre la información que las entidades brindan y las necesidades que tiene un usuario tipo, en cuanto al valor generado por una entidad y su prospectiva", en párrafo siguiente agrega que "Explicar el valor de la entidad,

como surge de los informes financieros tradicionales, sólo refleja parte del problema”. (Graciela Scavone-Juan Carlos Viega, Pág.26, Marzo 2017)

Los hechos y acciones que las entidades realizan en materia social y ambiental trascienden lo que se desprende y reflejan los estados contables a partir de la información que brinda la contabilidad patrimonial o financiera, motivo por el cual resulta altamente significativo que se dé a conocimiento y se exponga.

En este sentido, la IFAC en su posición política número ocho, en lo referido a cómo mejorar los informes organizacionales sostiene, que quienes dirigen los destinos de una organización utilizan información que no solo es financiera para dirigir sus operaciones. Los informes organizacionales de alta calidad son importantes para todo tipo de entidades. La IFAC considera de interés público informar con una base más abarcativa lo que resulta importante y útil para los grupos de interés. Los informes de RSE incluyen información que sobrepasa la información de los estados financieros, ya que incluyen información tanto cuantitativa como cualitativa y prospectiva que los estados financieros no incluyen. Este tipo de informes pueden ayudar a la organización a identificar e informar el desempeño de la organización, incorporando la eficacia del gobierno corporativo, la gestión de riesgo y el control interno. (<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Resumen-de-Posicion-de-Politica-de-la-IFAC>)

La IFAC se suma a quienes sostienen, que la emisión de este tipo de informes organizacionales mejorados, no sean de presentación obligatoria o que se deban llevar por los requisitos y expectativas del mercado.

De emitirse, si considera que, deben estar sujetos a un encargo que proporcione un grado de seguridad de acuerdo con estándares internacionales de seguridad de alta calidad.

“Elaborar una memoria de sostenibilidad, comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas, frente a los grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible. Debe proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante e incluir tanto contribuciones positivas como negativas.” (Elsa Beatriz Suarez Kimura – Diego Sebastián Escobar)

Por su parte en la Guía 4 del Global Reporting Initiative, se señala que la elaboración de memorias de sostenibilidad ayuda a las organizaciones a marcarse objetivos, medir el desempeño y gestionar el cambio con el propósito de que sus operaciones sean más sostenibles. Dichas memorias deberían brindar información sobre la incidencia las organizaciones en el medioambiente, en la sociedad y en la economía, ya sea positiva o negativa. De esta forma permitirá comprender y gestionar las consecuencias que las

novedades en materia de sostenibilidad tienen sobre las actividades y la estrategia de una organización.

Es necesario destacar que los distintos enfoques hacen hincapié en que un informe de sostenibilidad debe incluir tanto los aspectos positivos y negativos de la gestión en materia de responsabilidad social empresarial. Sostener y mejorar los primeros aspectos y contribuir a resolver los segundos permitirá evaluar la evolución de la entidad informante.

Por su parte el Dr. Viegas, en su tesis doctoral, señala que “Los Balances de Responsabilidad Social empresarial se presentan como instrumentos claves para enfrentar los nuevos escenarios. La adopción de los principios de accountability constituye el factor determinante para dar respuesta a los intereses de los diferentes actores en los mercados globalizados. El Balance Social está destinado a demostrar el comportamiento ético de los miembros que tienen responsabilidad de la gestión, se trata de un modelo que exige a todos aquellos que forman parte de la entidad informar acerca de su responsabilidad social empresarial. Permite además revelar la sustentabilidad de la empresa.”

El Pacto Global es una iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial impulsada por las Naciones Unidas y el empresariado mundial. Convoa a adherir a diez principios universales vinculados a los derechos humanos y laborales, el ambiente y la corrupción y a quienes se adhieren, se les requiere que cada año comuniquen sobre los avances logrados en la aplicación de dichos principios y participación en proyectos de desarrollo. Esto se conoce bajo la denominación COP, Comunicación de Progreso (Communication on progress, su sigla en idioma inglés). (<http://pactoglobal.org.ar>)

Una COP asegura y profundiza el compromiso de los participantes del Pacto Mundial. (Suarez Kimura – Escobar)

El Mg. Walter Chiquiar señala que “La COP consiste en comunicar a las partes interesadas (consumidores, sindicatos, accionistas, medios de comunicación, gobiernos y otros) sobre los avances que la empresa ha realizado en la aplicación de los diez Principios del Pacto Mundial en sus actividades empresariales. La COP debe incluir una descripción de las medidas adoptadas y los resultados obtenidos”.

([http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/libros/Fronti\\_sistemas-información-contable](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/libros/Fronti_sistemas-información-contable))

Agrega que la comunicación debe incluir tres elementos:

1. Declaración de Voluntad de la institución de continuar apoyando los principios del Pacto Global suscripto por la máxima autoridad de la entidad.
2. Descripción de las prácticas adoptadas para aplicar los principios del Pacto Global durante el año fiscal anterior.

Esto se convierte en el elemento esencial para el diseño y creación de una base de datos de prácticas óptimas.

3. Cuantificación de los resultados alcanzados o previstos, empleando indicadores o sistemas como el GRI.

En la actualidad ninguna empresa debe dejar pasar por alto informar cuál es su contribución y aporte en materia social, ambiental y económica. Los grupos de interés necesitan conocer si, el aporte de la entidad, resulta sostenible y si abarca los tres aspectos esenciales para lograr la sustentabilidad.

En este sentido adquiere relevancia el enfoque de materialidad que brinde una entidad, que como se indica en la Guía 4 del GRI, se refiere a los asuntos críticos para que la misma cumpla con sus objetivos y administre su impacto en la sociedad. Ese enfoque, corresponde que se refiera tanto a la visión de materialidad que tienen por un lado los inversores, como los grupos de interés.

La materialidad o importancia relativa también hace referencia a la omisión o expresión no adecuada de la información que puede llegar a influir en las decisiones que adopten los usuarios de la misma. En síntesis que cada organización informe y se enfoque en los aspectos más relevantes que hacen a la RSE.

En términos estrictamente contables, la materialidad implicaría conciliar los aspectos más relevantes, que toma en consideración una entidad en su quehacer responsable y lo que de ella esperan los grupos de interés.

La materialidad corresponde que refleje los impactos económicos de gobierno corporativo, ambientales y sociales significativos de la organización y los aspectos que influyen en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

En un informe elaborado conjuntamente entre el GRI y RobecoSAM (compañía enfocada fundamentalmente en inversiones en sostenibilidad), se formuló la pregunta “¿Qué temas materiales identifican a los diferentes grupos de interés?”, la que se consideró esencial para los inversores y usuarios de informes.

<https://www.globalreporting.org/resource/library/DelfingMateriality-Spanish.PDF>

El aporte de RobecoSAM, consistió en mostrar el significado que adquiere la materialidad para el inversor.

En mayo de 2013, GRI publicó los primeros resultados de investigación de asuntos materiales por sector. Se analizaron dos sectores, hardware y equipos tecnológicos por un lado y la banca y finanzas por otro.

En lo referente al sector banca y finanzas hubo un gran acercamiento entre los aspectos materiales resaltados por quienes preparan información y los inversores. Se identificaron y se priorizaron como asuntos de sostenibilidad financieramente materiales de mayor relevancia la Gestión de Riesgo, el Gobierno Corporativo, la Gestión del Capital Humano que incluye la capacitación, la educación, el empleo, la diversidad e igualdad de oportunidades y la Ética empresarial y como asuntos específicos la Inclusión Financiera, el Crecimiento de Mercados Emergentes y la Integración de Inversión ESG (factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo, por sus siglas en inglés environmental, social and governance).

El informe anual referido a RSE que se presente a los grupos de interés, a los efectos de que puedan constatar la evolución de una entidad en los aspectos antes señalados, debería ser efectuado en forma anual conjuntamente o por separado con los Estados Contables de presentación obligatoria.

En su elaboración, existe consenso generalizado que el elemento que aporta mayor credibilidad y confiabilidad en el logro de la estandarización de la información son los indicadores de las Guías del GRI.

Si bien puede compartirse que en materia de Responsabilidad Social Empresarial no se puede exigir obligatoriedad en cuanto a la presentación de información ya que como anteriormente se ha expresado, la verdadera valoración de la actitud que se adopte pasa por su adhesión voluntaria, no por su exigencia, se considera que, por el rol preponderante que ocupa el sector financiero en la economía, la autoridad de contralor debería obligar a informar qué está realizando en este campo, cada entidad. Ello provocaría una acción indirecta, ya que muy distinto es no informar, a tener que evidenciar que lo que se está haciendo es poco significativo o irrelevante.

## 2.13 **NORMATIVA PARA LA EXTERIORIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS APLICABLES REFERIDAS A RSE**

### 2.13.1 **Normativa voluntaria**

#### 2.13.1.1 **Pacto Global**

#### 2.13.1.2 **Guías de la OCDE**

#### 2.13.1.3 **Global Reporter Initiative**

Es un acuerdo internacional de aplicación voluntaria desarrollado por CERES (Coalición de Economías Ambientales Responsables) y UNEP (Programa Ambiental de las Naciones Unidas)

Como queda reflejado en El Libro Verde, por su uso general más difundido a nivel mundial, la Guía publicada por el GRI (Global Reporting Initiative), constituye la herramienta más eficaz con que se cuenta para brindar información referida a qué se encuentra realizando una entidad respecto a todo lo atinente a las prácticas de responsabilidad social y así permitirle a sus usuarios evaluar el grado de sustentabilidad de las prácticas llevadas a cabo por la misma.

El Global Reporting Initiative es una organización civil, con sede en Amsterdam, Holanda, que elabora una guía sobre la forma en que las organizaciones pueden dar a conocer su desempeño en materia de sustentabilidad.

La primer guía (GRI 1) fue publicada en el año 2000 y la segunda versión (GRI 2) apareció en el año 2002. En octubre del año 2006 aparece la tercera guía (GRI 3) y el 22 de mayo de 2013 se publica versión que actualmente se encuentra vigente el GRI 4.

En el prólogo de esta última versión, se señala que la guía para la elaboración de la memoria de sustentabilidad es revisada con asiduidad para lograr que sea la guía de mejor calidad y con la información más actualizada para una elaboración eficaz de memorias de sostenibilidad. (<https://globalreporting.org>)

Entre los objetivos se fija el contribuir a que la elaboración de la memoria se convierta en una práctica habitual.

Se resalta que las organizaciones se centren en aquellos aspectos que resultan materiales para su actividad y sus grupos de interés, lo cual proporciona memorias más pertinentes, creíbles y fáciles de usar y así poder transmitir mejor a los mercados y a la sociedad las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad.

Los propósitos para la elaboración de la Guía constan de dos partes:

1. Principios de elaboración de memorias y Contenidos básicos.
2. Manual de aplicación.

La guía constituye una referencia internacional para todos aquellos interesados en la información de una entidad sobre:

- Enfoque de Gobierno y el Desempeño.
- Repercusión de la Organización en los ámbitos: social, económico y ambiental.

#### 2.13.1.4 ISO 26000

La International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización) reunió a personas destacadas de gobiernos, industriales, consumidores, trabajadores, ONG y académicos de más de noventa países y

organizaciones relacionadas con distintos abordajes en responsabilidad social para elaborar una norma pertinente a tal fin.

Es así que en diciembre de 2010 se da a conocer una norma consensuada, no certificable y de uso voluntario, la ISO 26000.

En ella se establece que la Responsabilidad Social Empresaria es “la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medioambiente a través de un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud, el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.

Así también, establece que una empresa debe ocuparse de aquella problemática en la que tiene impacto su accionar tanto en lo económico, en lo ambiental y en lo social, para definir el alcance de la responsabilidad social, identificar la materialidad de sus temas, definir sus prioridades y atender las demandas de los stakeholders. (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 69, 2017)

Las materias fundamentales que se deben considerar son: Gobernanza de las Organizaciones – Derechos Humanos – Prácticas Laborales – Medio Ambiente – Prácticas Justas de Operación (conducta ética) – Asuntos de consumidores – Participación Activa y desarrollo de la comunidad.

Por cierto, los informes que las entidades presentan, en lo referente a comunicar su accionar y preocupación en todo aquello que se relaciona con la problemática social, económica y medioambiental que están llevando a cabo, no son de carácter obligatorio.

No hay normas legales que exijan a una entidad presentar Informes de Sustentabilidad o Balances Sociales. Es obra del voluntarismo, el hecho de que impere en una entidad el compromiso de brindar información acerca de su hacer responsable.

Siempre se ha considerado que el actuar en forma responsable tiene que nacer en la entidad a partir de una actitud ética hacia quienes interactúan con ella, hacia la comunidad en su totalidad.

El comportarse responsablemente, no debería surgir de una imposición legal, si no que tendría que aflorar espontáneamente. Este comportamiento no se observa en nuestras sociedades. Parece ser que aquello que no se exige por la vía de una norma legal, el compromiso de hacerlo y sobre todo de hacerlo correctamente, se debilita.

Aparece como una pantalla. Resulta políticamente correcto brindar información acerca de la Responsabilidad Social Empresaria. Se exhibe información muy profusa, pero que a poco de comenzar a ahondar, de querer establecer relaciones, realizar comparaciones, pretender obtener ratios, comportamientos que se sostengan en el tiempo, se advierten hechos inconexos que le quitan veracidad.

Los informes que se presentan “... en muchas ocasiones nada dicen respecto de las motivaciones que las llevan a incorporar criterios conceptuales vinculados al nuevo paradigma de gestión empresarial socio-ambientalmente responsable y sostenible. Tampoco surge claramente de ellos en qué grado dan efectiva satisfacción a las demandas de los grupos de interés, ni en qué medida éstos participan de algunos de sus procesos de gestión” (Jorge Roberto Volpentesta, Pág. 31, 2017)

#### **2.13.1.5 Indice de Sustentabilidad de Dow Jones (DJSI)**

Comenzó a elaborarse en el año 1999, habiendo intervenido en su creación la firma de inversión RobecoSAM y S&P Dow Jones. Constituye una referencia para los inversores que reconocen que las prácticas comerciales sostenibles son esenciales para generar valor para los accionistas a largo plazo y para que sus convicciones de sostenibilidad se vean reflejadas en sus carteras de inversión. Se seleccionan las empresas más importantes a nivel mundial y sirven como punto de referencia de sostenibilidad, realizando un seguimiento del desempeño de las mismas, teniendo en cuenta los criterios económicos, ambientales y sociales. ([www.sustainability-indices.com](http://www.sustainability-indices.com))

#### **2.13.2 Normas de Auditoría**

##### **2.13.2.1 IAASB – IFAC**

En octubre de 2012 la IFAC emite su Posición Política N° 8, dirigida a cómo mejorar los informes organizacionales referidos a los Informes de RSE.

En la misma se señala que quienes dirigen los destinos de una organización utilizan información, que no solo es financiera para dirigir sus operaciones acerca de los destinos de su organización, por lo que los informes organizacionales de alta calidad son importantes para todo tipo de empresas.

En este sentido IFAC considera de interés público para las organizaciones, informar con una base más abarcativa lo que resulta importante y útil para los grupos de interés.

Los Informes de RSE incluyen información que sobrepasa la información de los estados financieros, ya que incluyen tanto las de carácter cualitativo como cuantitativo, como las de tipo prospectiva, que los estados financieros no incluyen.

Se da por sentado que este tipo de informes puede ayudar a las organizaciones a identificar e informar el desempeño de las mismas, incluyendo la eficacia del gobierno corporativo, la gestión de riesgos y el control interno.

Para el desarrollo e implementación de normas de referencia que resulten sólidos, la IFAC considera necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Materialidad
- Relevancia
- Confiabilidad
- Comparabilidad
- Marco Temporal

Se hace hincapié en que no es posible recomendar que este tipo de Informes Organizacionales Mejorados sean obligatorios o se dejen llevar por los requisitos y expectativas del mercado.

Se fija que deben estar sujetos a un encargo que proporcione un grado de seguridad de acuerdo con estándares internacionales de seguridad de alta calidad.

IFAC reconoce que el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) ha emitido normas de relevancia para proveer aseguramiento sobre informes organizacionales de carácter amplio, como por ejemplo las ISAE 3000, Encargos de Aseguramiento distintos de Auditorías o Revisión de información Financiera Histórica.

El IAASB también ha emitido normas muy específicas como las ISAE 3410

El Reporte Integrado (IR) es una comunicación concisa sobre como la estrategia, el gobierno, el desempeño y la persistencia de una organización, conducen a la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo.

El objetivo es que sea importante para quienes destinan capital financiero a las organizaciones, es decir está dirigido a los inversores. (<https://www.ifac.org>)

#### **2.13.2.2 ISAE 3000 (INTERNATIONAL STANDARD ON ASSURANCE ENGAGEMENTS)**

En el marco internacional se encontraba vigente la Norma Internacional de Auditoría 100, que constituía el marco conceptual de las normas internacionales de auditoría hasta que fue reemplazada por la ISAE 3000 (Revised) Norma Internacional sobre Compromisos de Seguridad 3000 (Revisada), con vigencia a partir del 1° de Enero de

2005, si bien fue publicada en el año 2003.  
([http://bibliotecadigital.econ.uba.ar//download/cya/cya\\_v16\\_n31\\_07.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar//download/cya/cya_v16_n31_07.pdf))

Establece los principios, procedimientos y requisitos para la realización de auditorías de información no financiera. Así también los requisitos que deben reunir los equipos de verificadores y la forma en que se debe auditar la información, no así la estructura o contenidos de los informes.

Se basa en la utilización de normas contables y está dirigida a los profesionales que se especializan en auditorías.

Su origen se debe a la presión ejercida por los contadores, ya que no se contaba con una norma que sirviera como marco de referencia para auditar información no financiera.

#### **2.13.2.3 AA 1000 Assurance Standard**

Con el objetivo de incrementar la confiabilidad y la efectividad de los Informes de Sostenibilidad, en lo que respecta a normas de Encargos de Aseguramiento, se encuentra la AA1000 Assurance Standard perteneciente a la organización británica Accountability, cuya primera edición data del año 1999.

En la versión 2009 del Libro Verde, Responsabilidad Social Corporativa en el Sector Financiero, se expresa que el “aseguramiento es un método de evaluación que, mediante el empleo de un conjunto de principios y procedimientos estandarizados, permite valorar la calidad del informe de sostenibilidad de una organización, así como los principales sistemas, procesos y competencias empleados para generar resultados. El procedimiento incluye la comunicación de los resultados de la evaluación para incrementar la credibilidad de la información. La AA1000 da un paso más allá que GRI ya que, aun siendo complementarios, traslada la idea de que la información contenida en un informe debe enmarcarse en un contexto más amplio que permita al lector comprender el valor real de la información sobre sostenibilidad”

#### **2.13.2.4 Norma SA 8000**

Es la primera norma de certificación social auditable, para todos los sectores industriales que tienen como base los convenios ILO ONU y leyes nacionales que protegen los derechos humanos básicos del trabajador.

Los elementos normativos de la norma SA 8000 se basan en la legislación nacional, en los elementos internacionales de derechos humanos y en las convenciones de la OIT. Además, el objetivo está basado en los instrumentos internacionales de derechos humanos y las leyes laborales nacionales, que proteja y faculte a todo el personal bajo

el control e influencia de una empresa –el cual produce productos o provee servicios para esa empresa- incluyendo el personal contratado por la propia empresa así como por sus proveedores/subcontratistas, subproveedores y trabajadores desde el hogar.

Así también la norma es verificable a través de un proceso basado en la evidencia.

Sus requisitos se pueden aplicar universalmente, independientemente del tamaño de una empresa, situación geográfica o sector industrial.

Cumplir con los requisitos de responsabilidad social de esta norma permitirá a la empresa:

- a) Desarrollar, mantener e implementar políticas y procedimientos con el objeto de manejar aquellos temas que puede controlar o influenciar.
- b) Demostrar fehacientemente a las partes interesadas que existen políticas, procedimientos y prácticas de la organización, de acuerdo a los requisitos de esta norma.

Además establece Requisitos de Responsabilidad Social en: 1) Trabajo Infantil – 2) Trabajo Forzoso y Obligatorio – 3) Seguridad Social – 4) Libertad de Asociación y Derecho de Negociación Colectiva – 5) Discriminación – 6) Medidas Disciplinarias – 7) Horario de Trabajo – 8) Remuneración – 9) Sistema de Gestión.

([www.comunicarseweb.com.ar](http://www.comunicarseweb.com.ar))

### **2.13.3 Normativa sobre Balances Sociales en la República Argentina**

Con fecha 30/11/2012 la Junta de Gobierno de la FACPCE (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas) aprobó la Resolución Técnica 36: Normas Contables Profesionales: “Balance Social”.

En su Segunda Parte, en el inciso A, Introducción, se establece que “Uno de los objetivos para la preparación del Balance Social es demostrar la forma en la que contribuye la organización o pretende contribuir en el futuro, a la mejora, o incide en el deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional y/o global. La mera información sobre las tendencias del desempeño individual (o sobre la eficiencia de la organización) no dará respuesta a este objetivo. El Balance Social debe, por lo tanto tratar de presentar el desempeño en relación con concepciones más amplias de la sustentabilidad. Esto incluye analizar el desempeño de la organización en el contexto de los límites y las exigencias impuestas sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, regional o mundial y sobre el uso de recursos y niveles de contaminación. También puede ser relevante en lo referente a objetivos sociales y económicos, tales como objetivos de desarrollo sustentable y objetivos socioeconómicos a escala nacional o internacional.”

En el inciso B, Objetivos, se señala que el mismo consiste en establecer los criterios para la preparación y presentación del Balance Social, siendo su Alcance, indicado en el Capítulo I, Inciso A, para todo tipo de ente con o sin ánimo de lucro que presente Balance Social a terceros

La **Comisión Nacional de Valores (CNV)**, en su Resolución General N° 559, sancionada el 6 de agosto de 2009 y publicada en el Boletín Oficial el 18 de agosto del mismo año, Información sobre Normativa Ambiental, plasma un Convenio de Cooperación Institucional firmado por la Secretaria de Ambiente y Desarrollo Sustentable y la CNV. (<http://www.cnv.gob.ar/>)

Establece que “las sociedades incluidas en el régimen de oferta pública cuyo objeto social contemple actividades que se consideren riesgosas para el ambiente, deberán informar la verificación, de acuerdo con lo que se establezca oportunamente, por la Comisión Nacional de Valores.” En este sentido se tiene que informar como hecho relevante lo siguiente: a) la realización de auditorías ambientales; b) los programas de adecuación y su cronograma respectivo; c) la contratación del seguro ambiental; d) las medidas implementadas por la empresa para la prevención del daño ambiental.

#### **2.13.4 Estándares Internacionales exclusivos de la actividad bancaria**

- 1. Principios de Ecuador (Equator Principles):** Surgieron con el apoyo de la Corporación Financiera Internacional (IFC). Cuenta con 184 países miembros y es parte del grupo del Banco Mundial. Establece que “Los nuevos lineamientos ambientales y sociales para las transacciones de financiamientos de proyectos son un referente para la industria financiera para identificar, evaluar, gestionar y minimizar los riesgos sociales y ambientales en la financiación de proyectos” ([www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)) . Su adhesión y por ende aplicación es de carácter voluntaria. Constituyen un código de prácticas corporativas para las entidades financieras, que dan pautas para la evaluación, valoración y gestión de los riesgos y consideraciones ambientales y sociales en los productos que se financian. Su aplicación hace que las empresas que quieren obtener financiación para un proyecto determinado deben aportar evidencias sobre la idoneidad social y ambiental de dicho proyecto ([www.dinero.com](http://www.dinero.com)) . Propone un marco de gestión de riesgo que da pautas generales del Due Diligence para que las instituciones financieras determinen, valores y gestionen el riesgo social y ambiental en los proyectos que financien y asesoren.

Los principios fueron acordados y adoptados por once (11) instituciones financieras el 4 junio de 2003: ABN AMRO – Barclays – Citigroup – Credit Lyonnais – Credit Suisse Group – HVB Group – IFC – Rabobank – Royal Bank of Scotland – West LB – West Cop.

Los principios son aplicables a todos los países y sectores económicos pero principalmente a cuatro productos:

1. Servicios de asesoramiento financiero a proyectos de más de U\$S 10 millones.
2. Financiación de proyectos de más de U\$S 10 millones.
3. Préstamos corporativos vinculados a proyectos.
4. Préstamos de fuente.

Los 10 Principios de Ecuador son:

1. Revisión y categorización
2. Evaluación ambiental y social
3. Normas ambientales y sociales aplicables
4. Sistema de Gestión ambiental y social y plan de acción de los Principios de Ecuador
5. Participación de los grupos de interés
6. Mecanismos de quejas
7. Revisión independiente
8. Compromisos contractuales
9. Seguimiento independiente y reporte
10. Presentación de informes y transparencia

En junio de 2013 se aprobó la tercera versión que comenzó a regir a partir del 1 de enero de 2014. Como novedades se plasmaron:

- Nuevas exigencias en relación a la gestión del cambio climático.
- Extensión de los proyectos que quedaron bajo el paraguas de los principios hacia el otorgamiento de préstamos puente y a los vinculados a proyectos corporativos.

**Hay que destacar que el Banco de Galicia y Buenos S.A. es el único banco argentino que adhiere a los Principios de Ecuador.**

2. Declaración de Colvecchio sobre Instituciones Financieras y Sostenibles: Fue diseñada por organizaciones no gubernamentales que se encontraban preocupadas por

el daño medioambiental y las consecuencias sociales que atraía aparejado la financiación de proyectos por parte de las instituciones financieras. Se presentó en Davos en enero de 2003 y contaba con el apoyo del Foro Económico Mundial. Fue suscrita por más de cien sociedades civiles. (<https://dialnet.unirioja.es>)

Se establecen seis principios, cuya adopción solicitan las ONGs y se pone el énfasis en los pasos que debían dar los bancos y demás instituciones financieras para llevarlos a la práctica. Las organizaciones que trabajan en la declaración actúan con la cobertura del BankTrack

Los seis principios son

1. Compromiso con la sostenibilidad
2. Compromiso de “no dañar”
3. Compromiso con la responsabilidad
4. Compromiso con la responsabilidad frente a los stakeholders
5. Compromiso con la transparencia
6. Compromiso con los mercados sostenibles y con las formas de gobierno

La diferencia con otras iniciativas radica en que, en ésta “la sociedad civil es la que se enfrenta al sector financiero y le reclama que actúe con responsabilidad en su actividad por los impactos sociales y medioambientales que puede provocar” (Observatorio de la Deuda en la Globalización, 2004) (<https://dialnet.unirioja.es>)

3. UNPRI – Principios para la Inversión Responsable. El PRI de la ONU se fundó en abril de 2006 por iniciativa de su ex Secretario General Kofi Anan. Esta iniciativa reúne a expertos del sector de la inversión, organizaciones intergubernamentales y de la Civil Society (NGO). El fin es fomentar la colaboración y el aprendizaje sobre las implicancias de los asuntos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG - Environmental, Social and Governance) en la actividad financiera y de inversión. Este Programa se lleva a cabo en colaboración con la Iniciativa de Finanzas del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el Pacto Mundial de Naciones Unidas (<https://bankinvest.com/>)

Se han definido seis principios:

1. Incorporaremos cuestiones de ESG en el proceso de análisis de inversión y toma de decisiones.
2. Seremos propietarios activos e incorporaremos cuestiones de ESG en nuestras políticas de inversión.
3. Buscaremos la divulgación adecuada en las que invertimos sobre cuestiones de ESG.

4. Promoveremos la aceptación e implementación de los Principios dentro del sector financiero.
5. Cooperaremos para mejorar nuestra efectividad en la implementación de los principios.
6. Informaremos sobre nuestras actividades y progreso hacia la implementación de los principios.

4. UNEP FI Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente para iniciativas financieras centrado en la contribución al desarrollo sostenible (PNUMA FI). Es una asociación entre los sectores del Medio Ambiente de las Naciones Unidas y el financiero mundial, creado a raíz de la Cumbre de la Tierra, celebrada en 1992, con la misión de promover la financiación sostenible. Cuenta con más de 200 instituciones financieras adheridas, incluidos bancos, aseguradoras e inversores. (<http://www-unepfi.org>)

La Declaración de Compromiso del PNUMA por parte de las instituciones financieras sobre el desarrollo sostenible representa la columna vertebral de la iniciativa.

Una vez que las instituciones financieras adhieren a la declaración implica que reconocen abiertamente el papel que juega el sector financiero en la temática antes señalada, como así también el compromiso que asumen a integrar todo lo atinente a consideraciones ambientales y sociales en todos los aspectos de sus operaciones.

Los miembros adherentes reconocen que “el desarrollo económico debe ser compatible con el bienestar humano y un ambiente saludable. Ignorar esto es arriesgarse a aumentar los costos sociales, ambientales y financieros.”

“El desarrollo sostenible es responsabilidad colectiva de los gobiernos, las empresas y las personas”

El compromiso asumido consta de tres tópicos esenciales

1. Compromiso con el Desarrollo Sostenible.
2. Gestión de la Sostenibilidad.
3. Conciencia Pública y Comunicación.

#### 2.13.5 Normativa exclusiva de la actividad bancaria en la Argentina

El 25 de octubre de 2017 a través de la Comunicación “A” 6348, se establece la “Comunicación por medios electrónicos para el cuidado del medio ambiente”, por medio de la cual se implementan los Derechos Básicos de los Usuarios de Servicios Financieros, determinando que:

- En exceso de lo oportunamente pactado entre el usuario y el sujeto obligado; y/u

- Otros generados en forma impropia por su naturaleza, tales como intereses compensatorios por saldos deudores generados en cuentas de depósito distintas de la cuenta corriente bancaria;

Deberá serle reintegrado dentro de:

- los veinte (20) días hábiles siguientes al momento de la presentación del reclamo ante el sujeto obligado, de conformidad con las previsiones del punto 3.1.6 (Recepción de las propuestas y Tiempo de Respuestas); o
- los cinco (5) días hábiles siguientes al momento de constatarse tal circunstancia por el sujeto obligado o por la fiscalización que realice la SEFyC.

Ello, sin perjuicio de las sanciones que pudieran corresponder. ([www.bcra.gov.ar](http://www.bcra.gov.ar))

#### 2.14 QUÉ ENTIDADES BANCARIAS PRIVADAS DE CAPITAL NACIONAL PRESENTAN INFORMES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA EN LA REPÚBLICA ARGENTINA

AG Sustentable - GRI Data Partner – Tholön Kunst – Comunicación Visual, publicó en el año 2012 un informe sobre los Reportes de Sustentabilidad en la Argentina.

Entre las principales conclusiones a las que arribaron podemos encontrar los siguientes datos:

- De los 62 reportes publicados, 16 empresas lo hacían por primera vez.
- **El 17% de los reportes corresponden a organizaciones del sector financiero,** seguidos por alimentos, bebidas, industria automotriz y sector agrícola.
- El 39% son de capital nacional.
- El 98% corresponden a empresas multinacionales o grandes empresas.

Según el Ranking, publicado por la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias dependiente del Banco Central de la República Argentina en el mes de junio de 2017, en su página 451, aparecen dentro de los 12 primeros lugares, según se consideren por volumen de activos o por la cartera de préstamos, como bancos nacionales privados de capital nacional, el Banco Galicia y Bs As, S.A., el Banco Macro S.A., el Banco Credicoop y el Banco Supervielle S.A.

El Banco Galicia y Bs. As S.A. publicó, en marzo 2006, su primer Informe de Responsabilidad Corporativa referido el Año 2005. Los ha publicado sin solución de continuidad hasta la fecha, empleando en su elaboración los Indicadores GRI. La totalidad de los Informes publicados cuentan con un informe de auditor externo.

El Banco Macro emitió el primer Informe de Responsabilidad Social Empresaria en el año 2007. En el Informe correspondiente al año 2014 empleó para su confección los Indicadores establecidos por el GRI 04. Dicho informe no cuenta con informe de auditor externo.

El Banco Credicoop publicó su primer Balance Social Cooperativo de ACI – Américas, por el período comprendido entre el 1-7-2011 y el 30-06-2012. En el ejercicio económico 1-7-15 al 30-06-2016 presentó su tercer Balance Social. La auditoría de los mismos es realizada por la Cooperativa de las Américas – Región de la Alianza Cooperativa Internacional.

El Banco Supervielle S.A. publicó su primer Reporte de Sustentabilidad en el año 2009. Los emite en forma bianual. En el reporte correspondiente al año 2015 empleó los indicadores establecidos por el GRI 04. Ningún reporte cuenta con informe de auditor externo.

### **3 SEGUNDA PARTE**

#### **3.1 CASO DE ESTUDIO: BANCO DE GALICIA Y BUENOS AIRES S.A.**

##### **3.1.1 Su historia**

El 6 de noviembre de 1905, debido a la impronta de un grupo de emprendedores, pertenecientes a la colectividad gallega, abre sus puertas el Banco de Galicia y Buenos Aires S.A. (<http://ecompany.bancogalicia.com>) Dos años más tarde comienza a cotizar en la Bolsa de Comercio de Bs. As y en 1921 a ofrecer depósitos a plazo fijo. Producto de la Gran Depresión, sufre una recaída en 1930 de la que logra recuperarse diez años más tarde.

Hacia el año 1956 inicia la actividad inmobiliaria como pionero, en la banca privada, en 1960 funda FIMA (Fondo Común de Inversiones) para pequeños y medianos inversores y en 1969 se convierte en el primer banco privado argentino con representación propia en el exterior, en la ciudad de Londres y diez años después se integra a la red Banelco.

A principios de 1982 intenta transformar su representación y abrirla como sucursal en Londres, Inglaterra, pero sin éxito, ya que el hecho se vio interrumpido por la declaración de la guerra entre ambos países, en las islas Malvinas.

En 1991 nace la Fundación Galicia Capital Markets S.A. (negocios de Banca de Inversión y Mercado de Capitales) y además resulta ser el primer banco de Latinoamérica en efectuar una ampliación de capital mediante la oferta pública de acciones en EE.UU y en Europa. Un año más tarde comienza a cotizar sus acciones en Wall Street, en el NASDAQ de los EE.UU. bajo la forma de American Depositary Shares (ADS) y en el año 1996 se incorpora a la Red Internet.

En el mes de julio del año 2000 se crea el Grupo Financiero Galicia S.A. convirtiéndose en el accionista controlante de Banco Galicia, con el 93,2% de su capital accionario y en ese

mismo año se produce el lanzamiento de “e-galicia.com”, primer portal financiero de internet en Argentina.

El Dr Fernandez Rubio, en su trabajo “Caso Banco Galicia y Buenos Aires S.A”, destaca dos hechos que fueron los que provocaron un fuerte sismo en la estructura financiera del banco, a raíz de la crisis económica acontecida en el país, en el año 2001. Por una parte, el hecho de que era la entidad privada que detentaba mayor cantidad de títulos públicos, nacionales y privados en su cartera y por la otra, un más que significativo retiro de depósitos, debido a las versiones que se habían instalado, sobre las serias dudas existentes, acerca de su solvencia.

(<http://econwpa.recep.org>)

Luego señala que la mayoría de los analistas de la época sindicaban a esta última causa, como la detonante de los problemas que sobrevinieron, es decir, los rumores acerca de la insolvencia que afrontaba la entidad y que, como producto de ella se produciría su cierre. Sus autoridades siempre sostuvieron y adujeron problemas de liquidez, pero nunca de solvencia.

Más adelante, agrega que la crisis de liquidez del banco, comenzó el 20 de diciembre de 2001 y se agudizó por la crecida de los rumores de insolvencia.

Ante la gran pérdida de depósitos, las autoridades del banco, solicitaron la intervención del BCRA (Banco Central de la República Argentina). El detonante aconteció el 6 de febrero de 2002, oportunidad en la que la sucursal sita en Uruguay, perdió un tercio de sus depósitos antes de ser intervenida por las autoridades financieras del vecino país.

La intervención del BCRA llevó a que en junio de 2002 se aceptara un plan de capitalización del banco, que por ese entonces era el mayor banco de capital privado del país, lo que le permitió sortear el problema de liquidez. El salvataje consistió en tres medidas: el relevo en la conducción de las familias controlantes, el aumento de la disponibilidad de efectivo y la capitalización de deuda.

El Estado de Resultados correspondiente al ejercicio económico cerrado al 31 de diciembre de 2002, arrojó la mayor pérdida registrada por el banco, alcanzando la suma, en miles de pesos, de \$3.002.538 ([www.cnv.gob.ar](http://www.cnv.gob.ar))

Paulatinamente, debido a las medidas adoptadas la situación comienza a revertirse, mostrando en el ejercicio económico finalizado el 31 de diciembre de 2005 una ganancia de \$190.970 en miles de pesos.

Quien por entonces presidía el directorio del banco, Antonio R. Garcés, en el reportaje que le realiza el Dr. Fernandez Rubio, en el trabajo antes mencionado, destaca como valor esencial

en la recuperación, el esfuerzo puesto de manifiesto por el personal, imbuido de lo que, permanentemente resalta bajo la denominación “Cultura Galicia”.

### **3.1.2 Los primeros vestigios de Responsabilidad Social Corporativa**

A raíz de la fuerte crisis económica acaecida en el país en el año 2002 y su repercusión en el banco, por la inquietud de miembros del Directorio y las iniciativas solidarias de los empleados, comienzan a visualizarse los primeros vestigios del proceso de sistematización y articulación de las prácticas en responsabilidad social hasta llegar al año 2005, en el que se crea un área específica en Responsabilidad Social Corporativa.

En el año 2004 el Banco adhiere al Pacto Global de Naciones Unidas y en el 2007 a los Principios de Ecuador.

En marzo del año 2006, el Banco publica su primer Informe de Responsabilidad Social Corporativa referido al año 2005, hecho que ha producido ininterrumpidamente hasta nuestros días. Esta acción, permite que el Banco de Galicia exhiba en su inventario el beneficio de haber sido el primer banco, en Argentina, en presentar un informe de estas características.

### **3.1.3 Las razones de estudio de este caso**

Además de las detalladas en la parte introductoria del presente trabajo, se agregan:

-el hecho de que resulte en la actualidad, el banco de capitales privados argentinos ubicado en el primer lugar del ranking del BCRA.

-haber sido pionero en la presentación de informes en responsabilidad social

- la contradicción que surge a prima facie y quizás prejuiciosa, respecto a cuales son las razones que motivan a una institución financiera a introducirse en las prácticas de RSE, en la que el rédito es a largo plazo, cuando el objetivo del negocio financiero parecería ser solo el obtener rentabilidad a corto plazo.

En consecuencia aplicar las prácticas en RSE, fue una estrategia de la institución bancaria para mostrar credibilidad ante la incertidumbre que la invadió y se apoderó de sus clientes e inversores? o, realmente se trata de una convicción que se ha apoderado de toda su estructura?.

El análisis de su evolución a través de la lectura de sus distintos informes en responsabilidad social, que permitan identificar los indicadores más representativos y los aspectos más esenciales de su gestión, efectuar comparaciones para observar la tendencia puesta de

manifiesto en dichos informes, la repercusión de los grupos de interés en las acciones sustentables de la entidad, como así también la observación de los datos que arrojan sus Estados de Resultados, para analizar la correlación entre hechos y acciones sustentables y la rentabilidad obtenida, permitirán establecer el grado de avance que la entidad ha tenido en su compromiso con la RSE, en esta primera década de desempeño, sin perder de vista la problemática que debió sortear en su origen.

Por otra parte, se advierte que, en los distintos trabajos que se han realizado para constatar los avances de las prácticas en RSE en nuestro país, casi en su totalidad, se basan en los resultados de encuestas efectuadas a los directivos de cada entidad o, si presentan o no, determinada información o, si han adherido o no, a determinadas prácticas elaboradas por instituciones especializadas en RSE.

La pretensión de este trabajo es poder llegar a ese diagnóstico, desde otra visión: el análisis de la información publicada por la entidad y su grado de sustentabilidad.

#### **3.1.4 Análisis Informes de Responsabilidad de Banco Galicia – Años 2005 a 2014**

Habiendo transcurrido los primeros cien años desde que fuera fundado el banco en noviembre de 1905, Banco Galicia presenta en el mes de marzo de 2006, su primer informe, referido al ejercicio 2005, titulándolo “Informe de Responsabilidad Social Corporativa”, rótulo que mantiene hasta la presentación de su informe correspondiente al ejercicio 2009. A partir del informe del ejercicio 2010 pasa a denominarlo “Informe de Sustentabilidad”, denominación que mantiene hasta la actualidad.

Para elaboración de los distintos informes se han tomado las indicaciones establecidas en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) en sus distintas versiones, comenzando en el año 2005 por la versión 2002, pasando a la versión 3.0 en el informe del ejercicio 2007, adoptando la versión 3.1 a partir del ejercicio 2011 y en el ejercicio 2013 se comienza con la aplicación de la versión G4.

En función de ello, se empleará como herramienta de análisis, para considerar la comparabilidad y evolución de los indicadores empleados por la institución el esquema propuesto en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (GRI)

Para la elaboración del Informe, además se siguen las directrices del Balance Social IBASE, el estándar AA1000SES de Accountability, la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social y los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

#### 3.1.4.1 Estrategia de la Institución

En su primer informe, año 2005, el presidente de la entidad, Antonio R. Garcés expresa “Nos dirigimos a la sociedad en su conjunto y a nuestros grupos de interés en particular, para hablar del compromiso, los valores y la forma de trabajar del Banco a través de un informe social específico que presentamos con gran satisfacción en el marco del aniversario de nuestros primeros 100 años de existencia.” (Informe RSC – Pág. 04 y 05, 2005). Resalta que la entidad se ha convertido en la principal entidad privada de Capital Nacional destacando el compromiso de los accionistas con el país y su desarrollo. Hace hincapié en que “El crecimiento del banco se ha basado en la construcción de relaciones fructíferas con los distintos grupos de interés que están vinculados a nuestro negocio” habiendo alcanzado más de un millón de clientes entre personas y empresas y en que el principal negocio del banco es la intermediación financiera, dando apoyo crediticio tanto al consumo como a la inversión, los que ascienden a más de 4.300 millones de pesos, además destaca el apoyo del banco a la pequeña y mediana empresa que representa la mayor parte de los clientes corporativos y el 43,5% de la cartera de préstamos, como así también la transparencia como valor que siempre estuvo y está presente en todas las acciones del banco. Manifiesta que el banco ha mantenido como una práctica constante proveer de información relevante y completa sobre su gestión, negocio y situación patrimonial, haciendo especial énfasis que el papel de líder que posiciona al banco en la prestación de servicios financieros de calidad y el factor de éxito radica en el trabajo de sus Empleados, a los que los considera de importancia capital. En el año 2005 el banco contaba con más de 4.000 empleados. Más adelante señala que “Por su presencia y alcance nacional el Banco mantiene estrecha relación con su Comunidad. Participamos a través de alianzas con organizaciones sociales en distintas iniciativas que promueven el desarrollo sustentable apoyando a Emprendimientos Sociales. También financiamos proyectos que promueven la Educación, la Promoción Laboral, la Cultura e Inclusión Social porque entendemos que la inversión en dichas áreas tiene un impacto directo en el progreso del país.” Expresa su orgullo por el Programa Interactivo de Ayuda por Regiones (PRIAR) que es una iniciativa de los empleados del banco, que el banco apoya. Comunica y renueva el compromiso de la institución con el Pacto Global al cual adhiere desde el año 2004 y la creación de un área específica en RSC. Espera que a partir de este tipo de publicaciones, comunicar qué hace la institución en materia de responsabilidad social, y su conocimiento permita que se abran nuevos canales de diálogo e interacción para mejorar el impacto social del negocio.

De esta primera reseña se puede extraer que, el banco centra su estrategia principal en el factor comunicacional, es decir, dando a conocer a los grupos de interés, clientes, empleados, proveedores y la comunidad, qué se está haciendo en materia de RSC, ello permitirá mejorar

su accionar en este campo, con el propósito de acercar cada vez más clientes a que se sumen a esta iniciativa.

En razón de ello define que la RSC “constituye un compromiso que el Banco, tanto como actor social, establece con sus grupos de interés, procurando mejorar en forma sustentable, las condiciones del negocio y la calidad de vida de la sociedad en su conjunto” (Informe de RSC, Pág. 06, 2005). Agregando más adelante que la RSC para la entidad está relacionada con los valores de la empresa, su manera de ponerlos en práctica, y con los resultados que obtiene a través de su gestión responsable.

En el Informe del ejercicio 2006, el presidente de la institución establece que se concibe la RSC como parte de la cultura de la misma poniendo énfasis en el comportamiento ético, como eje de toda práctica empresaria. Reitera que el banco da respuestas concretas a sus clientes, representados en más de 1,5 millones de personas y aproximadamente 40.000 empresas. Indica que el apoyo crediticio a la financiación del consumo y la inversión supera los \$4,600 millones y que de este total el 73% lo representan clientes particulares y Pymes, es decir un crecimiento de \$300 millones respecto al año anterior.

En el reporte anterior se estableció que la pequeña y mediana empresa representaba el 43,6% de ese total de financiación, ahora se incorpora a los clientes particulares, lo que no permite hacer ninguna comparación en este aspecto.

Vuelve a destacar la inversión en los programas de Educación, Promoción Laboral, Salud y Cultura. Se renueva el compromiso con la equidad social y la igualdad de oportunidades y el Pacto Global.

Se asume el compromiso de preservar el medio ambiente, implementando procedimiento estandarizados que incorporan componentes de riesgo ambiental y se desarrolló un código de ética para con los proveedores. Por otra parte señala que se trabaja para integrar a las familias de los empleados.

En el Informe correspondiente al ejercicio 2007, en líneas generales se reiteran similares lineamientos a los expresados en el ejercicio precedente. Como único signo distintivo se desprende la incorporación del “Código de Conducta para Proveedores. Como marco para la relación de estos y la actividad de abastecimiento de compras.” (Informe de RSC – Galicia – Pág. 04, 2007).

En la presentación del Informe de RSC correspondiente al ejercicio 2008, el presidente de la entidad comienza poniendo énfasis en lo complejo que resultó el año para la economía y para el sistema financiero internacional la caída del crédito y del valor de los activos que tuvo efecto negativo en el nivel de actividad y en el comercio mundial “lo que derivó en un muy

bajo crecimiento de los agregados monetarios y de los préstamos. En este contexto trabajamos para reafirmar una gestión cercana y comprometida con las necesidades de cada uno de nuestros clientes.”

Vuelve a resaltar la labor de los empleados considerando que “toman el negocio como propio. La cultura e historia del banco por su parte se caracteriza por promover el desarrollo integral de las personas y fomentar el equilibrio entre la vida laboral y personal.”

Destaca el hecho que el banco opera bajo principios de transparencia de información a los mercados, que adhiere al Código de Prácticas Bancarias y es miembro del grupo promotor del Pacto Global y que el Código de Ética para empleados y el Código de Conducta para Proveedores, son referente para las acciones y conductas de las políticas del banco.

En el año 2008 el banco adhiere a los Principios de Ecuador convirtiéndose en la única institución bancaria argentina en hacerlo y que le otorgan la referencia para gestionar y evaluar nuevos proyectos de inversión, como así también la adhesión al Carbon Disclosure Project (CDP) “el mayor proyecto global sobre cambio climático y mercado financiero”

Con el fin de agregar valor a la sociedad, se inició un proceso de inversión en instituciones de microfinanzas y a través de ellas otorgar microcréditos a personas de bajos ingresos para que puedan desarrollar sus propios emprendimientos.

Pone en relieve las acciones llevadas a cabo por PRIAR, que si bien no es una iniciativa propia ya que es llevada a cabo por los empleados del banco, le presta su apoyo material y financiero.

Hasta aquí, en estos cuatro primeros informes se esbozan tibios intentos de una aproximación a la responsabilidad social. Desde el punto de vista de la estrategia fijada por el banco, en cuanto a responsabilidad social se refiere, partiendo de las palabras de quien es el máximo conductor de la entidad, se basan en un esquema de presentación del informe que resulta reiterativo, al que se van cambiando las cifras y se le incorpora haber efectuado alguna adhesión, lo cual dista de poder definir una estrategia en la materia que nos ocupa.

Vaya a favor de la entidad, el haber comenzado a publicar este tipo de informes, comenzar a pensar y a ocuparse de todo lo que involucra ser socialmente responsable y a que, el feedback que puede alcanzarse con los distintos grupos de interés, a través de la interacción permanente y la comunicación, puedan lograr la evolución deseada y permanente mejoramiento.

El Informe de RSC del ejercicio 2009 marca un signo distintivo respecto a los informes anteriores y el motivo a destacar es que, a la presentación del informe por parte del Presidente de la institución, Antonio R. Garcés, se le agregan a continuación, por primera vez, las de su

Gerente General, Contador Daniel Llambías, las que se centran en la definición de dos aspectos, la estrategia del banco en materia sustentable y la integración de la RSC en el negocio bancario.

El presidente reseña la complejidad de la primera mitad del año, reflujo de la crisis acontecida en el año anterior y del comienzo de recuperación ocurrido a partir de la segunda mitad.

Distingue el cambio operado en la estructura organizacional del banco, con la designación del Gerente General y el rediseño de la primera línea gerencial con el objetivo de agilizar la toma de decisiones.

Remarca a su vez dos acontecimientos estratégicos, el lanzamiento de una línea de fondeo para instituciones de microfinanzas (se infiere guarda relación con lo actuado en el ejercicio 2008) y la obtención de la Certificación ISO 14001 por el sistema de gestión ambiental implementado para la torre corporativa.

Proyecta para el ejercicio 2010 mantener la posición líder del banco y alcanzar un nivel de rentabilidad consistente con el mercado. Para su logro prevé mejorar los beneficios y las oportunidades de ahorro de los clientes a través de tarjetas de crédito, crecer en depósitos de plazo fijo minoristas, apuntar al segmento Pymes, ampliar la penetración en grandes empresas, progresar en la banca transaccional y electrónica y aumentar la eficiencia operativa, invirtiendo en más tecnología.

A continuación, el Gerente General, en primer término se plantea “¿Cuál es la estrategia del banco respecto a la sustentabilidad?” (Informe de RSC, Pág. 07, 2009). Al respecto expresa que “buscamos incorporar las mejoras prácticas internacionales y promover políticas y programas que correspondan con estándares de sustentabilidad esto alude a la consideración del desarrollo de la organización, el buen trato con el personal, el progreso de la comunidad y la gestión ambiental, cuidando el bienestar de las generaciones futuras.”

En principio se comparten los dichos del Gerente General. Como antes se ha explicitado existe la tendencia a confundir sustentabilidad con sostenibilidad o a que, el hecho de ser socialmente responsable o aplicar alguna de sus prácticas ya convierten a una entidad en sustentable. Ser socialmente responsable es fijar una política a largo plazo y si se logra sostener en los tres planos: económico, social y medioambiental, podrá esbozarse que se es sustentable. Adhiero personalmente a esta postura. En el caso de no abarcar este trípode que sostiene a la sustentabilidad y ser socialmente responsable en uno o dos de esos tres aspectos y sostenerlos a través del tiempo, se podrá manifestar que se es socialmente responsable en una o dos de la tres áreas, pero no, que se es sustentable.

A efectos de explicitar que está haciendo el banco para afianzar la estrategia planteada, el Gerente General, expone el hecho de haber Adherido a los Principios de Ecuador y medir la huella de carbono brindando información al respecto, al Carbon Disclosure Project. Además destaca el lanzamiento de “una línea de crédito para promover la labor de las instituciones de microfinanzas” y el impulso de la capacitación y desarrollo integral de los empleados del banco y de la implementación y profesionalismo de los proyectos con la comunidad orientados a la inclusión social, el haber logrado obtener la norma ISO 14001 y haber inaugurado el sitio Galicia Sustentable.com.

Se considera que era una excelente oportunidad para que en forma específica y resumida se planteara la estrategia asumida por la institución, ya que como queda claramente evidenciado se reiteran las expresiones vertidas por el presidente de la entidad.

En segundo término, el Gerente General se pregunta “¿Cómo se integra la RSC en el negocio?”

Señala que “La RSC debe basarse en algo muy simple, pero a la vez sumamente poderoso, tener claro qué se quiere ser como empresa y administrarla correcta y honestamente. Como el sistema financiero es un engranaje central del funcionamiento y el desarrollo de una economía moderna, la ética profesional y la integridad organizacional, que son siempre importante para cualquier actividad, adquieren aquí especial relevancia.”

A continuación indica que para la incorporación de esas prácticas es necesario que atraviesen a toda la organización, desde su cúpula y a lo largo de toda la entidad.

Al igual que el presidente hace hincapié en la iniciativa llevada a cabo por los empleados de la entidad PRIAR, resaltando que al ser una iniciativa de los empleados, ya están imbuidos de las prácticas socialmente responsables, lo que le otorga a la institución una ventaja comparativa para el logro de los propósitos que se quieren alcanzar.

Sin el más mínimo atisbo de duda, no puede más que compartirse, estas expresiones, el gran desafío es cómo se implementan y el permanente control de los objetivos propuestos, en aras de su sostenibilidad.

Bajo un esquema de presentación que se reitera, en el Informe correspondiente al año 2010, el presidente de la institución, en lo que a responsabilidad social exclusivamente se refiere menciona la adquisición de Compañía Financiera Argentina, lo que permitirá incrementar las oportunidades de acceso al crédito de las personas que se encuentran excluidas del sistema

financiero, además el lanzamiento del fondo para la conservación ambiental, mediante el otorgamiento de subsidios para la investigación y conservación de especies en extinción.

En cuanto a su Gerente General, establece como línea argumental profundizar los objetivos trazados por el banco respecto al modelo elegido para llevar adelante el negocio: la sustentabilidad.

En el Informe referido al año 2011, como rasgos distintivos, en la carta de presentación del presidente de la entidad, pueden señalarse la mención del lanzamiento de Éminent, Quiero!, y redes sociales para orientar la mejora de vida, la satisfacción y el diálogo con los clientes y en “materia de sustentabilidad” a fin de consolidar la gestión, la incorporación de una matriz de análisis, para evaluar la inversión en programas sociales, comenzando con “un proceso de adaptación y prueba del Sustainable Finance Software, para la evaluación de riesgos ambientales y sociales en el otorgamiento de créditos, con el objetivo de implementarlo en 2012.”

Así también se incorporaron los criterios del estándar AA1000SES para la elaboración de los informes de RSC.

En cuanto al Gerente General, vierte los mismos conceptos expresados en el informe anterior.

En el año 2012 asume como presidente del directorio, Sergio Grinenco. A partir del informe del año antes mencionado, cambia su denominación, pasando a presentarse como Informe de Sustentabilidad. Más allá de los datos macro y micro económicos del país y al lugar que ocupa el banco dentro del sector financiero, resalta que “logró consolidarse como uno de los bancos líderes en los sectores de las pequeñas y medianas empresas y en el sector agropecuario como así también en el financiamiento del consumo.” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 03, 2012). En parte ello se debió al lanzamiento de una “...propuesta de valor para los segmentos de pequeñas empresas y, negocios y profesionales. Asimismo el banco ha dado cumplimiento bajo el programa Línea de Crédito para la Inversión Productiva, de acuerdo a la normativa del Banco Central, destinada a proyectos de inversión.”

Se recertificó el sistema de gestión ambiental bajo la norma ISO 14001, alcanzando por primera vez a todos los edificios de la institución bancaria, profundizando además la medición de la Huella de Carbono corporativa.

Insta a continuar profundizando el alcance del desarrollo de las comunidades con las que el banco opera mediante una inversión social eficiente y responsable.

Por otro lado cabe destacar que se alcanzó el nivel máximo de aplicación “A+” de los lineamientos internacionales GRI en la elaboración del informe que representa el trabajo de la organización.

El Gerente General, Daniel LLambías, pone énfasis en que “Hoy no podemos pensar de una manera de hacer negocios sin generar valor social y ambiental a partir de nuestras acciones, más allá de la rentabilidad económica” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 04, 2012), expresando además, que el concepto de sustentabilidad siempre ha estado presente en la institución.

A partir de la elaboración del Informe de Sustentabilidad 2013 se migró a la Guía G4 - Comprehensive de GRI.

En palabras de su presidente se deja sentado que la preparación del informe se debe tanto a un grupo interdisciplinario, que representa a todas las áreas del banco y a la colaboración de los grupos de interés, el que a través de encuestas hace llegar su opinión sobre temas estratégicos y acerca de la elaboración del informe. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 04 y 05, 2013)

En el ejercicio se incorporaron cajeros automáticos y nuevas terminales de autoservicio inteligentes y el desarrollo de nuevos módulos del sistema “SAP Banking” para lograr un mejor servicio y ganar en eficiencia.

En cuanto al cuidado del ambiente se buscó impulsar proyectos que minimicen el impacto de las operaciones que lleva a cabo la entidad. En este sentido se analizaron las mediciones de gases de efecto invernadero, implementando un proyecto de metas energéticas para el mediano y largo plazo.

En lo referente a la inversión social aconteció la primera promoción de graduados del Programa de Becas Universitarias, Potenciamos tu Talento. En relación con los proveedores, se realizaron acciones en aras de fomentar el diálogo y las compras inclusivas y en lo referente a los empleados, continuar brindando mejores condiciones de trabajo.

En el Informe referido al ejercicio 2014, no se advierten nuevos anuncios. A través de la carta emitida por su presidente se reafirma la estrategia trazada en materia de sustentabilidad, por lo que se establece continuar con el fortalecimiento de la gestión en materia ambiental, mediante el impulso de actividades que minimicen el impacto de las operaciones que se realizan. Se concluyó el relevamiento de consumos energéticos en las sucursales y en formar conciencia y seguimiento del Sistema de Gestión Ambiental certificado por la norma ISO 14001.

En el mismo sentido de continuar con los programas implementados, se operó en cuanto a la inversión social. Para su reafirmación se desarrolló en Mapa Georreferencial una herramienta 2.0 de comunicación y gestión para comunicar y localizar el nexo con las organizaciones sociales. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 04 y 05, 2014)

El Gerente General de la entidad indica que se produjo la rotación de cinco Gerentes de área, lo que se considera permitirá ir hacia un estado de superación motivado en que podrán volcar toda su experiencia y visión en una nueva área. A fin de lograr un mejor cumplimiento de la normativa emitida, por los organismos reguladores se creó la Gerencia de Compliance para minimizar el impacto negativo de cualquier incumplimiento que pudiese producirse. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 06, 2014)

Es indudable que el año 2009, marca un quiebre en cuanto a la estrategia delineada por el banco en materia de RSC. Se asume un mayor compromiso, se toman decisiones que deberían tender a lograr un mayor impacto en todo lo referente al espectro que abarca poder manifestar que se es sustentable. Queda por develar que reflejan los distintos indicadores y su evolución para observar el verdadero impacto y el alcance de las medidas adoptadas.

A modo de resumen se exponen las principales estrategias delineadas en cada año

Principales Estrategias	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Prevalecer el factor comunicacional con los grupos de interés	X									
Proveer información relevante y completa de la gestión y la situación patrimonial	X									
Promover el desarrollo sustentable apoyando emprendimientos sociales	X									
Financiar proyectos de educación, promoción laboral, cultura e inclusión social	X									
Renovar compromiso de adhesión al Pacto Global	X									
Poner énfasis en el comportamiento ético		X								
Apoyo crediticio a la financiación y al consumo sobre todo a particulares y Pymes		X								
Preservar el Medio Ambiente		X								
Desarrollo del Código de Ética para proveedores		X								
Integrar a la familia de los empleados		X								

Principales Estrategias	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Implementación Código de Ética de proveedores			X							
Adhesión a los Principios de Ecuador				X						
Adhesión a Carbon Disclosure Project para medir la Huella de Carbono				X						
Inversión en Instituciones de Microfinanzas para otorgar microcréditos para el desarrollo de microemprendimientos				X						
Definición aspectos de la estrategia en materia sustentable e integración de la RSC en el negocio bancario					X					
Cambio de la estructura organizacional					X					
Lanzamiento línea de fondeo para instituciones de microfinanzas					X					
Obtención de la certificación ISO 14001 para la Torre Galicia					X					
Adquisición Compañía Financiera Argentina para el otorgamiento de créditos a personas de bajos recursos						X				
Lanzamiento Eminent Quiero! y redes sociales							X			
Incorporación de una Matriz de Análisis para evaluar inversión en programas sociales							X			
Incorporación criterios estándar AA1000ES							X			
Lanzamiento propuesta de valor para pequeñas empresas, negocios y profesionales								X		
Rectificación sistema de gestión ambiental bajo Norma ISO 14001								X		
Profundizar la medición de la Huella de Carbono corporativa								X		
Profundizar la inversión social								X		
Migración al GRI 4 para la elaboración de los Informes de Sustentabilidad									X	
Incorporación de cajeros automáticos y terminales de autoservicio inteligentes									X	
Desarrollo nuevos sistemas de SAP Banking									X	
Minimizar impacto ambiental de las operaciones del banco									X	

Principales Estrategias	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Continuar fortalecimiento gestión medioambiental										X
Conclusión de relevamiento consumos energéticos										X
Continuar implementación programas de inclusión social										X
Desarrollo mapa Georreferencial										X
Creación Gerencia de Compliance										X

Fuente: Elaboración Propia

### 3.1.4.2 El Perfil de la Organización

Concluido el ejercicio correspondiente al año 2014, el Banco de Galicia S.A. exhibe 109 años de trayectoria y de labor ininterrumpida en el sector financiero de nuestro país, posicionándose entre las principales empresas de capital privado del rubro. Tomando como punto de partida el primer gobierno patrio, el 25 de mayo de 1810, implica que más de la mitad de vida de la Nación Argentina, se ha visto involucrada con las acciones de la entidad. Su principal accionista es el Grupo Financiero Galicia S.A., quien posee el 94,7% de las acciones del banco, una sociedad holding cuyo objeto principal es exclusivamente de inversión y financiación.

De 1.363.133 clientes<sup>3</sup> en el año 2005, de los cuales 1.325.047 eran personas y 38.086 empresas, paso a detentar 2.962.410 clientes en el año 2014, siendo de ellos 2.884.706 personas y 77.704 empresas, lo que implica un crecimiento global del 117,32%. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 10, 2014)



Fuente Elaboración Propia

<sup>3</sup> En el Informe de Responsabilidad Social Corporativa 2005 en la Pág. 08, se consignan 1.131.191 que luego se corrige en el Informe 2006.

No se advierte un crecimiento abrupto, si no que por el contrario se observa un comportamiento creciente y sostenido y el porcentaje de crecimiento, tanto en cantidad de personas como de empresas, ha resultado similar ya que, en cantidad de personas creció un 117,70% y en cantidad de empresas 104,02%

La sede de la organización se encuentra en la calle Juan Domingo Perón N° 407 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Despliega su actividad a lo largo y a lo ancho del país a través de 261 sucursales, de las cuales, 153 sucursales, que representan el 58,6% del total, están ubicadas en C.A.B.A. y el Gran Buenos Aires y las 108 sucursales restantes, se distribuyen en el interior del país (Informe de Sustentabilidad, Pág. 11, 2014). Ahora, de ese 58,6%, solo se encuentran en C.A.B.A el 31,79% y el resto en el Gran Buenos Aires, es decir el 26,81%, si a esto se suma el 4,93% de las sucursales radicadas en la Provincia de Buenos, concluimos con que, el 63,53% del total de las sucursales que posee la entidad, se ubican en una sola provincia. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 23, 2014)

Esta concentración prácticamente se ha mantenido a lo largo de los diez años. Al finalizar el ejercicio 2005, el banco contaba con un total de 224 sucursales, de éstas, 135 pertenecían al área de Capital y Gran Buenos Aires, es decir el 60,3%, prácticamente el mismo porcentaje que diez años después. (Informe de RSC, Pág. 09, 2005)

Entre los productos y servicios que ofrece al sector individuo, se encuentran distribuidos en préstamos, tarjetas de crédito y seguros. A su vez promociona los productos ¡Vamos los jueves! y Quiero! y para las personas de bajos recursos tiene una línea de préstamos de financiamiento al consumo. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 23, 2014)

En lo que respecta al sector empresas, cuenta con financiamiento de proyectos de inversión y convenios con empresas proveedores de clientes y la capacitación a empresas, para acompañarlas en su desarrollo, y a través del Área Financiera realiza préstamos y servicios a compañías de seguros, fondos comunes de inversión, entidades financieras, sector financiero especial y organismos multilaterales y entidades reguladas por organismos públicos.

La entidad no realiza actividades que revistan algún grado de significatividad en el exterior.

En lo referente a la participación en el mercado en depósitos y préstamos, la información que se desprende de los informes de los años 2005 y 2014, basada en datos publicados por el Banco Central de la República Argentina revelan que:

En Depósitos Totales:

Año 2005: participación 5,95%

Año 2014: participación 6,78%

En Depósitos del Sector Privado:

Año 2005: participación 7,97%

Año 2014: participación: 9,00%

,

En Préstamos Totales:

Año 2005: participación 9,71%

Año 2014: participación 7,53%

En Préstamos al Sector Privado:

Año 2005: participación 7,31%

Año 2014: participación 8,17%

Se advierte que, en lo que implica captación de depósitos ha habido un crecimiento, tanto en la participación sobre el total, como en el sector privado.

Sin embargo, en préstamos, se registra una fuerte caída de 2,18 % en la participación total. Se infiere podría estar influenciada por una menor participación en el sector público y en contraposición un incremento en la participación en el sector privado. En este punto cabe aclarar que no se especifica que parte, de dicho porcentaje, correspondería al sector privado no financiero, que si se informa, pero en millones de pesos y que monto se le presta a personas y cuanto a empresas. Se considera que comparar valores absolutos, entre un año y otro, en pesos, deviene abstracto debido a los altos porcentajes de inflación que arrastra nuestro país a partir del año 2007.

Sin perjuicio de ello, se considera importante, a los efectos de evaluar la evolución, determinar en valores relativos el porcentual, en préstamos a las personas y a la empresas

Préstamos al sector privado no financiero:

SECTOR	A ñ o 2 0 0 5		A ñ o 2 0 1 4	
	En millones de pesos	Porcentaje	En millones de pesos	Porcentaje
PERSONAS	1.056	24,18%	16.322	39,92%
EMPRESAS	3.312	75,82%	24.566	60,08%
<b>TOTAL</b>	<b>4.368</b>	<b>100,00%</b>	<b>40.888</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Se puede apreciar claramente una transferencia de fondos en préstamos, del sector empresas a las personas del 15,74%. Si bien puede deberse a una multiplicidad de factores, el sector

personas, fundamentalmente captado por cuentas en las que se les depositan sus remuneraciones, es un público que termina resultando cautivo.

Esto se corrobora, de la segmentación de los clientes individuos que ofrece el banco, en la página 23 de su informe 2014, en la que se indica que el 84,80% responde a clientes con rentas masivas, el 8,43% a negocios y profesionales y el 6,75% a rentas altas.

### 3.1.4.3 Empleados



Fuente: Elaboración Propia

El gráfico permite observar que ante un incremento del 28,72% en la cantidad de personal empleados producidos entre los años 2005 hasta 2008 (5324 / 4136), se produce una reducción del 5,56% en el año 2009, pasando de 5324 a 5028 empleados. Se inicia una recuperación a partir de 2010, registrándose un fuerte incremento entre los años 2011 y 2012, alcanzando en este año su pico máximo de 5734 empleados y, al finalizar el año 2014 se produce una nueva reducción del 6,28% (5374 / 5734), respecto al año 2012, volviendo a niveles similares a los existentes en el año 2008.

El 99,26% de los empleados del banco se encuentra cubierto por Convenio Colectivo de Trabajo. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 70, 2014)

### 3.1.4.4 Relación Inversión en Personal vs. Ingresos Operativos

AÑOS	Inversión en Personal en millones de pesos	Ingresos Operativos Netos – en millones de pesos	Relación Porcentual
2005	265	594	44,61%
2006	324	657	49,32%

2007	435	1.061	41,00%
2008	618	1.531	40,37%
2009	702	1.893	37,08%
2010	942	2.318	40,64%
2011	1.217	3.505	34,72%
2012	1.592	4.691	33,94%
2013	2.020	6.441	31,36%
2014	2.479	9.528	26,02%

Fuente: Elaboración Propia

La Inversión en Personal incluye remuneraciones, cargas sociales, servicios de lunch, asistencia médica, uniformes, equipos, capacitación y otros.

Comparar importes monetarios en un período de alta inflación resulta inverosímil, además no hay que perder de vista que el banco, en el año 2005, comenzaba a salir de un momento económico complejo, que le tocó atravesar en la crisis de fines del año 2001 y comienzos del 2002, no obstante ello, se advierte una fuerte caída en la relación propuesta y llama la atención que en el año 2012, con la mayor nómina salarial registrada, la relación porcentual no se vio tan resentida como hacia fines de 2014, que como antes se apuntó, se regresó a niveles de 2008 en cantidad de empleados, sin embargo en ese año la relación arroja un 40,37% y al final de la década 2005 – 2014 un 26,02%, lo que permite afirmar, más allá de cualquier aditamento, que a menor cantidad de empleados menor inversión, cuando al menos, lo que se pretende, es que se sostenga.

#### 3.1.4.5 Proceso de definición de los Aspectos Materiales y de Cobertura

En la etapa de identificación de los aspectos materiales de relevancia para el banco, manifiesta que se basa en los impactos de sus acciones y actividades, tanto en el público interno como externo a la entidad, para luego elaborar un listado que guarde relación con la gestión de sustentabilidad de la industria financiera. Luego se seleccionan los temas que resultan más importantes para la entidad, participando el Grupo Operativo, la Comunidad de Líderes, el Directorio y los Grupos de Interés. En lo referente a la validación de los temas que se incluyen en el Informe, en primer término se efectúa con el Grupo Operativo, luego con la Comunidad de Líderes y el Directorio, para dar garantía que todas las acciones relevantes de sustentabilidad estarán incluidas en el informe. En cuanto a la revisión de los contenidos del Informe se realiza interna y externamente. En el proceso interno de revisión participa el Directorio, el Presidente, el Gerente General y los Gerentes de Área. En la faz externa el

informe cuenta con un Informe de Seguridad Independiente elaborado por la consultora Price Waterhouse and Co en la Argentina y se realiza una encuesta telefónica a grupos de interés. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 09, 2014). En este punto sería importante que se publicara en el informe la calidad y amplitud de la muestra con referencia a la encuesta realizada, indicando cantidad de encuestados, a qué grupo de interés pertenece, sector social del que forma parte, etc.

El banco define cinco **grupos de interés**: Empleados, Clientes, Proveedores, la Comunidad y Accionistas. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 10, 2014)

Se señala que los empleados son seleccionados sin distinción de raza, color, religión, origen, nacionalidad, edad, sexo o estado civil.

En los clientes, como antes se ha indicado, cabe hacer la distinción entre personas y empresas. Entre las primeras encontramos personas, familias, estudiantes, profesionales, emprendedores y entre las empresas, pequeñas y grandes, comercios, organismos privados, públicos y sociales.

Los proveedores, tanto de productos como de servicios, lo conforman tanto empresas pequeñas, como medianas y grandes.

En la comunidad se agrupan Organizaciones de la sociedad civil, Beneficiarios de programas sociales impulsados por el banco, Organismos internacionales, Organizaciones públicas, Instituciones Académicas, Organizaciones Empresarias y Medios de Comunicación.

El accionista es el Grupo Financiero Galicia S.A.

A efectos de definir el análisis de materialidad, los temas estratégicos definidos como los de mayor importancia para la entidad, se dividen en Objetivos de Sustentabilidad y Temas Estratégicos por Grupos de Interés.

Sería de suma importancia y enriquecería el informe, para reafirmar el contexto de sostenibilidad, que se expusieran qué demandas de los grupos de interés no se han podido satisfacer, reflejando además aspectos positivos y negativos de la gestión.

Cabe resaltar que la definición del análisis de materialidad se realizó por primera vez en el ejercicio 2013 y se revisó en el 2014, por lo que es de esperar que dichos aspectos se contemplen y por ende se incluyan.

GRUPOS DE INTERES	Objetivos de Sustentabilidad	Temas Estratégicos
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover oportunidades de desarrollo integral de los colaboradores</li> <li>▪ Favorecer la diversidad e inclusión en el ámbito laboral</li> <li>▪ Gestionar el clima laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión de Clima Laboral</li> <li>▪ Selección</li> <li>▪ Capacitación y Desarrollo</li> <li>▪ Programas de Beneficios</li> <li>▪ Canales de escucha y diálogo con los empleados y la alta gerencia</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribuir con la mejora de su calidad de vida a través de productos y servicios de excelencia</li> <li>▪ Promover la inclusión financiera y el acceso a la bancarización en todo el país</li> <li>▪ Acompañar a los sectores productivos para el desarrollo del país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Universalidad y Multicanalidad</li> <li>▪ Desarrollo de productos orientados para cada perfil de cliente</li> <li>▪ Gestión de la calidad y mecanismo de reclamos</li> <li>▪ Seguridad del cliente personal y de datos</li> </ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover la gestión sustentable de la cadena de valor</li> <li>▪ Favorecer el desarrollo de nuestros proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso de Contratación</li> <li>▪ Compras inclusivas</li> <li>▪ Apertura de cuentas</li> <li>▪ Adhesión a la Política Ambiental y al Código de Conducta</li> </ul>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incentivar el desarrollo de los sectores vulnerables promoviendo la educación, la salud y el empleo</li> <li>▪ Fomentar la educación financiera</li> <li>▪ Fortalecer la sociedad civil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criterios de definición y gestión de Programas Sociales</li> <li>▪ Evaluación de la inversión</li> <li>▪ Programas de Educación, Promoción Laboral y Salud</li> <li>▪ Voluntariado Corporativo (PRIAR)</li> </ul>
GRUPOS DE INTERES	Objetivos de Sustentabilidad	Temas Estratégicos
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asegurar la rentabilidad del negocio</li> <li>▪ Mantener prudencia en el gestión de riesgo</li> <li>▪ Operar con la máxima transparencia, creando confianza y credibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presencia en el mercado</li> <li>▪ Transparencia en la comunicación</li> <li>▪ Gestión Integral del Riesgo</li> <li>▪ Prevención de Delitos financieros</li> <li>▪ Estrategia de Sustentabilidad integral del negocio</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.1.4.6 Enfoque de gestión – Principales Indicadores

#### 3.1.4.6.1 Categoría Medio Ambiente

##### 3.1.4.6.1.1 Impacto ambiental directo

En lo que respecta al impacto ambiental directo, los insumos que aparecen como más relevantes en la institución, se reflejan a través del consumo de energía, de agua y de papel y del tratamiento de los residuos que se generan a partir de su utilización.

En el primer Informe presentado, correspondiente al año 2005, no se ofrecieron datos referidos a esta categoría. Los primeros que se revelan aparecen en el Informe del año 2006, mereciendo considerarse, en sentido general, únicamente los referidos al consumo de papel blanco y al de papel reciclado, ya que, en lo que respecta a consumo de agua y electricidad, los datos que se presentan corresponden a los edificios centrales con la restricción, que en el caso del agua, solo se han tomado datos si se cuenta con medidores.

En el año 2007, como hecho relevante, se destaca la mudanza realizada a la Torre Corporativa que permitió centralizar y unificar al personal de todos los sectores en un solo edificio, personal que se hallaba disperso en distintas unidades edilicias. El propósito central tuvo como objetivo, lograr una mayor eficiencia en el empleo y manejo de los recursos, insumiendo menores espacios, con el objetivo de que permita racionalizar los costos.

La construcción de la Torre Galicia, fue uno de los mayores desafíos edilicios en el que se embarcó el banco y la misma no estuvo exenta de los profundos avatares sociales y económicos que debió sortear el país y por ende la institución. Su construcción demandó un tiempo mucho más prolongado que el inicialmente previsto ya que insumió diez años, iniciándose en el año 1997 y finalizando en el 2007.

A su vez, concentrar el recurso humano y tecnológico en un solo edificio, tenía como objetivo racionalizar los espacios de trabajo y minimizar costos operativos. (Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 56, 2007)

Un factor crítico en el impacto ambiental directo, es el referido al consumo de energía eléctrica, ya que resulta la mayor fuente de emisión de gases de efecto invernadero en el banco. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 59, 2014).

En este sentido es que la Torre Corporativa fue levantada bajo el Sistema de Gestión de la Construcción (Building Management System) que permite automatizar todas las instalaciones para lograr un consumo racional del agua y de la energía.

Entre los aspectos más destacados que ofrece el sistema implementado, pueden destacarse:

- ✓ Utilización de equipos de refrigeración con gases que atenúan el impacto ambiental.
- ✓ Empleo de equipos de aire acondicionado con tecnología VRV (Volumen de Refrigeración Variable) para disminuir el consumo de energía.
- ✓ Instalación de un circuito de agua de enfriamiento cerrado en el sistema de aire acondicionado.
- ✓ Implementación de tecnología LED en el sistema de iluminación de carteles y señalización.

- ✓ Automatización del encendido y apagado de luces y equipos en función de las actividades.

En el ejercicio 2008 se mantuvieron los objetivos trazados consistentes en optimizar el reciclado de papel y continuar generando conciencia y capacitando a los empleados en lo referente al manejo de los residuos.

Como nueva incorporación, sumada a los costos en los que se diferencian los residuos reciclables, de los no reciclables, en la Torre Corporativa y edificios centrales aledaños, se indica la compra de una balanza para el pesaje diario de papel y el ingreso obtenido por su venta se destinó a la Fundación Proyungas: creación de un jardín botánico en las Selvas del Nordeste, en virtud de una votación de la que participaron 520 empleados.

Otro aspecto que merece destacarse es la participación voluntaria del Carbon Disclosure Project (CDP), el mayor proyecto global sobre cambio climático y mercado financiero. Quienes intervienen deben dar respuesta acerca de las oportunidades que el cambio climático presenta para los negocios, las emisiones de gases efecto invernadero, la estrategia implementada para su reducción y el compromiso asumido por el directorio en este aspecto.

Un buen comienzo resultó el hecho de comenzar a identificar el inventario de emisiones de carbono.

El CDP además promueve atraer inversores interesados en empresas ambientalmente responsables.

En lo que respecta al reciclado, este se extendió a otros materiales aparte del papel y se analizó el sistema de compras para encontrar nuevas oportunidades de compras sustentables. Entre ellos la sustitución de una parte de los sobres de papel sulfito (contienen 70% de papel reciclado) por otros de papel 100% reciclable, de bolsas de papel madera o cartón en lugar de las de polietileno. Así también la sistematización del seguimiento de la disposición final de los cartuchos y el toner de las impresoras y la unificación de los tamaños de papel membretado. No se ofrecen datos referidos a cuánto representaron las sustituciones implementadas. (Informe RSC, Pág. 57, 2008)

En el año 2009 se implementó GaliciaSustentable.com, consistente en un espacio digital por medio del cual la institución comenzó a comunicar “las iniciativas y actividades que reflejan el compromiso del Banco con el desarrollo sustentable”, con el propósito de generar una conciencia sustentable entre quienes interactúen con la plataforma. (Informe RSC, Pág. 67, 2009)

Además de convirtió en el primer banco argentino en obtener el certificado ISO 14001:2004. (Informe de RSC, Pág. 65, 2009). Este reconocimiento es otorgado por Bureau Véritas Argentina. La certificación obtenida se debe a que la institución cuenta, en la Torre

Corporativa, con un Sistema de Gestión Ambiental desarrollado conforme con dicha normativa.

En diciembre de 2010 se obtuvo la Rectificación del Sistema de Gestión Ambiental para la Torre Corporativa bajo la Norma ISO 14001:2004 para el Programa de Concientización Ambiental, Optimización de Recursos, Ahorro de energía y agua y Gestión Ambiental de riesgos indirectos.

En ese año el foco estuvo puesto en incentivar y profundizar la necesidad de generar una mayor conciencia, en el personal afectado a la institución, en el uso racional de los recursos relacionados con la preservación del medio ambiente. Para ello se convocó a todos los miembros del banco para que presentasen propuestas en este sentido, relacionadas con los insumos críticos en esta materia, como lo son el consumo de agua, de papel y de energía, la generación de residuos sólidos urbanos y la huella de carbono. Se recibieron veinte propuestas, aunque no se hace mención en qué consistieron.

Por Otra parte se estableció un sistema de encuestas para tomar conocimiento del grado de conciencia ambiental imperante entre los empleados de la institución. Ella reveló que un 32% participó del programa de visita a la Torre Corporativa y un 14% del curso on-line y que el 54% no había participado de ninguna actividad de concientización. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 71, 2010). Si bien no se especifica a cuántos empleados se extendió el programa de visitas, en lo referente al curso on-line se infiere, por sus características intrínsecas, abarcó a la totalidad. No obstante ello, en la misma página se hace referencia a que, se organizaron durante 2010, un total de 11 visitas a la Torre Corporativa de la que participaron 244 colaboradores, considerando que el banco contaba a fines de ese año con 5185 empleados, ello representa el 4,7% y en lo que respecta a los cursos on-line en SGA (Sistema Gestión Ambiental), se consigna que “520 personas incrementaron el grado de conciencia en las iniciativas emprendidas para minimizar nuestro impacto ambiental”, lo que equivale aproximadamente a un 10% del total.

En la página 73 del Informe de Sustentabilidad del Año 2010 se presenta un cuadro con los Gastos e Inversiones ambientales realizados, abarcando tres ítems:

➤ Costos de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones de remediación	\$16.144,43
➤ Costos de prevención y gestión ambiental relacionados con la operación	\$167.598,80
➤ Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con proyectos externos del banco	\$404.290,44
TOTAL	\$588.033,67

La apuesta mayor se centralizó en los proyectos externos, lo que implica haber destinado más del doble de los gastos relacionados en esta materia a promover y atender los proyectos que se financian.

El Estado de Resultados correspondiente al ejercicio económico 2010, obrante en las páginas 24 y 25 de los Estados Contables presentados ante la Comisión Nacional de Valores, revela que entre Ingresos Financieros: \$2.646.090 e Ingresos por Servicios: \$1.658.214 se obtuvo un total de \$4.304.304 por ingresos, cifras en miles de pesos, por lo que el monto invertido en materia medioambiental no adquiere ninguna relevancia.

Durante 2011 se mantuvieron las premisas establecidas en años anteriores, generando conciencia en la preservación del medio ambiente entre el personal propio de la entidad, proveedores y la comunidad.

Entre las principales actividades desarrolladas se continuó con las visitas guiadas a la Torre Corporativa, el lanzamiento hacia el último trimestre del año, del programa “Una nueva Taza de Interés” consistente en la reducción del consumo de vasos plásticos en máquinas expendedoras de café y dispensers de agua y un nuevo concurso de dibujos “Reducir para Cuidar” tratando de generar conciencia entre los niños, del que participaron más de 80 niños de todo el país.

Se efectuaron dos encuestas internas con el fin de evaluar el grado de conciencia imperante entre los empleados, acerca del conocimiento existente sobre las acciones que realiza el banco a través de las campañas de concientización ambiental. Más del 90% de los empleados afirmó tener conocimiento de las iniciativas del banco en esta materia. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 70, 2011)

En este ejercicio, del cuadro de Gastos e Inversiones ambientales se desprende que, el mayor costo asumido se orientó hacia la prevención y gestión medioambiental relacionados con la operatoria del banco en lugar de los relacionados con proyectos externos. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 73, 2011)

➤ Costos de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones de remediación	\$30.504,10
➤ Costos de prevención y gestión ambiental relacionados con la operación	\$415.567,52
➤ Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con proyectos externos del banco	\$382.736,90
TOTAL	\$828.808,52

En el ejercicio 2011, el banco incrementó sus ingresos financieros y por servicios en un 50,13%. De los \$4.304.304 obtenidos en el ejercicio 2010 paso a \$6.462.159 en el 2011, según el Estado de Resultados expuesto en la página 26 de los Estados Contables, de los cuales \$4.243.906 corresponden a ingresos financieros y \$2.218.253 a ingresos por servicios, todos importes en miles de pesos.

La relación monto gastado respecto a ingresos obtenidos implica reiterar conceptos ya vertidos. La única relación que merece ser mencionada, es que, mientras los ingresos se incrementaron en un 50,13%, los gastos en prevención y gestión medioambiental lo hicieron en un 40,9%,

En el ejercicio 2012 se produjo un avance significativo en el campo socio ambiental ya que se logró ampliar el alcance de las principales actividades del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) al resto de los edificios corporativos y a la totalidad de las sucursales del banco, inaugurando la 1° Sucursal Sustentable en Las Palmas de la localidad de Pilar, construida bajo criterios sustentables. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 42, 2012, VR)

Además en ese año se obtuvo la rectificación del SGA para la Torre Corporativa de la norma ISO 14001:2004, formando un equipo de auditores internos bajo certificación del Bureau Veritas.

Se continuó con las iniciativas antes implementadas consistentes en el régimen de visitas a la Torre Corporativa, la reducción del consumo de vasos descartables en la misma, los concursos de dibujo ambiental para los chicos, cursos online de Gestión Ambiental, la realización de comunicaciones de material informático a través de las distintas plataformas informáticas y una Campaña de Concientización de Huella de Carbono, poniendo a disposición de los empleados un Calculador Digital para que cada uno pueda medir sus propia emisiones de Gases Efecto Invernadero.

La Encuesta Ambiental telefónica realizada entre el personal que trabaja en la Torre Corporativa, acerca del conocimiento que tienen respecto a la política ambiental del banco y los programas e iniciativas implementadas, arrojó que el 93% de los encuestados afirmó conocer las iniciativas y más de la mitad había ingresado en la web del banco sobre sustentabilidad y ambiente.

En un símil con el ejercicio 2011 el mayor gasto ambiental se canalizó hacia la prevención y gestión ambiental relacionados con la operación del banco. En cuanto a los realizados en la eliminación de residuos, tratamiento de emisiones y costos de remediación se expone idéntica cifra. Se consideró habría un error, pero al consultar el Informe 2013 se vuelve a mencionar la misma cifra incluso para este año también.

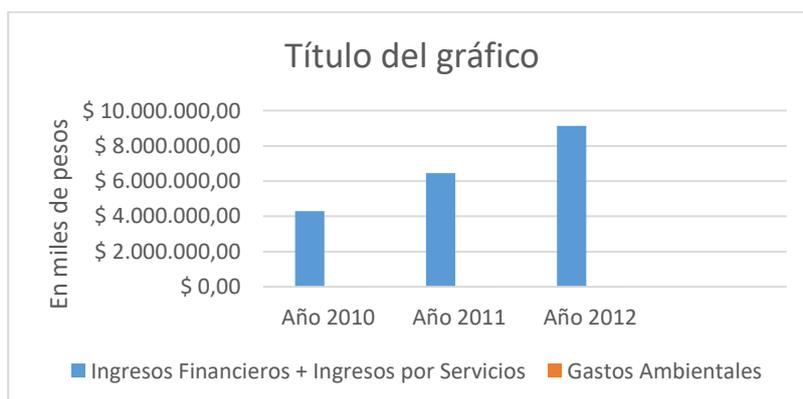
Los gastos e inversiones medioambientales para el año 2012 fueron:

➤ Costos de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones de remediación	\$30.504,10
➤ Costos de prevención y gestión ambiental relacionados con la operación	\$937.365,72
➤ Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con proyectos externos del banco	\$414.220,89
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.382.090,71</b>

En este año se verifica que la relación gastos medioambientales respecto a Ingresos Financieros más Ingresos por Servicios creció más que proporcionalmente, lo cual corresponde que se destaque. Mientras que los gastos se incrementaron en un 66,76% (1.388.090,71 / 828.808,52) los ingresos aumentaron en un 41,53% (9.146.441 / 6.462.154).

Los Ingresos Financieros totalizaron, en miles de pesos, \$6.267.454 y los Ingresos por Servicios totalizaron, en miles de pesos, \$2.878.987, conforme los datos que surgen del Estado de Resultados por el ejercicio 2012, páginas 26 y 27 de los Estados Contables Individuales presentados ante la Comisión Nacional de Valores

Al solo efecto de mostrar gráficamente la insignificancia en la relación entre gastos medioambientales respecto a los ingresos generados, puede observarse que la magnitud del gasto resulta apenas una línea horizontal imperceptible a nivel de \$0,00.



Fuente: Elaboración Propia

Durante el ejercicio 2013 se continuó con las iniciativas tendientes al fortalecimiento de la toma de conciencia para incrementar el desempeño ambiental de la entidad. Las principales iniciativas, de las que se hace mención en el Informe, resultan una continuación de las implementadas en años anteriores, consistentes en las visitas a la Torre Corporativa, los

Concursos de Dibujo Ambiental para los más pequeños, cursos on line de Gestión Ambiental, campaña de Reducción de Vasos Plásticos, el envío a través de los canales internos y externos de material informativo de comunicación y concientización ambiental y de reciclado de papel.

Bureau Veritas realizó la primera auditoria de vigilancia del sistema de gestión ambiental para la Torre Corporativa bajo la norma 14001:2004.

La relación, gastos medioambientales respecto a Ingresos Financieros más Ingresos por Servicios durante el año 2013, revirtió la tendencia experimentada en el año 2012, creciendo en menor medida los gastos que el aumento producido en los ingresos. Mientras que los gastos se incrementaron en un 24,8% (1.725.419,69 / 1.388.090,71), los ingresos lo hicieron en un 43,24% (13.101.908 / 9.146.441).

Los Ingresos Financieros totalizaron, en miles de pesos, \$9.221.634 y los Ingresos por Servicios totalizaron, en miles de pesos, \$3.880.274, conforme los datos que surgen del Estado de Resultados por el ejercicio 2013, páginas 27 y 28 de los Estados Contables Individuales presentados ante la Comisión Nacional de Valores

Los gastos e inversiones medioambientales para el año 2013 fueron:

➤ Costos de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones de remediación	\$30.504,10
➤ Costos de prevención y gestión ambiental relacionados con la operación	\$761.487,91
➤ Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con proyectos externos del banco	\$933.427,68
TOTAL	\$1.725.419,69

Se aprecia que los costos de prevención y gestión relacionados con la operación disminuyeron en un 19% y más que se duplicaron los relacionados con proyectos externos del banco. Se considera persiste un error en el importe de los costos de eliminación de residuos, tratamientos de emisiones de remediación ya que es el tercer año consecutivo que se informa exactamente el mismo importe.

En el año 2014, bajo el reconocimiento efectuado el año anterior de que el consumo de energía eléctrica resulta ser la mayor fuente de emanación de gases efecto invernadero, la acción principal estuvo centrada en finalizar el relevamiento de consumos energéticos en las sucursales y en analizar las acciones que se comenzaron a implementar para mostrar mejoras en el ejercicio siguiente.

Así también, se puso el acento en la concientización y seguimiento de las actividades del Sistema de Gestión Ambiental haciendo hincapié en los aspectos operativos y en el compromiso de los empleados. Como antes se ha expresado el SGA atraviesa transversalmente a toda la organización y se gestiona por medio de cuatro programas:

1. Concientización Ambiental
2. Optimización de Recursos
3. Riesgos Indirectos
4. Uso Racional de energía, agua y gas

En este ejercicio se realizó, una segunda auditoría de vigilancia de este sistema para la Torre Corporativa bajo la norma 14001:2004 en base a la rectificación obtenida en 2012.

Entre las fortalezas detectadas se destacan el grado de profesionalismo y proactividad de todo el personal y el estado de las instalaciones del edificio y su Building Management System que controla de manera automática los sistemas eléctricos y mecánicos del edificio.

Por otra parte se continuó con la totalidad de las actividades desplegadas en años anteriores.

Los gastos ambientales se incrementaron 34,87% mientras que los Ingresos Financieros (\$14.657.066) y por Servicios (\$5.186.399), que totalizaron \$19.843.465 en miles de pesos, lo hicieron en un 51,45% (19.843.465 / 13.101.908).

#### Desglose por tipo total de gastos e inversiones ambientales

GASTOS E INVERSIONES AMBIENTALES (MONTO EN PESOS)			
	2012	2013	2014
Costos de eliminación de residuos, tratamiento de emisiones y costes de remediación	30.504,10	30.504,10	23.486,10
Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con la operación del Banco	937.365,72	761.487,91	1.401.016,35
Costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con proyectos externos al Banco	414.220,89	933.427,68	902.517,46
<b>Total gastos e inversiones ambientales</b>	<b>1.382.090,71</b>	<b>1.725.419,69</b>	<b>2.327.019,91</b>

Fuente Informe de Sustentabilidad 2014, Pág.64. Banco Galicia

Nuevamente se revierte la direccionalidad del gasto duplicando los costos de prevención y gestión medioambiental relacionados con la operación y disminuyendo los relacionados con proyectos externos. Los atinentes al primer ítem expuesto en el cuadro precedente son prácticamente inexistentes, aunque cabe mencionar que durante tres ejercicios se informó la

misma cifra y ahora se reduce, aquello que atañe a eliminación de residuos y tratamiento de emisiones, no ofreciendo ninguna explicación al respecto.

#### 3.1.4.6.1.1.1 Consumo de Papel Blanco, Papel Reciclado y Cartuchos de Impresión

Con respecto al consumo de papel, hacia el año 2007 se consumían 17.000 kg de papel por mes (Informe de RSC, Pág. 57, 2007), es decir 204.000 kg al año “del cual 80% es papel reciclable” (Informe Idem anterior). No se advierte como correspondería interpretar este dato ya que como más abajo se expone, según las cifras proporcionadas por la propia entidad, el consumo de papel reciclado representaba el 14% del total. Sin perjuicio de ello, a partir del mes de noviembre de ese año se comenzó con una campaña de concientización entre el personal denominada “Separamos para reciclar”, que consistió en la instalación de cestos de residuos diferenciados para materiales reciclables y no reciclables.

No se aclara que difusión y dispersión tuvo la misma, respecto a, si solo abarcó a los edificios corporativos, o se extendió a las sucursales y a cuántas involucró.

Los indicadores que se presentan respecto al consumo de papel solo abarcan a los edificios centrales y la Torre Corporativo, lo que incluye 2690 empleados que representa el 52% del total de la nómina salarial, sobre un total de 5.164 empleados: (Informe RSC, Pág. 58, 2007)

<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>Promedio Mensual 2007</b>	<b>Promedio Mensual 2006</b>
<b>Consumo papel blanco</b>	<b>Kg.</b>	<b>17.372</b>	<b>17.217</b>
<b>Papel reciclado</b>	<b>Kg.</b>	<b>2.917</b>	<b>400</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

Las cifras revelan que, del total de consumo de papel, 20.289 kg promedio mensual (17.372 + 2.917), el papel reciclado representa solo el 14% el que si bien puede parecer escaso, si se lo compara con su consumo en el año 2006 tuvo un incremento más que significativo ya que en este año representó el 2%.

En el año 2008, se afirma que el Departamento de Administración de Clientes y Productos redujo en una tonelada el consumo de papel, esto como resultado de la campaña de reciclado implementada y fijándose como objetivo disminuir el consumo de papel en un 30%. Por otra parte se expone que dicho ahorro no se limitó solo al consumo de papel, sino que se extendió por derivación a otros insumos como toner y la electricidad, permitiendo disminuir el tiempo empleado en archivar documentación y ahorrar espacio físico de archivo.

Ahora bien, cuando se presentan los datos en cifras, que nuevamente están referidos solo a los edificios centrales y la Torre Corporativa se expone:

<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>Promedio Mensual 2008</b>	<b>Promedio Mensual 2007</b>
<b>Consumo papel blanco</b>	<b>Tn.</b>	<b>207</b>	<b>208</b>
<b>Papel reciclado blanco</b>	<b>Tn.</b>	<b>60</b>	<b>35</b>
<b>Papel reciclado archivo</b>	<b>Tn.</b>	<b>236</b>	

Fuente Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 58, 2008 – Banco Galicia

Sin el menor dejo de dudas, la sola lectura de las cifras permite visualizar una disminución en el consumo de una tonelada de papel blanco, sin embargo, si se las compara con las cifras del cuadro anterior, presentadas en oportunidad del Informe del año 2007, el consumo promedio mensual no guarda ningún tipo de relación. En el presente cuadro se expone un consumo promedio mensual de 208 toneladas o sea 208.000 kilogramos, toda vez que antes se informó un consumo, para el mismo período de 17.372 kilogramos, confrontación que claramente no resiste el menor análisis y disminuye la calidad y representatividad de la información, haciendo meya sobre el principio de comparabilidad. Todas las iniciativas y buenas acciones que se implementan pueden verse disminuidas en su credibilidad, por este tipo de acciones, consistentes en no prestar la debida atención a la información que se brinda. Es de esperar, que ante tamaña distorsión en los datos, se hubiese brindado algún tipo de aclaración.

En el caso del papel reciclado, en el ejercicio 2008 se diferencia entre papel reciclado blanco y archivo. Obviamente cabe hacer, en este rubro, las mismas expresiones que las vertidas en el párrafo anterior en cuanto a los datos que se brindan. Si solo se toman las comparaciones entre 2008 y 2007 que en este último ejercicio se exponen, hay un incremento en el uso del papel reciclado blanco respecto al consumo total, pasando de un 14% (35 / 243) a un 22% (60 / 267).

La aclaración de tamañas distorsiones, aparecen en el Informe 2009. Hubiera sido deseable que se efectuaran en el cuerpo principal del texto, ya que en una llamada con letra muy pequeña se manifiesta que hubo un error en la comunicación de los consumos del año 2008 ya que en lugar de ser mensuales los consumos informados, eran anuales.<sup>4</sup>

Las cifras de consumo expuestas respecto al consumo de papel son

<sup>4</sup> La información se encuentra en Nota N° 56 al pie de la Pág. 68 en el Informe de Responsabilidad Social Corporativa correspondiente al año 2009

Indicador	Unidades	Consumo Anual	
		Año 2009	Año 2008
Consumo papel blanco	Tn.	208	207
Papel reciclado blanco	Tn.	65	60
Papel reciclado archivo	Tn.	615	236

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 68, 2009, Banco Galicia

Hasta el informe social anterior, se aclaraba que los consumos correspondían a los edificios centrales y a la Torre Corporativa, en esta oportunidad esa aclaración se obvia, pero por las cifras comparativas que se indican, todo hace inferir que se trata de mediciones referidas a la misma muestra.

Al no indicarse taxativamente a qué edificios corresponden las mediciones expuestas y bajo la inferencia realizada, se dificulta encontrar un correlato entre las palabras y la cifras. La muestra se torna un tanto exigua ya que, solo se limita a los edificios centrales y la Torre Corporativa. En el año 2009, el banco contaba con 237 sucursales, una menos que en el 2008 y si bien los edificios centrales y la Torre Corporativa concentraban el 50% del personal, en lo que respecta a los insumos que aquí nos importan, no podemos dejar de convenir que la muestra resulta poco ambiciosa para los resultados y logros que pretenden resaltarse. Soslayando esta apreciación, bajo el título Programa de optimización de recursos, se enfatiza que, “Continuamos optimizando el consumo de papel y otros materiales de oficina, impulsando buenas prácticas tanto en nuestras oficinas como en la cadena de abastecimiento”, ahora bien, suponiendo que el hecho de contar con una sucursal menos, no tiene implicancia en los datos, pero considerando que la nómina salarial se redujo en 296 empleados, se pasó de 5324 a 5028 empleados, todo hace suponer que el consumo debería haberse reducido, sin embargo puede apreciarse claramente que, por el contrario, el mismo aumentó en una tonelada en lo que respecta al papel blanco, en cinco al papel reciclado blanco y creció 2,6 veces el consumo de papel reciclado para archivo.

Más adelante se expone que, con la Campaña de Reciclado de Papel, el departamento de Procesamiento Crediticio y Financiero se propuso optimizar el consumo de papel y que producto de que algunos procesos se digitalizaron, ello posibilitó que se disminuyese el consumo en más de 26.000 hojas. Obviamente, nadie tiene porque dudar de estas cifras, sin embargo los consumos expuestos no lo reflejan.

En el año 2010 se remarca haber realizado una intensa campaña en el uso racional del consumo de papel blanco, dando como ejemplo a instancias de la Gerencia de Procesamiento de Datos y Comunicaciones, el Área de Procesamiento de Haberes redujo en 25.000 hojas mensuales el consumo. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 25, 2010). Las cifras que se exponen en un cuadro a continuación indican que se consumió un 12,9% más que en el año 2009, el banco aduce bajo llamada al pie de página, que el mismo se debió a una normativa del Banco Central, que tornó obligatorio el envío de una comunicación a todos los clientes.

Indicador	Unidades	Consumo Anual	
		Año 2010	Año 2009
Consumo papel blanco	Tn.	280	248
Cartuchos de impresora	Unidades	10.007	6.954

Fuente: Elaboración Propia

En esta oportunidad se aclara que las cifras que se exponen corresponden al total de consumos de todo el banco, hecho que daría por tierra con las inferencias realizadas anteriormente, pero que, si nos remontamos a los informes de los años 2007 y 2008 parecerían revelar lo contrario. Otorgando el beneficio de inventario a la entidad, resulta comprensible que a medida que se avanza, los controles se van afianzando y se pone mayor énfasis en los datos que se recaban, por lo que los errores surgen. Se reitera, las aclaraciones deberían realizarse en el cuerpo principal del informe en lugar de emplear llamadas en letra muy pequeña, ya que las inexactitudes confunden y menguan el crédito que se otorgue a la comparabilidad.

Respecto al consumo de papel blanco, se advierte un incremento de 40 toneladas en la cifra del año 2009. También en este caso recurriendo al formato de llamada a pie de página se señala que en el Informe 2009 se omitió considerar el consumo de papel bobinas para impresoras continuas.

En lo referente al consumo de cartuchos de impresión, es este el primer ejercicio que se brindan cifras de consumo concretas. La entidad hace hincapié en el esfuerzo realizado para medir su utilización. Pese a ello se registró un fuerte incremento de un 43,9% (10.007 / 6.954). Seguramente, gran parte de ello, esté relacionado con la normativa impuesta por el Banco Central en la emisión de la comunicación a los clientes.

En cuanto al consumo de papel reciclado blanco se informa el consumo en los Edificios Centrales, aclarándose que corresponde a la Torre Central y a los edificios de Casa Matriz y Padelai.

Indicador	Unidades	Consumo Anual	
		Año 2010	Año 2009
Papel reciclado blanco	Tn.	76	65
Papel reciclado archivo	Tn.	262	615

Fuente: Elaboración Propia

Resulta altamente destacable la reducción en el consumo de papel reciclado archivo, en un 57,4% ya que el consumo alcanzó el 42,6% (262 / 615) respecto al consumo del año anterior. En el Informe del año 2011 se afirma haber continuado con la optimización en el consumo de papel blanco y como derivación de ese accionar, haber reducido el consumo de papel reciclado, mediante la invitación a imprimir solo cuando resultase necesario y a que se analicen y optimicen los procesos. Al hacer referencia al mejoramiento del desempeño ambiental, se expresan las acciones llevadas a cabo en la Torre referidas al consumo de materiales de oficina.

No se efectúa ninguna referencia respecto a la continuación de la exigencia comunicacional establecida por el Banco Central que implicó el aumento en los consumos de papel blanco y cartuchos de impresión.

Los indicadores de consumo de ambos materiales informados para el año 2011, son datos referidos a la totalidad del banco.

Indicador	Unidades	Consumo Anual		
		Año 2011	Año 2010	Año 2009
Consumo papel blanco	Tn.	262	280	248
Cartuchos de impresora	Unidades	11.511	10.007	6.954

Fuente: Elaboración Propia

La disminución de consumo de papel blanco, un 6,43%, parece contradecirse con el incremento en la utilización de cartuchos de impresión, un 15,02%.

La lógica llevaría a poner la atención sobre el consumo de papel reciclado, pero en este tipo de insumo, al igual que en el informe anterior, solo se exhiben los datos referidos al consumo operado en los tres edificios corporativos, lo que impide poder corroborarlo.

En el séptimo año de la elaboración del Informe de RSC, como se denominaba anteriormente y actual de Sustentabilidad, hubiese sido relevante que se presentasen las cifras de consumo del total de la entidad o en su defecto, que se hiciese mención a la importancia relativa que representa el consumo de estos insumos en los edificios corporativos respecto del total.

Indicador	Unidades	Consumo Anual		
		Año 2011	Año 2010	Año 2009
<b>Papel reciclado blanco</b>	<b>Tn.</b>	72	76	65
<b>Papel reciclado archivo</b>	<b>Tn.</b>	216	262	615

Fuente: Elaboración Propia

Con el objetivo de minimizar el impacto ambiental, en lo que a consumo de papel se refiere, en el Informe del año 2012, se comunica la utilización de papel certificado FSC (Forest Stewardship Council) Consejo de Administración Forestal que certifica el manejo sustentable de los bosques, en todas las resmas y tarjetas personales de Directores y Gerentes. Así también, que en los sobres que se emplean en las terminales autoservicio, para enviar resúmenes de tarjetas de crédito y de uso interno, estaban confeccionados con dicho papel certificado o bagazo de caña de azúcar.

El consumo de papel blanco y cartuchos de impresión, de la totalidad del banco, en comparación con los años anteriores ofreció los siguientes valores:

Indicador	Unidades	Consumo Anual			
		Año 2012	Año 2011	Año 2010	Año 2009
<b>Consumo papel blanco</b>	<b>Tn.</b>	254	262	280	248
<b>Cartuchos de impresora</b>	<b>Unidades</b>	11.049	11.511	10.007	6.954

Fuente: Elaboración Propia

Los ingentes esfuerzos realizados, las campañas de concientización efectuadas, lograron un descenso en el consumo de papel blanco del 3% y en el de cartuchos de impresión de un 4%, respecto a lo consumido en el año 2011. En el papel es donde se observa el mayor logro ya que se redujo el consumo a magnitudes similares a las del año 2009.

Una de las acciones llevadas a cabo para mitigar el consumo de papel blanco fue la impresión a doble faz en los edificios centrales y la discontinuación del envío de Newsletters impresos a los clientes individuos y empresas. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 48, 2012, VR)

En esa época y a esa instancia, se infiere, habría un techo, un mínimo de consumo que seguramente era muy difícil de atravesar, por lo que hubiese sido importante se transmitiese, para reafirmar y valorizar los guarismos alcanzados.

En lo referente al consumo de papel blanco reciclado y papel reciclado de archivo cabe destacar, que se aprecia una disminución en el consumo más que significativa respecto al consumo de años anteriores, registrándose los más bajos desde el año 2009, aclarando que solo se trata de los consumos efectuados en los edificios centrales.

Indicador	Unidades	Consumo Anual			
		Año 2012	Año 2011	Año 2010	Año 2009
Papel reciclado blanco	Tn.	62	72	76	65
Papel reciclado archivo	Tn.	150	216	262	615

Fuente: Elaboración Propia

A las iniciativas adoptadas en años anteriores, para disminuir el consumo de papel, en el año 2013 se incorporó la reutilización de los sobres internos, lo que permitió poder utilizarlos internamente hasta cuatro veces.

Todo ello se vio reflejado en la reducción experimentada tanto en el consumo de papel blanco como en el de cartuchos.

Indicador	Unidades	Consumo Anual				
		Año 2013	Año 2012	Año 2011	Año 2010	Año 2009
Consumo papel blanco	Tn.	239	254	262	280	248
Cartuchos de impresora	Unidades	10.466	11.049	11.511	10.007	6.954

Fuente: Elaboración Propia

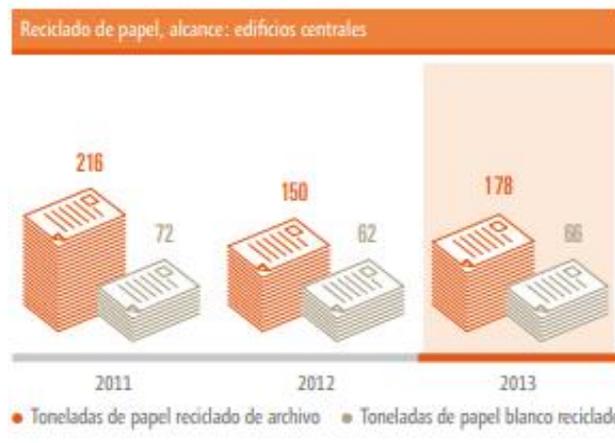
En lo atinente a papel reciclado, tanto a papel blanco reciclado y papel reciclado de archivo, hasta el año 2012, los cuadros y/o gráficos comparativos, con años anteriores, expuestos en los todos Informes anuales, hacen referencia a su consumo anual en los edificios centrales, por lo que todo hacía interpretar que se trataba del consumo anual de papel reciclado en lugar de papel blanco.

En el ejercicio 2013, taxativamente se expresa, “Reciclado de Papel: en Banco Galicia promovemos el reciclado de papel en todas nuestras oficinas y sucursales. Este año, reciclamos 66 toneladas de papel en nuestras oficinas centrales, totalizando 178 toneladas de papel de archivo.” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 62, 2013)

Ahora, surge la duda, si es la cantidad de papel blanco que se envía a reciclar o es la totalidad de papel blanco, más papel reciclado que se destina a tal fin, ya que no se menciona que se promueve el uso de papel reciclado. En un caso o en otro, seguramente la entidad emplea,

según la actividad y destino, el papel blanco para todo lo que tiene que ver con la interacción con el exterior y el papel reciclado para uso exclusivamente interno. De resultar la inferencia expuesta correcta, sería interesante tener la información contrastada entre lo que se envía a reciclar respecto a lo que retorna y vuelve a utilizarse como reciclado.

Las cifras exhibidas, en comparación con las de los años 2011 y 2012, las que fueron expuestas como consumos anuales en los edificios centrales, ahora se informan bajo el título “Reciclado de papel alcance: edificios centrales” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 62, 2013)



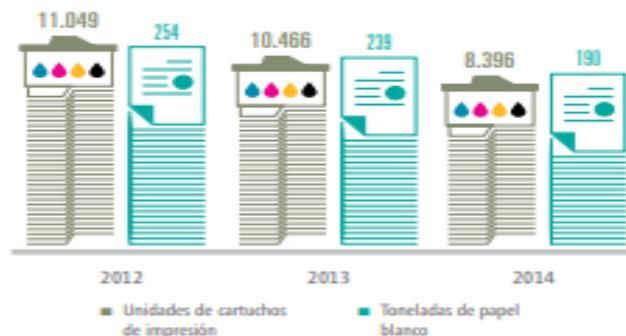
Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 62, Año 2013 – Banco Galicia

Lo inferido podría reafirmarse, cuando entre las acciones llevadas a cabo en el año 2013 se destaca la reutilización de papel para escuelas, habiéndose donado 120.000 hojas a la Fundación “Útiles por la Esperanza” para la confección de 7200 cuadernos para las escuelas del interior. Además la sucursal 14 Liniers donó 175 kg de papel para reciclar a la Fundación Garrahan. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 63, 2013)

Considerando que una resma de papel FSC de 500 hojas tiene un peso aproximado de 2 Kg., las 120.000 hojas representarían unos 480 kg., con más los 175 kg. , ante los 244.000 kg. enviados a reciclar, no aparecen como representativos, pero acciones loables al fin.

Evidentemente las medidas adoptadas en cuanto al uso responsable de los recursos, en lo que a consumo de papel blanco y uso de cartuchos de impresión se refiere, en el año 2014, continuaron rindiendo sus frutos, hechos que se materializaron en un menor consumo. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 62, 2014)

### Consumo de cartuchos de impresión y papel blanco, alcance: todo el Banco

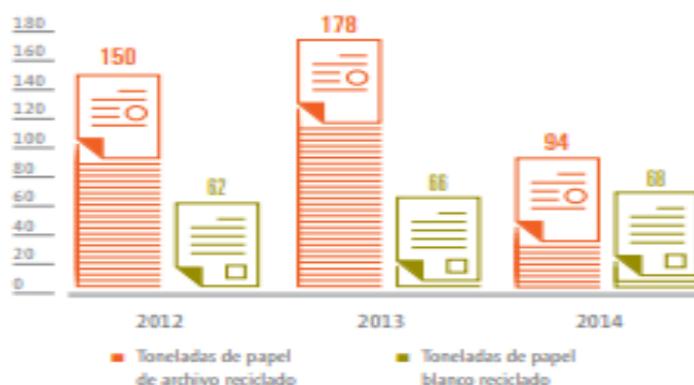


Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 62, Año 2014 – Banco Galicia

Claramente se advierte la disminución en el consumo que, en lo que respecta a cartucho de impresión alcanzó un 20% con relación a lo consumido en el año 2013 y de un 24% tomando como base el año 2012 y en lo referente al consumo de papel blanco los porcentajes son prácticamente similares, una reducción del 20,5% y del 25% respectivamente.

Se enviaron a reciclar 2 Tn más de papel blanco que en el ejercicio 2013 y 6 Tn más que en el año 2012, que si bien podría parecería poco relevante, adquiere importancia si se considera la disminución en el consumo. De papel de archivo reciclado se enviaron 84 Tn menos que en el año anterior.

### Reciclado de papel, alcance: edificios centrales



Fuente Informe de Sustentabilidad, Pág. 62, Año 2014-Banco Galicia

Sin lugar a dudas a partir del año 2012 se advierte un cambio de paradigma, en el que las acciones emprendidas se ven ampliamente reflejadas no solo en las proclamas sino fundamentalmente en las cifras. Además, un mayor cuidado en las cifras que se exponen para los períodos comparativos, no verificándose errores como los puestos de manifiesto en años

anteriores. Estas circunstancias hacen a la credibilidad de las acciones que se manifiestan haber puesto en práctica.

#### 3.1.4.6.1.1.2 Consumo de Agua y Energía

En lo referente al consumo de energía en el año 2007 se implementó el “Plan de Ahorro Energético” en los edificios corporativos y en las diferentes sucursales. Nuevamente no se aclara a cuáles.

Entre los aspectos más relevante de dicho plan pueden mencionarse:

- ✓ Apagado de carteles y marquesinas las 24 hs.
- ✓ Apagado de luces en las entradas a las sedes durante el día y la utilización del 50% de la totalidad instalada durante la noche.
- ✓ Encendido de equipos de aire acondicionado y calefacción no más de 6 horas diarias con ajuste de temperatura.
- ✓ Control de apagado de luces innecesarias.

No se ofrece el dato respecto a qué impacto tuvo, en la disminución en el consumo, con las acciones implementadas. Solo se hace referencia a que, el consumo de energía eléctrica del año 2007 fue de 1.664.151 kw/mes, resaltando que las medidas implementadas en la Torre Corporativa no reflejan el efecto esperado por el hecho de que, a raíz de la mudanza desde los distintos edificios aledaños, no se terminó de implementar, por lo que la actividad en los mismos debió continuar.

Los indicadores referidos al consumo de agua y energía, en comparación con el ejercicio 2006, merecen las mismas implicancias que lo antes señalado respecto al consumo de papel, es decir que abarca a los edificios centrales y a la Torre Corporativa.

<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>Promedio Mensual 2007</b>	<b>Promedio Mensual 2006</b>
<b>Consumo de agua</b>	<b>M<sup>3</sup></b>	<b>8.184</b>	<b>6.209</b>
<b>Consumo de electricidad</b>	<b>Kw/h</b>	<b>1.664.151</b>	<b>856.843</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

En cuanto al consumo de energía la coexistencia de los edificios, desde los cuales se comenzó a trasladar personal hacia la Torre Corporativa, tuvo un impacto negativo en este rubro ya que el consumo promedio mensual se duplicó de un ejercicio a otro. Hasta aquí, si bien puede

resultar una inferencia arriesgada, no se advierte el alivio que podría proporcionar las mejoras introducidas en la Torre, ya que su puesta en funcionamiento duplicó el consumo.

Sin el ánimo de querer ser reiterativo y de pretender hacer foco y resaltar hechos negativos, los datos presentados en el Informe del ejercicio 2008, respecto al consumo de agua y energía, tampoco guardan ningún tipo de relación con los expuestos en el Informe del año 2007. Se agregan, en forma comparativa, los datos referidos al consumo de gas.

<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>Promedio Mensual 2008</b>	<b>Promedio Mensual 2007</b>
<b>Consumo de agua</b>	<b>M<sup>3</sup></b>	<b>52.872</b>	<b>52.173</b>
<b>Consumo de gas</b>	<b>M<sup>3</sup></b>	<b>58.633</b>	<b>79.302</b>
<b>Consumo de electricidad</b>	<b>MWh</b>	<b>19.208</b>	<b>17.491</b>

**Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 58, Año 2008. Banco Galicia**

La inferencia antes enunciada respecto al consumo de energía, parece confirmarse ya que el consumo de electricidad del año 2008 respecto al año 2007, se incrementó en 1,717 megawatts por hora, lo que equivale a 1.717.000 kilowatts por hora.

Sí, se advierte una baja considerable en el consumo de gas.

El ejercicio 2009 arrojó los siguientes guarismos en lo referente a los consumos de agua, gas natural y electricidad incorporando el consumo de gas oil en forma comparativa con el ejercicio anterior.

<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>Consumo Anual 2009</b>	<b>Consumo Anual 2008</b>
<b>Consumo de agua</b>	<b>M<sup>3</sup></b>	<b>52.474</b>	<b>52.872</b>
<b>Consumo de gas natural</b>	<b>M<sup>3</sup></b>	<b>68.813</b>	<b>58.633</b>
<b>Consumo de electricidad</b>	<b>MWh</b>	<b>19.621</b>	<b>19.208</b>
<b>Consumo de gas – oil</b>	<b>litros</b>	<b>19.158</b>	<b>19.400</b>

**Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, pág. 68, año 2009. Banco Galicia**

En estos rubros tampoco se hace ninguna referencia respecto al alcance de los consumos informados, es decir a qué edificios abarca. Por las cifras que se presentan, la lógica indica que corresponden a la Torre Corporativa y los principales edificios, advirtiéndose que, en agua y gas oil hubo una disminución, aumentando fuertemente el consumo de gas y la reducción en gas oil fue compensada por el aumento de electricidad. La entidad aclara que

en el Informe 2008 hubo un error ya que los indicadores se presentaron como consumos en promedios mensuales, cuando respondían a consumos anuales.

En el año 2010 se destaca una disminución del 20% en el consumo de agua, no obstante haberse incrementado la cantidad de pisos ocupados en la Torre Corporativa.

A los efectos de reducir el consumo de energía se reemplazaron monitores tradicionales CRT por LED lo que se estima provocará una disminución de 7,23 MWh lo que se deriva en una reducción anual estimada de 3,73 tn de CO<sub>2</sub> equivalente.

Los datos que se presentan contemplan el consumo de los Edificios Centrales, que como antes se ha mencionado corresponden a la Torre Corporativa, Casa Matriz y Padelai.

En los consumos de gas natural, gasoil y electricidad también se recurre a la unidad de medida Gigajulio (Gj)

Los datos permiten confirmar lo expresado en palabras respecto a la reducción en el consumo de agua. En el rubro que se registra un fuerte incremento de consumo es en el gasoil, un 17,47%. En gas natural y electricidad las variaciones no resultan relevantes.

Como fruto de las Campañas de concientización implementadas se logró hacia 2011 mantener un consumo constante de los recursos. El mayor logro se centró en el consumo de agua habiéndose reducido en 14.835 m<sup>3</sup>.

Se señala, que en la Torre Corporativa el 23% de los equipos de iluminación son lámparas de bajo consumo y se continuó con el reemplazo de monitores CRT por LED, reemplazando en 2011 la cantidad de 549 unidades. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 73, 2011)

No obstante el esfuerzo realizado, el consumo de energía eléctrica experimentó un incremento del 6,4%.

En estos indicadores, resultaría más relevante aún, que se hiciera mención a su incidencia respecto al consumo total del banco, sobre todo por la implicancia respecto a las emisiones de dióxido de carbono, ya que las cifras que se exponen solo están referidas a los edificios corporativos, que como ya se ha hecho mención son tres y las sucursales del banco alcanzaban un total de 237 en el año 2011.

Indicador	Unidades	Consumo Anual 2011	Consumo Anual 2010	Consumo Anual 2009
Consumo de agua	M <sup>3</sup>	37.639	41.809	52.474
Consumo de gas natural	M <sup>3</sup>	74.926	70.401	68.813
	Gj	2.922	2.746	2.684

<b>Consumo de electricidad</b>	<b>MWh</b>	<b>20.048</b>	<b>19.563</b>	<b>19.621</b>
	<b>Gj</b>	<b>72.173</b>	<b>70.430</b>	<b>70.636</b>
<b>Consumo de gas – oil</b>	<b>Litros</b>	<b>13.986</b>	<b>22.505</b>	<b>19.158</b>
	<b>Gj</b>	<b>509</b>	<b>820</b>	<b>698</b>

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 75, Año 2010. Banco Galicia

En el Informe del año 2012 se amplió la base de medición, alcanzando no solo a los edificios centrales, sino también a otros inmuebles y sucursales, aunque no se aclara a cuales. En consecuencia, los consumos reportados no guardan ningún tipo de comparación con los antes informados. Hubiese sido importante se reportara también, el diferencial, para no afectar la comparabilidad.

La entidad aclara que para determinar el consumo de las sucursales se recurrió a un estimado en función al consumo real disponible.

Los consumos reportados en el Informe 2012 fueron:

Agua: 167.979 m<sup>3</sup>

Gas Natural: 288.847 m<sup>3</sup> o 11.265 Gj (1 m<sup>3</sup> de gas natural = 0,0390 Gj)

Electricidad: 55.551 MWh o 199.982 Gj (1 MWh = 3,6 Gj)

Gasoil: 28.095 Litros o 1.017 Gj (1 litro gasoil = 0,0364 Gj)

En el año 2013 se obtuvo una reducción del 9% en el consumo de electricidad y se mantuvo uno muy similar en el de gas natural, comparando ambos consumos con los informados en el año 2012, advirtiéndose aumentos en agua y gas oil. Por primera vez se informa el consumo de nafta. Los datos, si bien abarcan a los edificios centrales y a todas las sucursales, se referencia, que el de éstas, se presenta estimado.

<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Consumo de agua</b>	<b>M<sup>3</sup></b>	<b>185.107</b>	<b>167.979</b>
<b>Consumo de gas natural</b>	<b>M<sup>3</sup></b>	<b>289.696</b>	<b>288.847</b>
	<b>Gj</b>	<b>11.298</b>	<b>11.265</b>
<b>Consumo de electricidad</b>	<b>MWh</b>	<b>50.651</b>	<b>55.551</b>
	<b>Gj</b>	<b>182.342</b>	<b>199.982</b>
<b>Consumo de gas – oil</b>	<b>Litros</b>	<b>39.880</b>	<b>28.095</b>
	<b>Gj</b>	<b>1.452</b>	<b>1.017</b>
<b>Consumo de nafta</b>	<b>Litros</b>	<b>21.866</b>	
	<b>Gj</b>	<b>722</b>	

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 63, Año 2013. Banco Galicia - Nafta: 1 litro equivale a 0,0330 Gj

Con esos indicadores, el ratio de intensidad energética para la entidad arroja de 0,86 Giga Julius. Ello significa que por cada m<sup>3</sup> de oficina o sucursales, se requirió esa intensidad energética para operar durante el año 2013.

Se realizó un trabajo de relevamiento y recopilación de datos para reunir la información necesaria que permitiese definir una meta energética en el mediano plazo. El motivo se centra en que los análisis efectuados permitieron demostrar que el consumo de energía eléctrica, es la mayor fuente de emisión de gases de efecto invernadero. Los cuadros expuestos demuestran que este ítem es el que muestra mayor consumo medido en Giga Julius.

Las mediciones en los edificios centrales permiten advertir que el mayor consumo, que rebasa el promedio de 249 kWh/m<sup>2</sup>, se verifica en la Casa Matriz que alcanza los 400 kWh/m<sup>2</sup>.

Si bien, a partir del año 2012, se amplió la base de cálculo de consumo a toda la entidad, la información brindada tenía certeza en lo referente a los edificios centrales, estimándose los consumos respecto a las sucursales.

En el Informe del año 2014 se aclara, que las mediciones obtenidas en el consumo de energía eléctrica de las sucursales para el año 2013, solo se alcanzó a cubrir con datos reales el 56% del total de las sucursales, llegando en el presente ejercicio a reportar los consumos reales del 86% de las mismas.

Esta circunstancia consistente en suprimir datos estimados con datos reales cada vez de mayor alcance, con un avance muy significativo, se refleja en informar un aumento en el consumo de energía eléctrica. No obstante se evidencia una mejora en la eficiencia kWh/m<sup>2</sup>/año

Los valores de consumo anual informados reflejan un ratio de intensidad energética de 0,90 Giga Julius que es lo que se requiere para operar por cada m<sup>2</sup> de oficina o sucursal.

UTILIDADES			Consumo anual		
Unidad			2012	2013	2014
AGUA		m <sup>3</sup>	167.979	185.107 <sup>(1)</sup>	208.714
GAS NATURAL <sup>(1)</sup>		m <sup>3</sup>	288.847	289.696	<sup>(1)</sup> 252.472
		GJ	11.265	11.298	9.846
ELECTRICIDAD <sup>(1)</sup>		MWh	55.551	<sup>(1)</sup> 50.651	<sup>(1)</sup> 53.256
		GJ	199.982	182.342	191.722
GASOIL <sup>(1)</sup>		Litros	28.095	39.880	22.810
		GJ	1.017	1.452	830
NAFTA <sup>(1)</sup>		Litros	-	21.866	3.764
		GJ	-	722	124

Fuente Informe de Sustentabilidad, Pág. 63, Año 2014 – Banco Galicia

La ventaja de tener una unidad de medida que unifique los consumos, el Giga Julius, permite centrar la mirada en el consumo de electricidad ya que el grado de participación tanto del gas natural, del gasoil y de la nafta no resultan significativos en los consumos de la entidad, a la hora de ponderar las emanaciones de gases efecto invernadero. El avance propiciado en obtener consumos reales, sin dudas permitirá una mayor eficiencia en la puesta en práctica de acciones concretas que se reflejen en una baja en el consumo. Detectar el problema, tomar conocimiento y exponerlo, es el mejor punto de partida para atacarlo y darle gradualmente la mejor solución.

#### 3.1.4.6.1.1.3 Huella de Carbono

A partir de 2008, a raíz de la incorporación al CDP, se reportaron las primeras mediciones de CO<sub>2</sub>, generadas por consumo de electricidad, gas natural y viajes al exterior realizados en avión según GhG Protocol del WRI, World Resources Institute y del WBCSD, World Business Council for Sustainable Development

Indicador	Unidades	Promedio Mensual 2008	Promedio Mensual 2007
Emisiones directas	Tn CO <sub>2</sub>	114	154
Emisiones indirectas	Tn CO <sub>2</sub>	9.443	8.256

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 58, Año 2008- Banco Galicia

En 2009 la entidad se convirtió en signataria del Carbon Disclosure Project por lo que conjuntamente con informar las emisiones de gas carbono, se busca promover la difusión del cambio climático a nuevas organizaciones.

Banco Galicia asistió a la 15° Conferencia de Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático ante el Comunicado de Copenhague. De esta manera formó parte como una de las instituciones que realizó un llamamiento internacional para acordar soluciones para mitigar la amenaza del cambio climático y reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> para que pudiese entrar en vigencia a partir de 2012, conforme lo establecido en el Protocolo de Kyoto.

Para las estimaciones de las emisiones de dióxido de carbono en la Torre Corporativa y edificios principales se empleó la metodología The Greenhouse Gas Protocol Initiative, que es más utilizada mundialmente para entender, cuantificar y gestionar las emisiones de gases por efecto invernadero. (Informe RSC, Pág. 70, 2009)

El GHG Protocol propone tres alcances para clasificar las mediciones correspondientes al consumo de gas natural y gas oil, el uso de energía eléctrica de la red y los viajes en avión del personal afectado a la institución.

Alcance 1: Emisiones directas provenientes de fuentes controladas por el Banco.

Alcance 2: Emisiones indirectas provenientes del consumo de energía eléctrica comprada a la red (fuente externa).

Alcance 3: Otras fuentes provenientes de fuentes externas (Viajes en avión de los colaboradores de la entidad),

Los indicadores publicados en el Informe correspondiente al ejercicio 2009 solo abarcan a los edificios principales y a la Torre Corporativo.

Si bien los indicadores de la huella de carbono comenzaron a publicarse a partir de 2008, no resultan comparables las cifras que ahora se presentan debido a que, en ese año, no se clasificaron conforme los tres alcances, sino que, solo se supeditó a agruparlas en emisiones directas e indirectas.

<b>Huella de Carbono</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>Emisiones Directas: A 1</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>182</b>	<b>167</b>
<b>Emisiones Indirectas: A 2</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>9,493</b>	<b>9,066</b>
<b>Otras Emisiones Indirectas: A 3</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>238</b>	<b>377</b>

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 70, Año 2009 – Banco Galicia

El aumento que arrojan los indicadores en las emisiones directas e indirectas se condice con el experimentado en los consumo de gas natural y electricidad que se verifican en los indicadores expuestos en el cuadro pertinente.

Las emisiones de dióxido de carbono se calcularon para la Torre Corporativa y edificios centrales. En la determinación del indicador A 1, se incluyó, para el año 2010, las emisiones producidas por la flota vehicular, lo que la entidad aduce, provocó el incremento en las cifras.

<b>Huella de Carbono</b>			
<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Emisiones Directas: A 1</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>590</b>	<b>182</b>
<b>Emisiones Indirectas: A 2</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>10095</b>	<b>9.493</b>
<b>Otras Emisiones Indirectas: A 3</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>506</b>	<b>238</b>

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 70, Año 2009 – Banco Galicia

Las mediciones de los indicadores para el año 2011, se realizaron tomando los mismos parámetros que en el año 2010 y considerando únicamente los edificios corporativos. Se registran aumentos en las emisiones A1 y A2 y una leve disminución en el indicador A3.

<b>Huella de Carbono</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Unidades</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Emisiones Directas: A 1</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>669</b>	<b>590</b>	<b>182</b>
<b>Emisiones Indirectas: A 2</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>10.245</b>	<b>10095</b>	<b>9.493</b>
<b>Otras Emisiones Indirectas: A 3</b>	<b>Tn CO<sub>2</sub></b>	<b>479</b>	<b>506</b>	<b>238</b>

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 70, Año 2009 – Banco Galicia

De manera similar a lo acontecido con las mediciones de agua, gas natural, electricidad y gas-oil, en el ejercicio 2012 se amplió la base de medición referida a las emisiones directas (A1) llevándola a todas las actividades del banco, lo que incluye las sucursales y otros inmuebles. Hecho de por si más que loable, con el único inconveniente que al comunicar solo cifras totales, anula la posibilidad de comparación con los ejercicios anteriores.

En lo que respecta a las emisiones indirectas (A2) se incluyó el consumo de energía eléctrica con la misma amplitud de medición que en el caso de las emisiones directas y en lo referente a otras emisiones (A3) a los viajes en avión se incorporaron las emisiones por traslados, con

motivo de negocios, por vía terrestre y las emisiones por commuting de los empleados por los viajes regulares entre su lugar de residencia y de trabajo o por estudio por jornada completa.

Los consumos informados para el año 2012, bajo el nuevo sistema de medición para las tres categorías de alcance, fueron:

- ✓ Emisiones directas Alcance 1: 1.215 Tn CO<sub>2</sub>
- ✓ Emisiones indirectas Alcance 2: 29.932 Tn CO<sub>2</sub>
- ✓ Otras Emisiones Indirectas Alcance 3: 3.665 Tn CO<sub>2</sub>

En el año 2013 no se ofrecen datos respecto a este tópico.

En el año 2014 solo se hace referencia a que la mayor emisión de huella de carbono corporativa proviene del consumo eléctrico, no aportándose ningún otro dato que los presentados hasta el año 2012.

Ensayando una presunción, acerca de los motivos por los cuales la entidad tomó la decisión de no publicar más las emisiones de carbono, podría estar influida por las mediciones de consumo eléctrico, las que al alcanzar al 86% de las sucursales, sumado al de los edificios centrales registran aumentos considerables, desde el momento en el que se publicaron datos para todo el banco y los consumos de las sucursales se estimaban.

Este accionar lesiona las condiciones que se establecen en el GRI 4 para dar cumplimiento al Principio de Equilibrio cuando se determina que “La memoria debe reflejar tanto los aspectos positivos como los negativos del desempeño de la organización a fin de propiciar una evaluación bien fundamentada sobre el desempeño general.” (GRI 4, Sección 4, Pág. 17)

#### 3.1.4.6.1.1.4 Capacitación y Evaluación Ambiental

En el año 2007 se incorporó el módulo “Riesgo socio – ambiental” en la capacitación de “Análisis de Riesgo y Administración del Crédito”. Se dictaron 9 talleres de una semana de duración con un módulo específico de Riesgo Ambiental del que participaron 149 participantes lo que representó un total de 596 horas de capacitación considerando las cuatro horas por cada participante (149 x 4).

En el Informe correspondiente al año 2008 se señala que las “actividades de capacitación acerca de las evaluaciones ambientales, ascendieron a 308 horas”. No se considera un buen dato, presentado de esta forma, ya que comparado con respecto al año anterior se advierte claramente un retroceso en cuanto a la cantidad de horas.

Como hechos destacables se menciona la presentación de un caso de estudio en el seminario “Performance Standards Community of Learning Event” de la CFI en su sede central en Washington y del sistema de análisis de riesgo ambiental en las “Jornadas de Intercambio de Experiencias” de la Asociación de Adoptantes de los Principios de Ecuador en Uruguay. Además se realizó una exposición sobre el Riesgo Ambiental ante estudiantes de Loyola Marymount University de California, EE.UU.

En el año 2009 se registra un drástico descenso en cuanto a la capacitación en la Evaluación de Riesgos Ambientales. Se dictaron 168 horas de capacitación, lo que implica haber reducido al 55% (168 / 308) las horas dictadas respecto al año anterior y al 28% respecto al año 2007.

En 2010 se revierte la performance del año anterior ya que se incrementa en un 200% la cantidad de horas de capacitación en el tema en cuestión. La capacitación se extendió a 255 empleados que recibieron 510 horas de capacitación. El número así expuesto puede resultar ambicioso, ahora bien, considerando la cantidad de horas y los empleados involucrados arroja un total de 2 horas de capacitación por persona, lo que en un año, no parecería ser demasiado amplio, máxime para la importancia de los temas que este tipo de capacitación conlleva, en cuanto al grado de concientización que resulta necesario inculcar.

Las capacitaciones en Riesgo Ambiental fueron realizadas por Departamento de Créditos que incluyó tanto personal del área central como de sucursales, a través de charlas especializadas, correspondiendo a las primeras áreas, la mayor capacitación.

En el año 2011 se organizó una capacitación extraordinaria presidida por Lawrence Pratt, economista de Yale y Director del Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible del INCAE. Consistió en concientizar sobre los riesgos ambientales y sociales para instituciones financieras y además involucrar a los distintos sectores o áreas que interactúan. Participaron del evento 37 personas. (Informe de Sustentabilidad, Pág, 75, 2011)

En cuanto a las capacitaciones al personal, los datos presentados se infiere se encuentran invertidos ya que la cantidad de horas y personal participante que se indican para 2011 son las que se informaron para 2010. Sin perjuicio de ello, en el año 2011 se capacitaron a 207 personas con un total de 636 horas, lo que arroja un promedio de tres horas por persona. Comparativamente con el año anterior se capacitó menos personal pero se incrementó en una hora la capacitación. De todas formas, la capacitación en temas medioambientales, alcanzó al 3,75% de la nómina salarial, 207 personas sobre un total de 5.525 empleados y haber

empleado tres horas en el total del año no se consideran magnitudes significativas, máxime tratándose de temas en los que es necesario generar tanta conciencia.

Durante el ejercicio 2012 se alcanzó a capacitar a la totalidad de los Oficiales de Empresas y Gerentes de Sucursales en la Evaluación de Riesgos Ambientales y Sociales. Participaron 36 personas y se dictaron un total de 72 horas, lo que implica 2 horas por persona. Se considera exiguo considerando todo un año.

A fin de contribuir a la mejora del Sistema de Gestión Ambiental se realizaron cuatros cursos. Los temas abordados fueron aspectos ambientales del trabajo, residuos y seguridad ambiental y ocupacional, análisis de causa raíz y auditoria interna. En este caso no se menciona ni la cantidad de horas dictadas, ni la cantidad de participantes.

No se presentan datos respecto a la capacitación al personal en este tema para el año 2013. Se reitera la misma apreciación expuesta en el año 2013 para el ejercicio 2014.

#### 3.1.4.6.1.2 Impacto ambiental indirecto

En el año 2007 y como antes se señaló, en este aspecto se destaca la adhesión del banco a los Principios de Ecuador, más precisamente el 15 de marzo, medida impulsada por la Corporación Financiera Internacional, CFI. Esta acción implica, a partir de su adopción, comenzar a evaluar los riesgos sociales y medioambientales de los proyectos de inversión que se analizan, para determinar su viabilidad, como punto destacable a los efectos de determinar su aprobación.

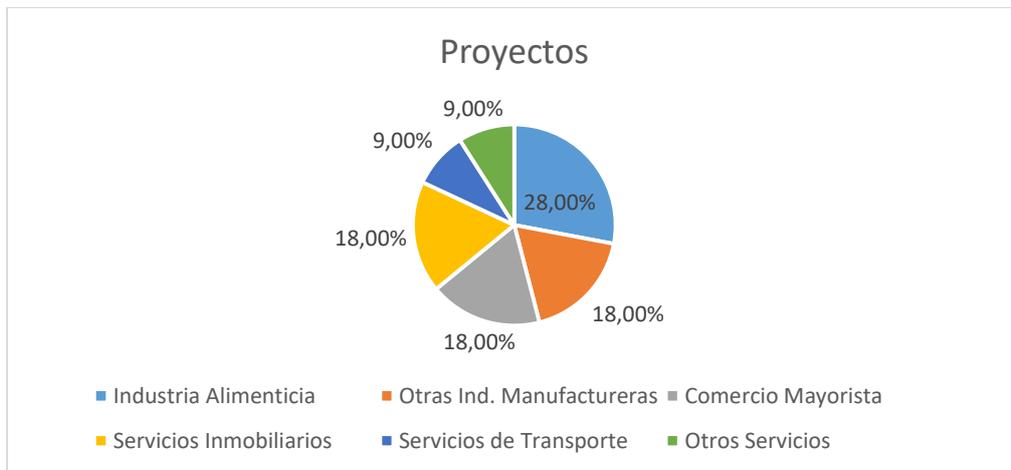
En el año 2008 se agudizó la evaluación y análisis acerca de medir el impacto del riesgo socio ambiental en los proyectos de inversión tratados, reduciendo sustancialmente el monto a partir del cual se analizaba dicho riesgo, ampliando la evaluación a los proyectos que superasen los \$500.000 en lugar de los que superasen los \$15.000.000, como se hacía anteriormente.

En cuanto a los proyectos que se financian a través de los préstamos otorgados por CFI, Corporación Financiera Internacional, se aprobaron 71 nuevos créditos por U\$S 47.500.000.

El año 2009 no se exhibe como un año de buenos resultados en este aspecto. Solo se aprobaron dos nuevos créditos bajo el paraguas de la aplicación de los Principios de Ecuador. Se comenzó a ofrecer la Línea Medio Ambiente, consistente en financiar bienes de capital para la optimización, transformación o reconversión de procesos productivos ambientales.

Resulta más que obvio que comparar la cantidad de proyectos de inversión aprobados en el año 2010, considerando los Principios de Ecuador, respecto a los de 2009 no resiste el menor análisis por la exigua cantidad de proyectos aprobados en ese año. Cabe mencionar que durante el transcurso de 2010, se aprobaron 11 proyectos. Para su aprobación y siempre bajo los criterios que contemplan dichos Principios, considerando el riesgo social y ambiental, los proyectos se clasifican en tres categorías: A (alto riesgo), B (mediano riesgo) y C (bajo riesgo).

La evaluación se realiza sobre proyectos que impliquen una inversión superior a los \$15.000.000 y la totalidad de los que se otorgaron se evaluaron bajo la clasificación de categoría C (bajo riesgo). Los proyectos financiados por tipo de actividad corresponden a las siguientes áreas:



**Fuente: Elaboración Propia**

A través de la línea verde para empresas agroindustriales que financia proyectos de inversión sustentable de empresas agroindustriales, en 2010 se aprobó un solo proyecto por 750.000 dólares dentro de la actividad ganadera.

En el 2011 el sector de Análisis Sectorial y Ambiental del Área de Créditos se encontraba abocado en la adaptación del software de Sustainable Finance conjuntamente con especialistas de Price Waterhouse and Co del Reino Unido y de Argentina, para la evaluación de riesgos ambientales y sociales en proceso del crédito. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 74, 2011). Dicho software incluye a todas las sucursales de la entidad bancaria y su implementación se planificó para el año 2012 incluyendo las capacitaciones.

En el año 2011 se analizaron 289 proyectos, desde el punto de vista de ponderar el riesgo social y ambiental que implica cada proyecto. No se hace ninguna mención respecto a cuántos resultaron aprobados.

La evaluación de proyectos bajo los Principios de Ecuador, que implica categorizarlos en tres líneas de riesgos, alcanzó a 23 proyectos. Tampoco aquí se ofrecen datos respecto a qué cantidad resultó aprobada.

A partir de este año el banco adhirió a la Iniciativa Financiera del Proyecto de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP-FI) constituyéndose así en el primer miembro oficial de Argentina.

En el transcurso del año 2012 se continuó con la puesta a punto del sistema SGA y las capacitaciones al personal para las cuales se lanzaron cursos on-line. El software que utiliza dicho sistema, Sustainable Finance, fue utilizado por el Área de Créditos y la extensión de su uso gradual a todas las sucursales del banco se previó implementarlo a partir del 1° de febrero de 2013.

Se hace mención a que se analizaron 473 proyectos de inversión en materia social y ambiental. Conjuntamente con FONTAR, Fondo Tecnológico Argentino, bajo la línea de mejoramiento tecnológico se aprobaron 4 créditos. La línea se financia Pari Passu, un 30% lo aporta el banco y un 70% FONTAR.

Bajo los proyectos de Mejora Ambiental (IFC) que otorga veinte millones de dólares a cinco años para proyectos de inversión sustentable de empresas agroindustriales, se otorgaron cinco créditos por un total de U\$S 5.150.000. Para su otorgamiento se exige como condición previa que las mejoras ambientales sean verificadas por un profesional externo a la entidad que toma el crédito.

En el año 2013 se logró implementar el sistema para la evaluación del riesgo ambiental en operaciones de crédito, en todo el país. Bajo el uso del nuevo sistema se analizaron 368 operaciones, 105 operaciones menos que el año anterior.

Los proyectos evaluados, considerando los Principios de Ecuador, los que se aplican para inversiones que superan los \$25.000.000, no tuvieron relevancia ya que solo se analizaron 5 proyectos respecto a los 53 analizados en el año 2012, uno de mediano riesgo y cuatro de bajo riesgo.

En ninguna de ambas instancias se menciona cuántos proyectos resultaron aprobados.

Para el año 2014 el Sistema de Evaluación Ambiental (SEA) alcanzó un grado de operatividad del 100% d, lo que implica que se abarcó a la totalidad de las sucursales del banco distribuidas en todo el país.

Se analizaron 156 operaciones bajo este sistema.

En este año se actualizaron las cifras para el análisis del riesgo social y ambiental bajo los Principios de Ecuador, pasando de 25 a 100 millones de pesos de inversión.

También en este año solo se analizaron 5 proyectos que se clasificaron de bajo riesgo.

Tampoco en esta oportunidad se expresa cuantos proyectos fueron finalmente aprobados.

### **3.1.4.6.2 Categoría Desempeño Social**

“La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con la repercusión de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera.” (GRI 4, Sección 5, Pág. 64)

Esta categoría se subdivide a su vez en cuatro subcategorías

- Prácticas laborales y trabajo digno
- Derechos humanos
- Sociedad
- Responsabilidad sobre productos

En cada subcategoría se han seleccionado los que se consideran los aspectos más relevantes para la entidad.

#### 3.1.4.6.2.1 Subcategoría Prácticas laborales y trabajo digno

##### 3.1.4.6.2.1.1 Empleo

Uno de los principales desafíos planteados por el banco para el cumplimiento de su estrategia y evolución cualitativa consiste en fortalecer la cultura organizacional. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 33, 2014)

Para ello, busca desarrollar en sus empleados una cultura de responsabilidad por resultados, centrada en el cliente, “procurando procesos y prácticas simples, ágiles y efectivas, apoyada en valores y con capacidad de innovación para contribuir a una gestión sustentable.” Para que esto resulte posible, el epicentro es el rol del líder.

Hacia el año 2014, la evaluación del clima laboral se realizaba por medio de la consultora Great Place to Work, a fin de poder favorecer a su mejor gestión. El modelo llevado a cabo, consiste en medir y evaluar a las empresas a través de cinco dimensiones, credibilidad, respeto, imparcialidad (atributo de la confianza), orgullo y camaradería, según el cual “los líderes se esfuerzan por establecer un vínculo de confianza con el colaborador, siendo esta relación central para el éxito de las organizaciones.” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 35, 2014)

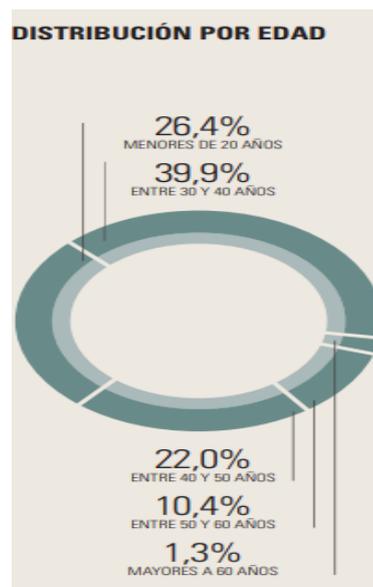
En las políticas y prácticas que permiten vigorizar ese vínculo se encuentran el modelo conceptual Gifwork, que abarca nueve áreas de prácticas culturales para construir y sostener un excelente ámbito laboral: seleccionar y dar la bienvenida, inspirar, hablar, escuchar, agradecer, desarrollar, cuidar, celebrar y compartir.

La encuesta entre los empleados del banco, realizada en el mes de agosto de 2014 y que alcanzó una participación del 86%, arrojó un resultado de 74 puntos, lo que ubicó a la entidad en el séptimo puesto entre las empresas de más de mil empleados.

A lo ya expuesto en las páginas 88 y 89 del presente trabajo, en relación a la evolución en la cantidad de empleados y a la relación porcentual entre cantidad de empleados e inversión realizada, se agregan los siguientes guarismos.

En el año 2005 se incorporaron al banco 318 personas y se retiraron 128 por lo que el incremento de la nómina salarial respecto al año 2004 se incrementó en 190 empleados, resultando un total a la finalización del año 2005 de 4.136 empleados, habiéndose alcanzado una tasa de rotación del 4,6% (Informe Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 48, 2005). Del total de empleados 2.119 eran mujeres lo que representó un 51,23% del total, mientras que solo el 8,5% de los cargos gerenciales, era cubierto por el sexo femenino.

La distribución etaria de los empleados arrojó que la mayor concentración se encontraba entre de los 30 y 40 años con un 40% y el 67% del personal abarcaba la franja que va desde los menores 20 años hasta los 40 años de edad.



**Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 27, Año 2005 – Banco Galicia**

Se infiere que el diagrama contiene un error material involuntario cuando señala que el 26,4% corresponde a los menores de 20 años, seguramente se quiso hacer referencia a los menores de 30 años ya que si no, la franja entre los 20 y los 30 no estaría incluida en la distribución.

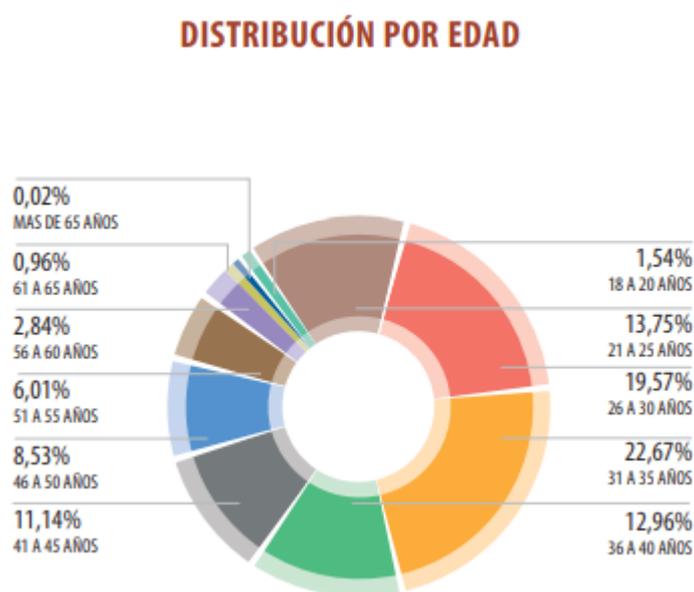
En el Informe 2006, se expresaba: “Consideramos que es fundamental crear un ambiente de trabajo y un marco de oportunidades que no solamente propicie el crecimiento laboral y

profesional, sino que promueva el desarrollo personal. Para lograr ese equilibrio invertimos en capacitación, actividades creativas, familiares y de recreación y espacios de crecimiento humano.”, palabras concordantes con la inversión realizada (Informe RSC, Pág. 28, 2006). Si se observa el cuadro expuesto en las páginas 88 y 89 en el que se relaciona porcentualmente el ingreso operativo neto y la inversión en personal, ese fue el año de mayor porcentaje de inversión realizada con un 49,32%.

A renglón seguido se agrega que el compromiso con los empleados y su familia es uno de los aspectos sobresalientes en el entendimiento de la Responsabilidad Social Corporativa.

Ese año se incorporaron a la entidad más de 800 personas. Los ingresantes fueron destinados principalmente a las funciones de cajeros, oficiales junior para las sucursales y operadores para el call center.

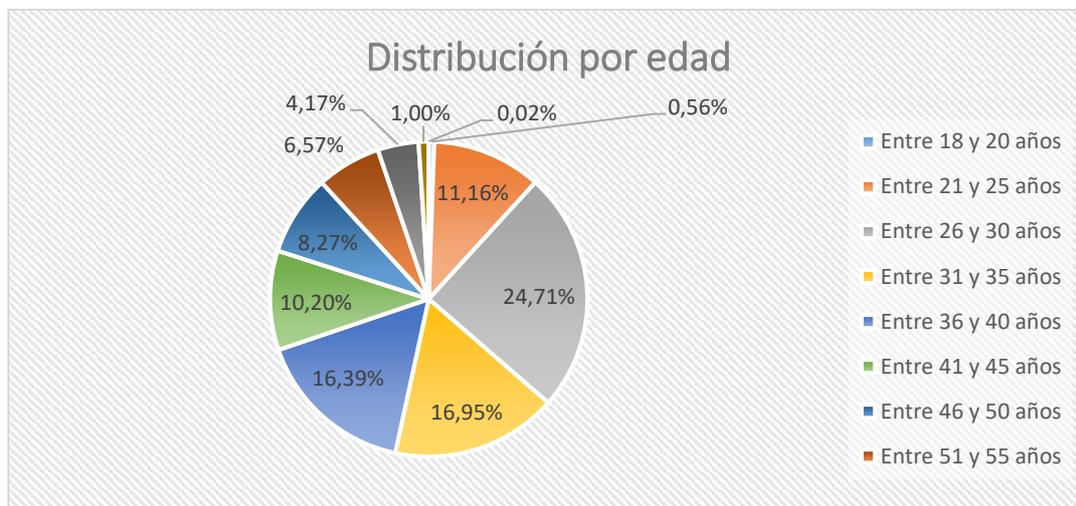
La distribución etaria del año 2006 era:



Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 30, Año 2006- Banco Galicia

Si bien la distribución abarca períodos distintos a los expuestos en el año 2005, de su comparación surge que prácticamente se mantienen los mismos guarismos ya que el mayor porcentaje de concentración se halla en la franja que va desde los 31 a los 40 años con el 35,63% (22,67% + 12,96%) y si se considera la que abarca desde los 18 a los 40 años arroja un 70,49%, muy similar al año anterior. La tasa de rotación fue del 6%

En cuanto a la distribución por sexo la paridad entre mujeres y hombres se mantuvo, inclinado el mayor porcentaje hacia los hombres.



**Fuente: Elaboración Propia**

Corresponde señalar, que a esta fecha, entre los siete directores titulares y los dos independientes no se encuentra ninguna mujer y en los cargos gerenciales, ocupados por mujeres, se registra un leve aumento respecto al año anterior llegando al 10,42%

Veamos que ocurría seis años después, año 2012, en el que se registra la mayor cantidad de empleados de la década que se analiza, con un total de 5734 empleados, en lo referente a la variación que se encuentra respecto a la distribución etaria.

Ingresando a Galicia Sustentable, Informes de Sustentabilidad a través de la página web del banco, el Informe correspondiente al año 2012 no hay posibilidad de abrirlo bajo cualquiera de los sistemas operativos de que hoy se dispone. Seguramente ha sido incorporado bajo una tecnología que no es la que hoy se emplea. A raíz de ello, los gráficos que se presentan son elaborados en base a la información que se desprende de las publicaciones efectuadas en soporte papel.

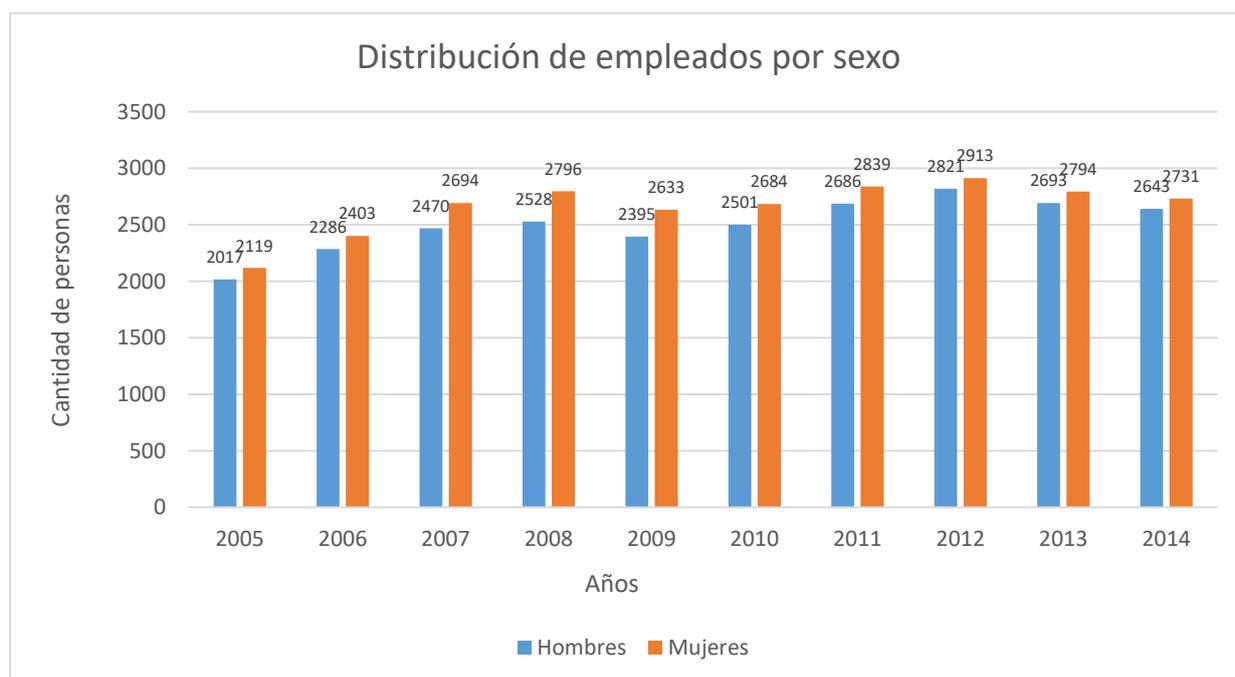
En lo referente a la distribución etaria y bajo las mismas pautas que las empleadas en el Informe de 2006, en el año 2012 se presentó la siguiente información:

La distribución por edad, que en el año 2006 registraba la mayor concentración entre los empleados que se encontraban en la franja que va de los 30 a los 40 años de edad con un 35,63%, para el año 2012 se produjo un pequeño desplazamiento hacia la franja anterior, entre los 18 y los 30 años, que con un 36,43% resultó ser la franja con mayor concentración de empleados y dentro de esta los que estaban entre los 26 y 30 años con un 24,71% del total. De todas maneras, con una variación de muy escasa significatividad, se mantuvo la distribución del año 2006 ya que, en la brecha que va desde los 18 a los 40 años, la

concentración registró el 69,77% del total de los empleados respecto al 70,49% del año 2006, observándose un comportamiento similar en las demás franjas etarias.

En el informe del año 2014 se abandona la presentación de esta herramienta de información, lo que impide poder observar hacia qué franja continuó evolucionando la mayor concentración de personal afectando de esta manera, los principios de equilibrio y comparabilidad.

En cuanto a la distribución por sexo, la tendencia a favor de una mayor cantidad mujeres no sufrió modificaciones con el transcurso de los años, manteniéndose una diferencia muy escasa entre la cantidad de mujeres y hombres.

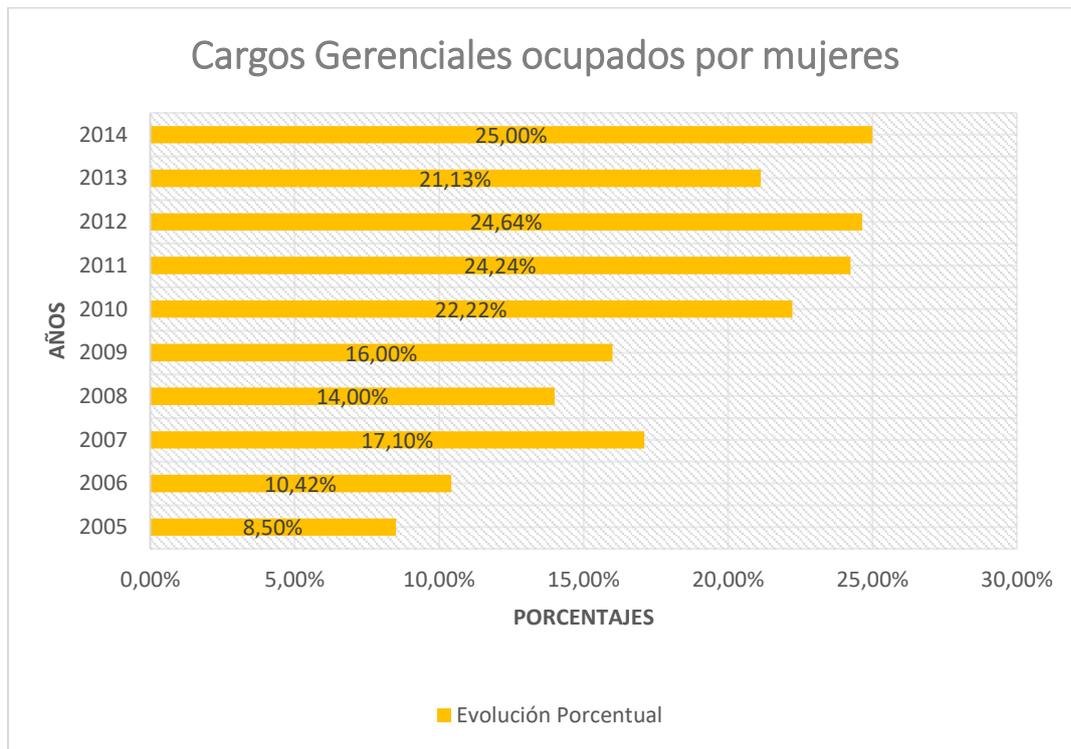


**Fuente: Elaboración Propia**

El directorio del banco, hasta el año 2014, nunca estuvo integrado por mujeres.

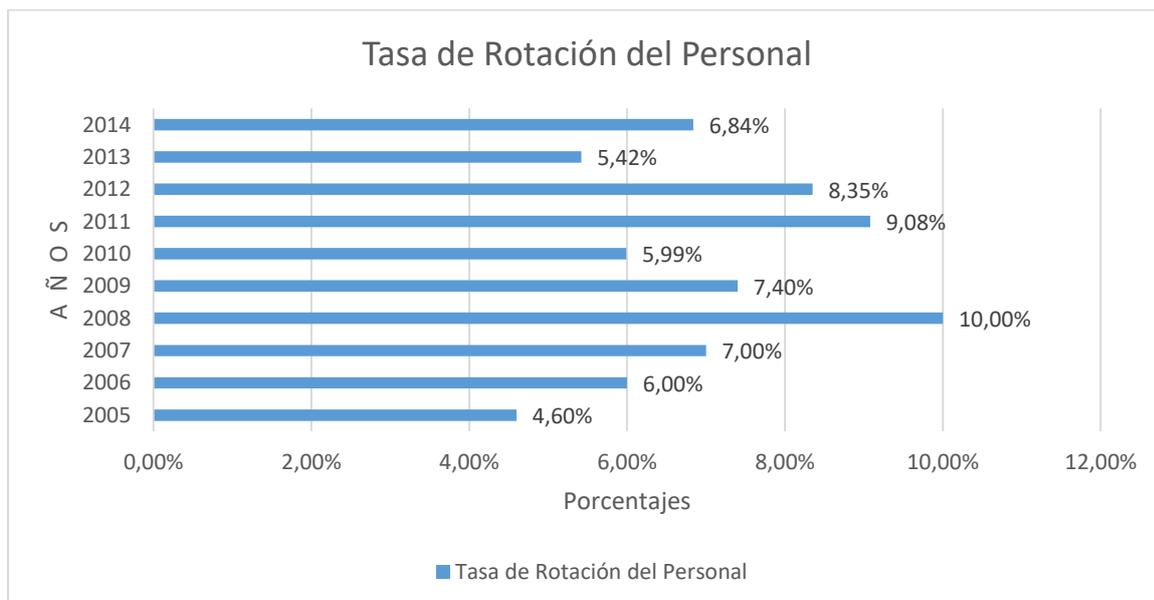
En el Informe 2012 se presentó un cuadro muy ilustrativo, indicando la cantidad de mujeres y hombres que trabajan en cada nivel, dividiendo estos en inicial, medio, jefatura y gerencial, en el que se advierte una mayor participación de la mujer en el nivel inicial, mostrando una actitud declinante hacia los niveles de cargos superiores, llegando en el nivel jefatura a una participación del 26,70% y en el gerencial del 24,63%. No obstante se considera, que el nivel de participación de la mujer en cargos jerárquicos debería ser mayor, si partimos del porcentaje de participación del 8,5%, en el año 2005, en cargos gerenciales ocupados por mujeres, ha habido un fuerte incremento de alrededor del 300%, llegando en el año 2014 a su pico máximo del 25%. El mayor crecimiento, en la evolución de la participación de la mujer en cargos gerenciales, se dio hasta el año 2010, con un 22,22%, año a partir del cual se

produce un amesetamiento en dicha evolución, se hace mucho más pausada, llegando al 25% del 2014.



**Fuente: Elaboración Propia**

En lo que a la tasa de rotación del personal se refiere, registra su pico máximo en 2008 con un 10%. En la década analizada, además del año 2008, otros años de fuerte rotación fueron los años 2011 y 2012, ubicándose en el 2014 en porcentajes similares a los del año 2007.



**Fuente: Elaboración Propia**

En los informes de los ejercicios 2013 y 2014 se ofrece, en sendos cuadros, la tasa de rotación por franja etaria y por lugar de trabajo, segregando entre oficinas centrales y sucursales, de los que surgen los siguientes guarismos:

<b>TASA DE ROTACIÓN 2013**</b>			
	Mujeres	Hombres	Total
Menores de 30	7,98%	9,50%	8,73%
Entre 31 y 50	2,62%	3,79%	3,17%
Mayores de 50	7,24%	6,34%	6,72%
Oficinas Centrales	4,12%	5,35%	4,72%
Sucursales	5,54%	6,69%	6,11%
<b>TOTAL</b>	<b>4,83%</b>	<b>6,03%</b>	<b>5,42%</b>

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 34, Año 2013-Banco Galicia

<b>% de tasa de rotación 2014**</b>			
	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Menores de 30	11,89	12,95	12,42
Entre 31 y 50	3,19	4,48	3,80
Mayores de 50	8,59	6,17	7,20
OFICINAS CENTRALES	6,10	7,85	6,96
SUCURSALES	6,69	6,74	6,72
<b>TOTAL</b>	<b>6,39</b>	<b>7,30</b>	<b>6,84</b>

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 34, Año 2014-Banco Galicia

En nota al pie se informa que la “Metodología de cálculo: corresponde al promedio de ingresos y egresos del año, sobre la dotación final del período del Informe”. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 35, 2014)

En la división por edades, en ambos años la mayor rotación se produce en la franja de empleados menores a 30 años, experimentando un fuerte crecimiento en el año 2014 con una marcada diferencia respecto al resto de las franjas.

La menor rotación se produjo en los empleados ubicados en la franja que va de los 31 a los 50 años. Ahora bien, tanto en esta banda etaria como en la anterior, la mayor rotación se constata en los hombres, mientras que en la banda que incluye a los mayores de 50 años la mayor rotación se encuentra entre las mujeres.

En el año 2013 se advierte una rotación superior en sucursales respecto a las oficinas centrales de casi un 30%, mientras que en el año 2014 si bien se revierte la situación a favor de las oficinas centrales, la diferencia en ambas rotaciones resulta poco significativa.

#### 3.1.4.6.2.1.2 Salud y seguridad en el trabajo

En el año 2005 se promovieron hábitos más saludables, entre ellos las actividades de yoga, tai-chi-chuan y cursos de alimentación. A través de Galicia Running Team se estuvo presente en distintas maratones.

La cobertura de salud se garantizaba por el sistema de obras sociales, complementado con entidades de medicina prepaga y en cuanto a la seguridad se expresaba que los lugares de trabajo cumplen con los requisitos legales establecidos por la Aseguradora de Riesgos del Trabajo (ART). Las “Normas Generales de Seguridad en la Oficina” servían de guía para quienes se encontraban trabajando en el banco, fuesen empleados o no. Todas las sucursales tienen cobertura de emergencia médica y en Casa Matriz un interno permitía a los empleados solicitar atención médica primaria por parte de un profesional de la Fundación Banco Galicia. En cuanto a seguridad en esa oportunidad se garantizaba por monitoreo de cámaras de seguridad y el sistema “Robot” que permitía visualizar las cámaras de las sucursales.

En el año 2006 continuaron las iniciativas desarrolladas el año anterior tanto en el ámbito de la salud como las acciones llevadas a cabo en el de la seguridad. En el ámbito de la salud se realizaron campañas de prevención de trastornos de la alimentación y la lucha contra el tabaquismo y se declararon las oficinas como “Edificios Libres de Humo”. Además se hace mención a que, entre las entidades de medicina prepaga, se destaca Santiago Salud que pertenece al banco.

En el año 2007 se suma la mención que en materia de seguridad todas las sucursales cuentan con personal de seguridad y se capacita a todo el personal en temas de seguridad, vulnerabilidad y riesgo, instruyéndolos en la importancia de la prevención y seguridad física, el rol que debe cumplir cada empleado y las herramientas de que dispone en cuanto a seguridad.

En noviembre de ese año se realizó el primer simulacro de evacuación de la Torre Corporativa.

Se implementó una Cartilla de Visitas para la seguridad de todos los empleados y las visitas que ingresaban a los edificios centrales, en la que se expuso como había que comportarse dentro de las instalaciones en casos de emergencia.

En el año 2009 concurrieron dos flagelos sanitarios importantes, el Dengüe y la Gripe “A”, motivos por los cuales la entidad puso en práctica dos campañas de prevención, cada una orientada a cada problemática señalada. La correspondiente a la prevención del Dengüe consistió en la difusión de las características de cada enfermedad a través del envío de

correos electrónicos a los empleados de las sucursales más afectadas, publicaciones en e-company, afiches para carteleras, placas en plasmas y reparto de repelentes en las sucursales ubicadas en las zonas críticas. En lo que respecta a la campaña de prevención de la Gripe “A” se enviaron correos electrónicos al 100% de los empleados con información relevante, publicaciones en e-company, video informativo con consejos de un médico infectólogo, afiches en las carteleras, se pusieron placas en los plasmas de la Torre Corporativa y reparto de alcohol en gel en la totalidad de los edificios centrales y sucursales.

Hubiese resultado un aporte a la calidad del Informe, que se informase si hubo algún empleado afectado por alguna de estas dos enfermedades, para que cobrase mayor dimensión la efectividad de las campañas llevadas a cabo.

En lo referente a la seguridad se incrementaron los controles del Circuito Cerrado de Televisión en las sucursales

En el año 2010 se llevó a cabo una campaña de vacunación y de información para todos los empleados de la entidad, cubriendo en el primer ítem a 2.045 de ellos.

Se realizó una campaña de prevención de la Gripe H1N1, concientizando respecto a la importancia del lavado de manos y medidas de cuidado personal.

Además se dictaron cinco cursos introductorios de primeros auxilios y avanzados de reanimación cardiopulmonar a cargo de la Cruz Roja Argentina, considerando que debería haberse hecho obligatorio ya que participaron 122 empleados, en una acción que llegado el caso puede resultar de vital importancia.

En el año 2011 se desarrolló la Semana de la Salud, con encuentros con nutricionistas, en especial el Dr. Adrián Cormillot, se abordaron además las enfermedades de la piel con disertaciones a cargo de profesionales pertenecientes a la Sociedad Argentina de Dermatología y el desarrollo de actividades para combatir el estrés.

Se efectuó un relevamiento de salud anónimo para permitir elaborar estadísticas sobre la salud de los empleados y se publicaron boletines digitales con consejos de hábitos saludables.

También se llevó a cabo la Campaña de alimentación saludable, colaciones saludables y un menú saludable en el comedor del banco con distintas opciones.

En el área de salud se materializó un cambio de prepagas dando dos opciones, Medicus o Galeno.

Se continuó con la campaña de vacunación antigripal a la totalidad de los empleados, de los cursos de reanimación cardiopulmonar y cursos de primeros auxilios en las sucursales del Gran Buenos Aires y el interior del país, la distribución de alcohol en gel y de barbijos a las sucursales ubicadas en la zona afectada por las cenizas y de repelentes de insectos en las

sucursales noroeste. Por otra parte se distribuyeron mouse pads con apoya muñecas para minimizar síntomas o lesiones generadas por el Síndrome del Túnel Carpiano y Kits de lactancia a todas las madres del interior del país.

En el período 2012 a 2014 se continuaron desarrollando cada una de las distintas iniciativas tomadas en los años anteriores, ampliando en este último año los servicios de consultorio Galicia incorporando distintas especialidades médicas. La tasa de accidentes acontecidos en el año 2014 fue del 11,80%, mientras que la de enfermedades ocupacionales registró una tasa muy baja siendo apenas el 1,08%.

### 3.1.4.6.2.1.3 Capacitación y Educación

Hacia el año 2005, el programa de formación y soporte al desempeño, en busca de las necesidades de la entidad, que combinaba elementos de la capacitación tradicional con la de capacitación a distancia, conocida como e-learning llevada a cabo por medio de instrumentos tecnológicos, era el programa denominado Generación Galicia.

La capacitación realizada se ofrece en el presente cuadro que se encuentra en la página 28 del informe de dicho año.

<i>Capacitación</i>					
<i>Sector</i>	<i>Horas de capacitación presencial</i>	<i>Horas de capacitación a distancia</i>	<i>Total horas de capacitación</i>	<i>Dotación promedio 2005</i>	<i>Promedio hs de capacitación por persona</i>
<i>Áreas centrales</i>	49.140	873	50.013	2.019	24,77
<i>Sucursales</i>	56.648	30.956	87.604	1.977	44,31
<b>Total Banco</b>	<b>105.788</b>	<b>31.829</b>	<b>137.617</b>	<b>3.996</b>	<b>34,44</b>

**Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 28, Año 2005 – Banco Galicia**

En el año 2006, se brindaron más de 170.000 horas de capacitación y por medio del programa Generación Galicia se otorgaron más de 80 becas al personal para su perfeccionamiento profesional y se incorporaron 600 participantes al Plan de Formación Complementaria iniciado ese año. Ello incluía los cursos de formación que debieron realizarse dado el gran número de ingresantes a la entidad en ese año.

La estrategia en materia de capacitación no se limitaba únicamente a la incumbencia específica de cada puesto sino a la formación integral del empleado.

El programa Generación Galicia, aparte de utilizar la herramienta e-learning, incorporó la cursos presenciales, más específicos en los que se otorgaban las herramientas para llevar a cabo las tareas diarias.

Otro programa, Oportunidades Galicia, era un programa de gestión de autodesarrollo por medio del cual se comunicaban a su vez otros tres programas: Formación Complementaria, Plan de Becas y Búsquedas Internas.

Mediante el programa de Formación Complementaria se ofrecía una capacitación adicional a la requerida por cada puesto de trabajo. Se dictaron cursos sobre de Finanzas para no Financieros y Cursos de Planeamiento de Carrera, las que se realizaban fuera del horario laboral y eran de libre acceso. Se brindaron 4294 horas de capacitación a 632 personas. (Informe RSC, Pág.31, 2009)

Además se dictaron cursos de inglés dentro del banco, haciéndose cargo la institución del 50% de su costo.

Por otro lado bajo el programa Plan de Becas, se otorgaron 79 becas para posgrado al 70 y al 100% de su valor.

En cuanto al programa de Búsquedas internas, se realizaron 149 a las que se presentaron 586 empleados y se concretaron 93 pases internos. En el logro de una mayor integración se realizaron 45 eventos del que participaron 1.500 personas.

En el año 2006 se plasmaba que dentro de los intangibles más importantes de la entidad se encontraban los valores compartidos y el sentido de pertenencia de los empleados.

Sector	Capacitación presencial			Capacitación a distancia		Total horas de capacitación
	Horas de capacitación presencial	Participantes	Sesiones	Horas de capacitación a distancia	Cursos disponibles	
Áreas centrales	58.447	1.666	230	985	3	59.432
Sucursales	80.913	2.349	159	33.375	87	114.288
<b>Total Banco</b>	<b>139.360</b>	<b>4.015</b>	<b>389</b>	<b>34.360</b>	<b>90</b>	<b>173.720</b>

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág.30,, Año 2006-Banco Galicia

Durante el transcurso de 2007, en materia de capacitación se alcanzaron estándares comparables con las mejores prácticas mundiales de la Sociedad Americana para el Desarrollo, debido a la gran demanda para más y nuevas capacitaciones. (Informe RSC, Pág. 29, 2007)

Los programas de capacitación implementados eran:

- ✓ Formación Continua: Generación Galicia
- ✓ Formación para el Desarrollo
- ✓ Formación Integral para puestos claves
- ✓ Formación complementaria

La información que se brinda en cuanto a horas de capacitación, permite apreciar que prácticamente se duplicaron las horas de capacitación, pero no separa horas presenciales de horas a distancia, ni expone la cantidad de participantes y las secciones.

HORAS DE CAPACITACIÓN				
	TOTAL HORAS		HORAS POR PERSONA	
	2007	2006	2007	2006
<b>Áreas Centrales</b>	<b>76.334</b>	<b>59.432</b>	<b>43</b>	<b>36</b>
<b>Sucursales</b>	<b>252.335</b>	<b>114.288</b>	<b>78</b>	<b>55</b>
<b>Total Banco</b>	<b>328.669</b>	<b>173.720</b>	<b>63</b>	<b>46</b>

Fuente: Informe Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 29, Año 2007 – Banco Galicia

Bajo el programa Formación para el Desarrollo si bien se otorgaron una cantidad de becas similares a las del año anterior ya que se otorgó una menos, pero con el plus de que se incrementó en un 70% las horas de formación, llegando a las 15.919 horas respecto a las 9.057 del 2006. El 87,25% de las becas otorgadas correspondieron al 100% de la cobertura de su costo, el 9% a al 70% de cobertura, el 2,5% al 50% y el 1,3% al 80%.

Con el programa de Formación Integral para puestos claves, lograron capacitarse 180 personas con un total de 64.636 horas y con el Formación complementaria 476 personas con 4.682. En este último se capacitó a un 25% menos de empleados pero con un mayor número de horas que el año anterior.

En el Informe 2008 se brinda, con mayor grado de detalle, en que consiste la formación en cada uno de los programas. El programa de Formación continua incluía cursos a distancia y actividades de autoestudio, así como también talleres, cursos presenciales y simulaciones interactivas, además programas integrales de formación y actividades extracurriculares. Resulta destacable que nuevamente se incrementaron la cantidad de horas de capacitación brindadas:

CAPACITACIÓN						
	PART. PRESENCIALES		TOTAL HORAS		HORAS POR PERS.	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
<b>Áreas Centrales</b>	<b>1.683</b>	<b>4.743</b>	<b>54.288</b>	<b>76.334</b>	<b>33</b>	<b>43</b>
<b>Sucursales</b>	<b>6.344</b>	<b>3.820</b>	<b>323.430</b>	<b>252.335</b>	<b>92</b>	<b>78</b>
<b>Total Banco</b>	<b>8.027</b>	<b>8.563</b>	<b>377.718</b>	<b>328.669</b>	<b>73<sup>27</sup></b>	<b>63<sup>27</sup></b>

Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 31, Año 2008 – Banco Galicia

El programa de Formación para el Desarrollo abarcaba distintos programas como el Programa de Liderazgo Ejecutivo para gerentes de área y departamentales, el de Liderazgo para el Cambio para gerencia media, de Formación ADEN para gerentes de sucursales y casa matriz y el programa de Liderazgo y Gestión de Personas USAL destinado a niveles superiores de sucursales y casa matriz.

El programa de becas incrementó su otorgamiento en forma significativa con 121 becas para maestrías y posgrados en universidades las que representaron 24.067 horas de formación.

HORAS DE CAPACITACIÓN				
	CANTIDAD DE BECAS		HORAS DE CAPACITACIÓN	
	2008	2007	2008	2007
Becas otorgadas por solicitud	55	20	11.242	3.746
Becas ofrecidas	66	58	12.825	12.173
<b>Total Becas</b>	<b>121</b>	<b>78</b>	<b>24.067</b>	<b>15.919</b>

**Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 32, Año 2008-Banco Galicia**

Los Programas Integrales de Formación para puestos claves incluían pasantías y prácticas en sectores del negocio y además herramientas teóricas y prácticas para desempeñar tareas de liderazgo, manejo de grupos, análisis de resultados y control de negocios. A su vez se desarrollaron nuevos programas para cubrir puestos de Oficiales de Apertura, Team Leaders de Individuos, Team Leaders y Supervisores de UVM y Programas de Jóvenes Profesionales para

Áreas Centrales. Por último, en lo que respecta al Programa de Formación Complementaria que se correspondía con la formación personal del empleado por fuera de la actividad específica bancaria y que por ende se realizaba fuera del horario laboral, aunque dictado por y dentro de la propia institución, alcanzaba en ese año los 31 cursos en áreas temáticas como finanzas, administración, negocios, liderazgo y genéricos. Entre los más destacados se pueden citar fideicomiso financiero, negociación, seminario de entendimiento de empresas familiares, marketing personal para profesionales, talleres de idiomas.

Entre los principales acontecimientos en materia de capacitación, desarrollados en el año 2009, se pueden mencionar el haber continuado con el apoyo al Programa de Becas, el afianzamiento de la red de instructores internos y el mantenimiento de la inversión en la formación de líderes además de haber incorporado un módulo de RSC en las jornadas de inducción al banco y en los Programas de Formación Integral.

Los hechos económicos acaecidos a nivel mundial en el año 2008, con el alto impacto y la repercusión negativa sobre las instituciones financieras a nivel mundial y su impacto en la economía nacional, llevaron a que el banco implementase un plan de racionalidad, consistente en el control de gastos y que, entre sus implicancias, motivó que no se reemplazaran los egresos de personal, como de aquellos que adhirieron al plan de pre-jubilaciones. Ello derivó en la postergación de Programa de Jóvenes Profesionales, en la disminución tanto en la cantidad de horas de capacitación presenciales como a distancia y a que se descontinuara el Programa de Formación Complementaria. En consecuencia quedaron en pie los programas de Formación Continua, Formación para el Desarrollo y el de Formación Integral para Puestos Claves.

El nivel de disminución tanto en la cantidad de horas de capacitación puede apreciarse en el siguiente cuadro respecto al Programa de Formación Continua:

Capacitación						
	Participantes presenciales		2009	Total horas 2008	Horas por persona	
	2009	2008			2009	2008
Áreas Centrales	887	1.683	47.644	54.288	20	33
Sucursales	3.553	6.344	118.289	323.430	45	92
<b>Total Banco</b>	<b>4.440</b>	<b>8.027</b>	<b>165.933</b>	<b>377.718</b>	<b>33<sup>47</sup></b>	<b>73<sup>47</sup></b>

47. El Total del Banco corresponde a la relación entre el total de horas de capacitación y la dotación total del Banco.

**Fuente: Informe de Responsabilidad Social Corporativa, Pág. 40, Año 2009 – Banco Galicia**

La misma situación de disminución, resulta extrapolable tanto al programa de Formación para el Desarrollo como al de Formación Integral para Puestos Claves.

Corresponde destacar, como hecho valorable, que en este aspecto, el de la capacitación del personal, en aras de preservar la calidad de la información aplicando el principio de equilibrio, la institución se haya explayado sobre este problema y lo haya desplegado sin tapujos.

Así como en otros temas ha sido criticado, es que corresponde, que ahora se resalte.

En el año 2010 se produjo una reorganización en el área de capacitación, pasando de un esquema funcional a uno por proyecto/negocio, con el objetivo de promover la especialización de los recursos del banco en temas estratégicos. Consistió en una estrategia de formación integral, incorporando la totalidad de las herramientas disponibles, como ser: actividades de e-learning, materiales de lectura, talleres presenciales, sesiones virtuales, recursos de soporte, actividades de transferencia a la tarea, coaching en campo, pasantías con expertos del negocio.

Para el programa Generación Galicia se adoptó una videoteca de capacitación a través de Galicia TV, comenzando con el desarrollo de una nueva plataforma para aumentar la eficiencia y simplificar los procesos administrativos de inscripciones y capacitaciones.

A través del programa Escuela Galicia se incorporó una nueva modalidad, que consistió en el estudio del caso y de actividades lúdicas para la fijación y puesta en práctica de conceptos incorporados. Se efectuó una revisión didáctica en la Escuela de Gerentes y de líderes de equipo.

Se ejecutó un Programa de Fortalecimiento de Instructores y los programas de capacitación se organizaron en tres dimensiones:

- ✓ Formación Integral para Puestos Claves
- ✓ Formación para el Desarrollo
- ✓ Formación Continua

El Programa Integral para Puestos Claves estaba destinado la formación inicial para promociones e ingresos orientados a la incorporación de conocimientos y habilidades para empleados en general.

El Programa de Formación Continua también destinado a empleados en general consistía en “acciones de formación asociadas al lanzamiento de proyectos e iniciativas estratégicas para el banco”.

El programa de Formación Integral para Puestos Claves consistía en, talleres de negociación, comunicación, redacción de informes, presentaciones orales, gestión de proyectos, productividad personal, reuniones más productivas, visión integral del negocio bancario, gestión de equipos de trabajo de generación “Y”, todos ellos destinados a los colaboradores en general. A su vez, dentro de dicho programa se encontraba el Programa de Desarrollo de Habilidades de Gestión en asociación con la Universidad Católica Argentina, destinado a supervisores de pequeños equipos de trabajo, así también el Programa de Gerenciamiento Bancario destinado a gerentes de sucursales y mandos medios de casa matriz, el Liderazgo Inspirador para mandos medios en asociación con la Universidad USAL, de seis meses de duración, destinados a líderes de sucursales y área central y el Programa de Competencias Directivas Genéricas destinado a gerentes, líderes y jefes. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 47, 2010).

La cantidad de participantes y horas de capacitación, tanto a distancia como presenciales, por cada uno de los tres programas de formación, fue la siguiente:

Programa	Cantidad de Participantes	Horas de Capacitación	Horas por Persona
Formación Integral para Puestos Claves	539	49.134	91
Formación para el Desarrollo	2.176	53.971	25
Formación Continua	27.402	143.599	5
Totales	30.117	236.704	121

Fuente: Elaboración Propia

Aclaración: en este cuadro, a la información dada por el banco se le agrega la de totales y la de horas por persona

Los datos adicionales permiten visualizar claramente que la mayor atención estuvo centrada en la capacitación de la formación inicial para promociones e ingresos a la entidad.

La información desagregada en horas presenciales y a distancia correspondiente a Áreas Centrales y Sucursales se obtiene del siguiente cuadro:

Audiencia										
	Participantes presenciales		Horas presenciales		Participantes a distancia		Horas a distancia		Horas por persona	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Áreas Centrales	2.572	887	55.146	47.608	709	232	425	196	25,6	20
Sucursales	15.498	3.553	165.364	103.984	10.972	9.250	25.770	14.305	66	45
Total Banco	18.070	4.440	220.510	151.592	11.681	9.482	26.195	14.501	48	33

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 47, Año 2010 – Banco Galicia

Sin lugar a dudas las cifras que arroja este cuadro permiten concluir que las personas optan por la capacitación presencial respecto a la que se obtiene a distancia, que si bien en el área de sucursales resulta ser mayor que en la áreas centrales, no por ello dejan de ser de muy escasa significatividad, casi media hora por empleado en áreas centrales y algo más de dos horas en sucursales para todo un año.

Ahora bien, en otro orden, si se totaliza la cantidad de participantes presenciales y a distancia se obtiene un total de 29.751 participantes (18.070 participantes presenciales + 11.681 participantes a distancia), advirtiéndose una pequeña diferencia con los totales del cuadro anterior, 30.117, la que se ensancha si se consideran la horas de capacitación. En este cuadro arroja un total de 246.705 horas (220.510 de hs. presenciales + 26.195 hs. a distancia) respecto a las 236.704 horas del anterior. En resumen, se considera que las cifras de un cuadro y otro deberían coincidir. Este último cuadro señala una menor cantidad de

participantes con una mayor cantidad de horas de capacitación, lo que redundará en una mayor carga horaria por participante.

No se pretende exactitud, pero deberían cuidarse este tipo de situaciones. El hecho de pretender dar mayor cantidad de información no siempre resulta favorable y en el peor de los casos, si se persiste en ofrecerse porque se considera que es relevante, debería aclararse.

Como puesta en valor, en el Área de Capacitación y Desarrollo, que personalmente considero de relevancia superlativa por un sin número de factores y que adquiere trascendencia por su impacto tanto puertas adentro como hacia fuera de la entidad, y a raíz de la gran demanda por parte de los empleados, en el año 2011 se incrementaron las horas de capacitación en un 60% respecto a años anteriores.

Se produjo el lanzamiento de nuevas herramientas de gran impacto: simuladores, e-games, webcast, actividades lúdicas y de expresión artística.

El programa de competencias directivas genéricas fue reemplazado por el Programa de Desarrollo de Líderes, en el que se involucraron 600 gerentes y mandos medios. Este programa hace foco en la gestión del equipo de trabajo. Quienes participaron se consustanciaron en un proceso de cambio a dieciocho meses y participaron conjuntamente con sus equipos de trabajo en distintas actividades. Este programa surgió a consecuencia de la creación de la Comunidad Galicia destinada a los altos ejecutivos del banco y consistió en la realización de ciclos de conferencia, paneles, workshops y reuniones de actualización, combinado con programas de formación individual.

En este año se profundizó la formación relacionada con la RSC para lograr un mayor compromiso con la gestión sustentable del banco por parte de los empleados, incluyendo un módulo sobre este tema en los Programas de Formación para Ingresantes.

No obstante la baja participación obtenida en la capacitación a distancia, en octubre 2011 se lanzó un nuevo portal bajo el programa Generación Galicia.

En el espacio denominado Escuela Galicia, se continuó con el Programa de Fortalecimiento de Instructores Internos, con el dictado de cursos de escuela de cajeros, oficiales individuos, tesoreros, responsables de servicios al cliente, oficiales de canales alternativos, oficiales eminent, oficiales de empresas, oficiales de apertura y gerentes.

A fin de comparar la cantidad de participantes y horas de capacitación por Programas de Capacitación entre los años 2011 y 2010, en el caso de los referidos a Formación Integral para Puestos Claves y de Formación Continua, en el año 2011, los datos se informan en forma conjunta, razón por la cual a los efectos de la comparación los datos de 2010 se han sumado y en esta oportunidad se agregan los correspondientes al nuevo programa de Formación de Alta Gerencia. El cuadro que se obtiene es el siguiente:

Programa	Cantidad de Participantes		Horas de Capacitación	
	Año 2011	Año 2010	Año 2011	Año 2010
Formación para el Desarrollo	9.071	2.176	139.698	53.971
Formación Integral para Puestos Clave y Formación Continua	27.565	27.941	281.633	194.733
Formación de Alta Gerencia	65		4.066	

Fuente: Elaboración Propia

Se desprende un fuerte incremento en el programa de Formación para el Desarrollo tanto en la cantidad de participantes como en las horas de capacitación. En cuanto a los programas de Formación Integral para Puestos Clave y Formación Continua hubiese resultado interesante contar con la información desagregada por programa para poder observar en cual se acentuó la disminución de participantes y en el que se volcó mayor cantidad de horas de capacitación. De forma análoga al ejercicio anterior la información abierta por participantes presenciales y a distancia como a las horas de capacitación en áreas centrales y sucursales comparadas con años anteriores se muestran en el siguiente gráfico:

Audiencia	Participantes presenciales			Horas presenciales			Participantes a distancia			Horas a distancia			Horas por persona		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Áreas Centrales	887	2.572	7.612	47.608	55.146	204.968	232	709	970	196	425	1.425	20	26	75
Sucursales	3.553	15.498	11.176	103.984	165.364	198.502	9.250	10.972	16.943	14.305	25.770	20.442	45	66	79
Total Banco	4.440	18.070	18.788	151.592	220.510	403.470	9.482	11.681	17.913	14.501	26.195	21.867	33	48	77

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 47, Año 2011 – Banco Galicia

En esta oportunidad, corresponde que se destaque que se ha puesto mayor celo en la exactitud de las cifras informadas. Si se totalizan, tanto la cantidad de participantes como las de horas de capacitación para el año 2011, resultan coincidentes con las del cuadro anterior,

En aras de lograr un mayor desarrollo de las fortalezas en el trabajo, el 88% de los empleados fueron evaluados, 539 con la metodología Assesment Center que es una técnica de evaluación por medio de la cual cada persona pone en juego las características críticas de su perfil a través de ejercicios de simulación y 220 gerentes de sucursales y 128 líderes de áreas centrales con evaluaciones de Feedback 360° para el auto planeamiento del desarrollo del liderazgo.

Se utilizan dos modelos de evaluación, uno el de Evaluación de Rendimiento y Desempeño que se aplica a todos los empleados y que tiene efectos sobre las promociones, búsquedas internas y programa de becas, otro el de Evaluación de Gestión Gerencial en base a indicadores clave de desempeño, KPIs (Key Performance Indicators).

En el Informe del año 2012 se expone en que consiste la nueva estructura de capacitación del banco:

Programas de Formación:

- Nuevos ingresantes
  - ✓ Programa Jornadas de Inducción: consistentes en sustentar los valores corporativos.
- Competencias técnicas
  - ✓ Programa Escuela Formativa de Sucursales: para promocionar a otros puestos
  - ✓ Programa Escuela de Áreas Centrales: incorporación de conocimiento y habilidades para alcanzar altos niveles de desempeño en el puesto
  - ✓ Programa de Idiomas
  - ✓ Cursos Externos: formación técnica normativa o de negocio junto a otras instituciones
  - ✓ Proyecto de Iniciativas Especiales: lanzamiento de proyectos e iniciativas estratégicas del banco.
- Competencias gestionales
  - ✓ Escuela de Liderazgo y Management: Programa Desarrollo de Líderes – Programa de Liderazgo – Programa de Gerenciamiento Bancario – Programa de Innovación
  - ✓ Escuela de Desarrollo Profesional: Cursos de Negociación, Comunicación, Redacción de Informes, Presentaciones Orales, Gestión de Proyectos, Productividad Personal, Reuniones más Productivas, Visión Integral del Negocio Bancario, Generación Y, Competencias Conversacionales, Microsoft office, Train de Trainers
  - ✓ Programas de Integración: formación de equipos para lograr sentido de pertenencia
  - ✓ Programa de Becas: para Posgrados y Maestrías.

En el Programa de la Comunidad de Líderes Galicia centró la atención en transmitir a los equipos de trabajo los desafíos que planteaba la incorporación de las nuevas herramientas de gestión incorporadas en el año 2011, como así también poner en acción las nuevas prácticas adquiridas. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 30, 2012 VR)

Producto de haber diseñado una nueva estructura de capacitación la información que se desprende del informe solo permite realizar una comparación global considerando la cantidad de participantes y las horas de capacitación.

Los datos correspondientes al año 2012 conforme la nueva estructura, fueron los siguientes

Dimensión	Programa	Cantidad de Participantes	Horas de Capacitación
Nuevos Integrantes	Jornadas de Inducción	500	7.816
Competencias Técnicas	Escuela de Sucursales	29.883	104.804
	Escuela de área Centrales	4.887	108.766
	Programa de Idiomas	317	26.528
	Cursos Externos	290	4.392
	Proyectos de Iniciativas Especiales	7.834	20.271
Competencias Gerenciales	Escuela de Liderazgo y Management	11.840	75.581
	Escuela de Desarrollo Profesional	849	11.578
	Programa de Integración	240	3.075
	Programa de Becas	131	30.136
<b>TOTALES</b>		<b>56.771</b>	<b>392.947</b>

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 31, Año 2012 (Versión Resumida) – Banco Galicia

En el año 2011 la cantidad de empleados que se capacitaron fueron 36.701 y las horas de capacitación 425.397, lo que implica que en el año 2012 se capacitó a más personas pero se dictaron menos horas.

La capacitación específica en lo referente a la temática de sustentabilidad consistió en cursos on-line, conjuntamente con el de voluntariado al que se agrega el sistema de gestión ambiental y el módulo de sustentabilidad dentro de las Jornadas de Inducción y en las Escuelas de Formación para Sucursales. No se aclara la cantidad de tiempo empleado dentro de cada programa.

En el ejercicio 2013 se lanzó el Programa Futuro Galicia para lograr un mayor sentido de pertenencia con la entidad de aquellos talentos claves para la misma, prepararlos para futuros puestos de mayor responsabilidad y tratar de convertir al banco en la empresa del sector con mayor atractivo dentro del segmento joven. (Informe de Sustentabilidad, Pág. 38, 2013)

La selección recaía en jóvenes menores de 32 años, graduados universitarios y con una antigüedad no inferior a dos años dentro de la entidad. El programa tenía una duración de 18 meses, en que se desarrollaban, tanto aspectos personales como aquellos vinculados con el negocio y los equipos de trabajo. Además contaban con la guía de un Mentor miembro de la Comunidad de Líderes. Entre las principales actividades desarrolladas durante el año se destacan el Programa de Neuroliderazgo, Taller de Planificación Estratégica, Clínicas para el Liderazgo, Comunicación, Cambio Cultural y Talento y Programa de Alta Dirección.

Ese año se implementó también el Proceso de Innovación Galicia (PIG) que constaba de “5 fases para desarrollar y aplicar ideas innovadoras que mejoren los procesos de trabajo”

(Informe de Sustentabilidad, Pág. 39, 2013). Las etapas son: definición, descubrimiento, diseño, desarrollo y profundización.

Los grandes desafíos del Programa PIG fueron: Industrialización del proceso de delivery de paquetes – reducción de la baja de clientes – mejoramiento del proceso de comunicación interna de sucursales – desarrollo del espíritu emprendedor en todos los colaboradores.

Ampliando este proceso se creó la Escuela del Cerebro. Se trataba de un programa para los empleados de 12 semanas de duración consistente en enseñar y ejercitar “dinámicas que ayudan a desarrollar áreas del cerebro involucradas en el proceso creativo, brindando a los participantes, herramientas de sistematización y ejecución del Proceso de Innovación Galicia. Además se lanzó el sitio Innov@rte espacio mediante el cual los empleados aportaban ideas en aquellos procesos que se considera que el banco necesitaba mejorar.

La nueva estructura de capacitación presentó los siguientes registros de cantidad de participantes y horas de capacitación. Se lo presenta comparado con el año anterior, excluyendo la capacitación en sustentabilidad que como antes se mencionó, en el año 2012, no se ofrecieron datos. En el año 2013, participaron de esta capacitación 2.343 empleados, a los que se les brindó 2.737 horas de capacitación, algo más de una hora por persona, tiempo que, para un área de tanta significatividad y si se considera el plazo de un año, resulta mínimamente escaso.

Dimensión	Programa	Cantidad de Participantes		Horas de Capacitación	
		2012	2013	2012	2013
Nuevos Integrantes	Jornadas de Inducción	500	207	7.816	3.312
Competencias Técnicas	Escuela de Sucursales	29.883	607	104.804	61.115
	Escuela de área Centrales	4.887	5.522	108.766	29.279
	Programa de Idiomas	317	389	26.528	26.922
	Cursos Externos	290	280	4.392	7.407
	Proyectos de Iniciativas Especiales	7.834	23.398	20.271	106.615
Competencias Gerenciales	Escuela de Liderazgo y Management	11.840	1.232	75.581	29.092

	Escuela de Desarrollo Profesional	849	861	11.578	8.887
	Programa de Integración	240	242	3.075	1.936
	Programa de Becas	131	112	30.136	28.530
	TOTALES	56.771	32.850	392.947	303.095

Fuente: Elaboración Propia

En la Dimensión Nuevos Integrantes, en el Programa de Jornadas de Inducción, la disminución en ambos campos, tanto en la cantidad de empleados que participaron como en la cantidad de horas de capacitación la reducción es muy marcada.

En la Dimensión Competencias técnicas se aprecia prácticamente la misma tendencia excepto en el Programa de Proyectos de Iniciativas Especiales en el que se registró una mucho mayor participación por las temáticas que aborda y que más arriba se señalaron.

La Dimensión de Competencia Gerenciales no escapó a la tendencia reduccionista.

En líneas generales se produjo una disminución del 42% en la cantidad de participantes y del 23% en la cantidad de horas de capacitación.

La entidad dejó de presentar el cuadro en el que informaba cantidad de participantes y de horas presenciales y a distancia distribuidos entre áreas centrales y sucursales, lo que hubiese contribuido a una mejor apreciación y focalización de la disminución producida.

En el año 2014 la Gerencia de Asesoría de Recursos Humanos era quien tenía a su cargo el relevamiento de las necesidades de capacitación y desarrollo profesional de los empleados.

A tal fin se realizaron 460 assessments (201 mujeres – 259 hombres) para la toma de decisiones para efectuar promociones y reemplazos y advertir necesidades de capacitación y desarrollo. Favorecería a la calidad de la información se expusiesen los resultados alcanzados.

El programa Futuro Galicia, permitía identificar fortalezas y desarrollo personal. Es un programa de autogestión, que se desarrollaba en ocho meses y se le brindaba al empleado el apoyo de “un Mentor, miembro de la comunidad de Líderes para el diseño y monitoreo de su Programa de Desarrollo Individual” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 39, 2014). Alcanzó a 48 empleados, no se especifican logros alcanzados.

El programa Talento Galicia, con una duración de 18 meses alcanza a los 21 gerentes de sucursales destacados con el objetivo de potenciar su autoconocimiento.

Por su parte el programa Desarrollar T buscaba facilitar y acelerar el desarrollo de 24 líderes para favorecer su futuro dentro de la organización.

Sin dejar de considerar lo positivo de todas estas iniciativas, en una organización con más de 5.000 empleados, los tres programas incluyen a 93 personas.

En el año 2014 se renovó el formato de inducción, entregando un Kit de Bienvenida con información completa para quienes ingresaban al banco.

Comparando la cantidad de participantes y las horas de capacitación de los distintos programas desde la implementación de la nueva estructura de capacitación, resulta fácilmente apreciable que se está muy lejos de los guarismos alcanzados en el año 2012, tanto en la cantidad de participantes como en las horas de capacitación, lo que se traduce en una menor inversión en este aspecto.

Dimensión	Programa	Cantidad de Participantes			Horas de Capacitación		
		2012	2013	2014	2012	2013	2014
Nuevos Integrantes	Jornadas de Inducción	500	207	340	7.816	3.312	6.360
Competencias Técnicas	Escuela de Sucursales	29.883	607	811	104.804	61.115	49.683
	Escuela de área Centrales	4.887	5.522	6.569	108.766	29.279	21.915
	Programa de Idiomas	317	389	110	26.528	26.922	13.200
	Cursos Externos	290	280	445	4.392	7.407	5.863
	Proyectos de Iniciativas Especiales	7.834	23.398	23.775	20.271	106.615	37.304
Competencias Gerenciales	Escuela de Liderazgo y Management	11.840	1.232	4.587	75.581	29.092	30.353
	Escuela de Desarrollo Profesional	849	861	948	11.578	8.887	11.791
	Programa de Integración	240	242	147	3.075	1.936	1.240
	Programa de Becas	131	112	92	30.136	28.530	21.427
	<b>TOTALES</b>	<b>56.771</b>	<b>32.850</b>	<b>37.824</b>	<b>392.947</b>	<b>303.095</b>	<b>199.136</b>

Fuente: Elaboración Propia

Sin perjuicio de lo precedentemente expuesto, comparando los dos últimos años, se advierte que los recursos se volcaron a las Jornadas de Inducción y en la Escuela de Desarrollo Profesional que presentan aumentos. En otros programas si bien aumentó la cantidad de participantes disminuyó las horas de capacitación, lo que redundó en una menor capacitación horaria por persona.

#### 3.1.4.6.2.1.4 Diversidad e igualdad de oportunidades

Se sostiene que la selección de personal se realiza por medio de “procesos claros y transparentes” y que siempre primó la igualdad de oportunidades. En el proceso, se han incorporado aquellas herramientas que ofrece el avance tecnológico como ser Facebook, Twitter, Skype, Entrevistas, Ferias de Empleos y el sitio propio bancogalicia.com

En el año 2014 a través del portal Oportunidad Galicia, se brindaba el desarrollo y movilidad interna de los empleados. En ese año se publicaron 190 búsquedas con un índice de cobertura del 87%

En ese año se incorporaron doce profesionales a las Áreas Centrales de la institución, por medio de la iniciativa Jóvenes Profesionales.

Otra iniciativa la constituye Experiencia Galicia, enfocada hacia estudiantes universitarios, para que realicen sus primeros pasos en el mundo laboral. De los 5025 curriculum vitae recibidos, se seleccionaron 680 personas para entrevistar y se incorporaron 102.

En el Informe 2006 se resaltó que conforme lo establecido en el Código de Ética todas las personas que se encuentran en la etapa previa a su incorporación han sido seleccionadas y son incorporadas bajo los mismos procedimientos, los que se rigen por la Política de Trato Justo, la que garantiza que “la elección se realiza equitativamente, previniendo conflictos de interés y resguardando la confidencialidad de la información de los candidatos.” (Informe RSC, Pág. 29, 2006)

#### 3.1.4.6.2.2 Subcategoría Derechos humanos

El Banco, como declaración de principios, ha instalado como bandera el respeto por los derechos humanos, el que pone de manifiesto en sus valores, en el Código de Ética que firman los empleados y el Código de Conducta para proveedores. También esta fidelidad se refleja en la adhesión al Pacto Global de Naciones Unidas y los Principios de Ecuador. Todo ello se implementa, entre otras acciones, en el Programa de Inclusión Laboral, mediante el cual se le da la oportunidad de ingresar al Banco a personas con capacidades diferentes.

Considero resaltaría la calidad del informe señalar en qué áreas han sido incorporadas las personas con capacidad diferente. Aportar otro tipo de datos, como se sexo o cantidad se acepta, no se informa porque podría aparecer como un hecho discriminatorio.

Hacia el año 2009 la entidad informaba que no tenía convenios firmados de inversión con cláusulas de derechos humanos, situación que se mantuvo en el Informe del año 2010.

Bajo el lema “Educación: Valor a tu Futuro” en el año 2011 se desarrollaron e impulsaron 15 programas en alianza con la Fundación Marista, Asociación Civil Grupo Puentes, Integrar, Cascos Verdes, las principales universidades privadas, la UBA, Cruz Roja, Asociación

Conciencia, Cimientos, FADAM, Fundación teatro Colón, IPE – Unesco , entre muchos otros. Se buscó “promover el Estudio Superior, la Educación Financiera, la retención escolar secundaria, actividades de formación extracurricular y la consolidación de las capacidades de docentes y organismos de gestión educativa” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 56, 2011)

Por otra parte incentivar el trabajo en empresas y organizaciones y el fortalecimiento institucional de OSCs. El Informe destaca el Programa Enfermeros 2011, el Programa Escuelas del Bicentenario desarrollado por IPE – Unesco con el apoyo de una gran cantidad de empresas y organismos y el Programa de Fortalecimiento de OSCs que con AEDROS y la RACI se realizaron 9 jornadas de capacitación acerca del desarrollo de recursos, ABC del Fundraising y orientación sobre fuentes de recursos internacionales.

Resultados	
	2011
Presencia en Provincias	24
Programas	15
Alianzas con organizaciones	27
Apoyo a OSCs	18
<b>Beneficiarios</b>	
Entidades	271
Escuelas	342
Alumnos	68.087
Docentes	1.274

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág.56, Año 2011-Banco Galicia

En el Ciclo de Gestión de los Programas Sociales descritos en el Informe de 2013, se señala que la gestión de los mismos se centra en tres Ejes de Acción: Educación, Promoción Laboral y Salud. Entre los programas se encuentran Programas Insignia que son del banco contando con el apoyo de organizaciones sociales que se relacionan con dichos ejes a través de Alianzas Estratégicas realizando Apoyos Institucionales a OSCs .

La gestión de los proyectos se realizó partiendo de una evaluación inicial del contexto y las necesidades de la comunidad a fin de elaborar un diagnóstico para establecer las metas y determinar las acciones a llevar a cabo junto a “especialistas en la temática para generar un impacto social mayor con la inversión realizada” (Informe de Sustentabilidad, Pág. 44, 2013)

Para medir el impacto de la inversión social el banco cuenta con un proceso de evaluación para conocer a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), llamado MAIS, Matriz de Análisis de Medición que analiza a las organizaciones en tres niveles: la organización en sí misma, los programas y el impacto que producen en la comunidad. Consiste en 70

indicadores que le permiten al banco diagnosticar, medir y evaluar tanto cualitativa como cuantitativamente la inversión social realizada.

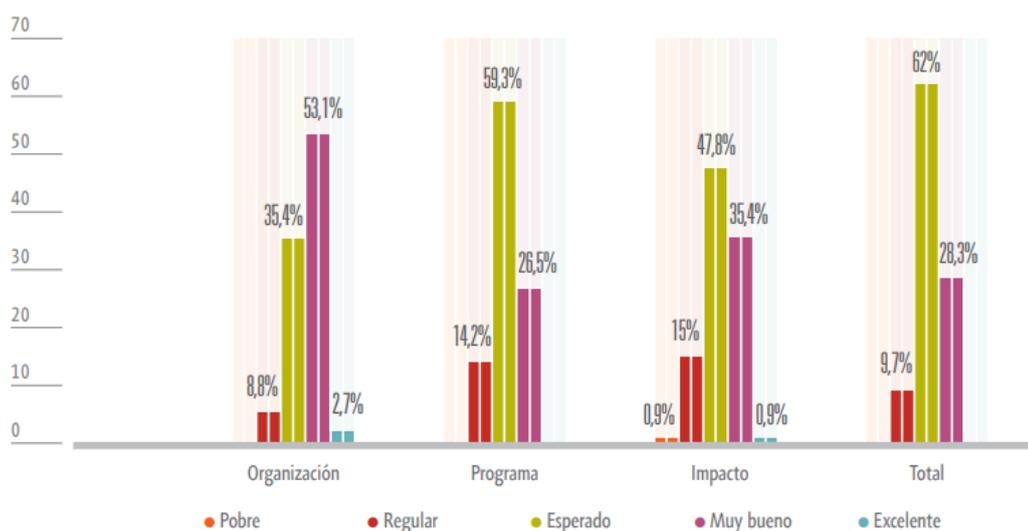
El relevamiento lo lleva a cabo una consultora independiente que releva la información tanto entre los integrantes de las organizaciones como entre los beneficiarios de los programas, lo que permite enfocar hacia dónde hacer prevalecer la inversión social.

RESULTADOS CUANTITATIVOS								
	Total		Educación		Promoción Laboral		Salud	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Presencia en provincias	24	24	24	24	24	24	24	24
Programas	45	35	15	14	13	11	17	10
Organizaciones aliadas	78	108	31	43	18	30	29	35
Apoyo a OSCs	75	66	17	-	5	-	31	-
Destinatarios								
Entidades	3.533	1.536	1.946	906	57	294	1.530	336
Escuelas	1.272	1.501	1.179	1.331	-	26	93	144
Alumnos	143.044	154.374	97.510	115.933	2	911	45.532	37.530
Docentes	17.467	134.269	4.668	132.970	2	102	12.797	1.197
Emprendedores	3.584	5.756	-	-	3.584	5.756	-	-
Desempleados	5.634	1.944	-	-	5.634	1.944	-	-
Pacientes	197.322	603.451	-	-	-	-	197.322	603.451

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 45, Año 2013-Banco Galicia

En el marco de los Programas de Fortalecimiento Institucional, en el año 2014 se efectuaron acuerdos con AEDROS, RACI, Fundación Los Grobo, Aportes de Gestión para el Tercer Sector, Fundación Compromiso, Potenciar Solidario y Wingu.

#### Evaluación bajo MAIS (en %) \*



\*Al desglosar por nivel de análisis aparecen las categorías "pobre" y "excelente". Esto no ocurre a nivel de totales, al igual que en años anteriores.

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 45, Año 2014-Banco Galicia

Si bien puede convenirse que los porcentajes de inversión social esperados no fueron muy ambiciosos, la medición de la realidad arrojó datos dispares. La mejor medición la dio el nivel organizacional, que superó ampliamente las expectativas que se habían fijado de un 35,4%, ya que sumando las tres mediciones, lo excelente de 2,7%, lo muy bueno de 53,1% y lo regular de 8,8% totaliza el 64,6% por lo que supera lo esperado en un 82%. El desempeño menos beneficioso estuvo dado a nivel programa ya que lo muy bueno arrojó el 26,5% por lo que se ubicó en menos del 50% de lo esperado, de 59,3%. A nivel impacto, no se logró el porcentaje esperado pero sumando lo excelente 0,9% y lo muy bueno de 35,4% se ubican en un 36,3% o sea en un 76% de lo esperado. Ponderando los porcentajes, a nivel total lo muy bueno solo alcanza el 43% de lo esperado beneficiado por los resultados alcanzados a nivel organizacional y perjudicado por el nivel programa que es en el que se fijaron las expectativas más altas y en el que se obtuvieron los resultados más bajos.

En lo que respecta a los Indicadores el Informe 2014 presenta la siguiente información, comparativa con el año 2013

INDICADORES CUANTITATIVOS								
	TOTAL		EDUCACIÓN		PROMOCIÓN LABORAL		SALUD	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Presencia en provincias	24	24	24	24	24	24	24	24
Programas	35	36	14	15	11	11	10	10
Alianzas con Organizaciones	108	118	43	48	30	29	35	41
Apoyo a OSCs	66	63	-	-	-	-	-	-
Destinatarios*								
Entidades	1.536	833	906	384	294	61	336	388
Escuelas	1.501	610	1.331	582	26	7	144	21
Alumnos	154.374	106.711	115.933	58.002	911	165	37.530	48.544
Docentes	134.269	243.279	132.970	241.549	102	254	1.197	1.476
Emprendedores	5.756	6.193	-	-	5.756	6.193	-	-
Desempleados	1.944	742	-	-	1.944	742	-	-
Pacientes	603.451	720.946	-	-	-	-	603.451	720.946

\* Se informan destinatarios totales. El Banco contribuye con los programas en forma individual o conjuntamente con otras entidades.

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 45, Año 2014-Banco Galicia

Tanto a nivel programas como alianzas con organizaciones se mantuvieron prácticamente las mismas cifras en las tres áreas: educación, promoción laboral y salud

Respecto a los destinatarios se advierte una reducción significativa en entidades, escuelas y alumnos en las áreas de educación y promoción laboral e incrementándose fuertemente en docentes en ambas áreas. El área salud registró alzas en todos los destinatarios.

#### 3.1.4.6.2.2.1 Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos

En el mes de marzo del año 2007 se publicó el Código de Conducta dirigido a los Proveedores, que cuenta con dos partes: los compromisos asumidos por la empresa y lo que la empresa espera obtener de los proveedores. (Informe RSC, Pág.53, 2007)

Los principales temas que aborda contienen los principios y valores del banco, el respeto por la ley, la lucha contra la corrupción, la lealtad comercial, la honestidad, los Principios del Pacto Global.

Para su difusión se crearon dos canales de comunicación: para los proveedores vigentes a través del portal Tradecom, se les puso en conocimiento de la existencia del código y se los invitó a acceder por medio de un link. Para los nuevos proveedores, en el momento de darse de alta tienen que dejar por sentado que han tomado conocimiento de las disposiciones establecidas en dicho código y de su aceptación.

Este año de los 2153 proveedores registrados, adhirieron 663, es decir un 31%, casi un tercio del total.

La difusión del Código está a cargo de la Gerencia de RSC y del Departamento de Compras estando este último también encargado de su implementación.

La ejecución consta de dos etapas. Una consiste en el conocimiento y adhesión al Código por parte de los proveedores y una segunda etapa en la que se lleva a cabo el control y evaluación del cumplimiento del Código. Esta segunda etapa comenzó a implementarse en setiembre de 2008 la que estuvo a cargo del equipo de Auditoría Interna. (Informe RSC, Pág. 52 y 53, 2008)

Para el año 2008 habían adherido al Código 1.201 proveedores de un total de 2511 registrados, lo que representa un 48% de los proveedores registrados, habiéndose incrementado su adhesión en un 17% respecto al año anterior.

En el año 2009 la totalidad de los 2410 proveedores registrados se encontraban adheridos al Código.

En este año se generó un nuevo portal “Galicia Compras” pasando a constituirse en la herramienta principal de comunicación con los proveedores, además de convertirse en “un canal electrónico de negocios del Banco, por el cual las empresas pueden vender, comprar y financiar todos los bienes y servicios indirectos que producen o necesitan” (Informe RSC, Pág. 62, 2009). Además se los indujo a ofertar “insumos degradables o que no afecten el ambiente”.

Hacia el año 2010 se pone de manifiesto que la adhesión al Código de Conducta de Proveedores es un requisito obligatorio para estar registrado como proveedor del banco,

como así también se les solicita que conozcan y expresen su conformidad con la política ambiental.

Para mejorar la relación con los proveedores se contaba con los portales Visor de Cuenta Corriente para que pudiesen informarse del estado de sus facturas, Consultas y/o Reclamos y Cotización y Licitación.

En el Informe del año 2011 se agrega que la evaluación de los proveedores se realiza tanto por la auditoría externa como la interna en el proceso de compras, contrataciones y monitoreo, visitas a las plantas de producción, seguimiento de indicadores y autoevaluación respecto a las bases del Premio Nacional a la Calidad. (Informe Sustentabilidad, Pág. 67, 2011)

El Banco participó del programa Valor desarrollado por el BID, Banco Interamericano de Desarrollo, e impulsado por AMIA y FOMIN, consistente en fomentar la implementación de medidas de RSC con prioridad sobre las Pymes proveedoras de la entidad.

#### 3.1.4.6.2.3 Subcategoría Sociedad

##### 3.1.4.6.2.3.1 Comunidades locales

Esta subcategoría se encuentra íntimamente relacionada con la de Derechos Humanos en todo lo que se relaciona con la inversión social. Para comunicarla el Banco desarrolló un mapa georreferencial que consiste en una herramienta 2.0 de comunicación y gestión que permite observar el trabajo que se realiza con las organizaciones sociales en todo el país. A través de ella se pueden detectar las distintas iniciativas por eje de inversión, por tipo de aporte, por tipo de iniciativa, por provincia o por organización social. (Informe Sustentabilidad, Pág. 43, 2014)

Como antes se ha mencionado la inversión social se sustenta en tres ejes principales: Educación, Promoción Laboral y Salud, a las que considera “esenciales para la inclusión social y la construcción de una sociedad con equidad.” (Informe Sustentabilidad, Pág. 44, 2014)

Esto se complementa con el impulso del cuidado y la restauración del patrimonio histórico.

El trabajo de campo se realiza por medio de Organizaciones de la Sociedad Civil bajo tres metodologías de trabajo con la Comunidad.

-  Programa Insignia: Creados por el Banco e implementados en forma conjunta con especialistas y OSCs
-  Alianzas Estratégicas: acompañamientos en carácter de alianza con distintas organizaciones sociales en programas de su propia iniciativa

✚ Apoyos Institucionales a OSCs: aportes puntuales a diferentes entidades.

La evaluación y articulación de los distintos proyectos se realiza por medio de la Matriz de Análisis de Impacto Ambiental cuyos resultados ya fueron expuestos al tratar Derechos Humanos.

En el área de Educación la entidad cuenta con un Programa de Educación Financiera destinado a alumnos que se encuentran cursando los últimos años del colegio secundario tanto en aquellos que dependen de la esfera pública como privada. El objetivo es inculcar en los jóvenes la toma de decisiones económicas y financieras responsables mediante la incorporación de herramientas prácticas.

Para su implementación se realizó una alianza con la Asociación Conciencia. El programa se llevó a cabo en tres encuentros de 150 minutos cada uno, intercalando contenidos teóricos y prácticos.

“Se trabajan los conceptos de escasez, necesidades y toma de decisiones a través del método PACED” (Problema – Alternativa – Criterio – Evaluación – Decisión) (Informe Sustentabilidad, Pág, 46, 2014).

En el año 2014 se implementaron 75 programas en 70 instituciones educativas de 18 provincias, con la asistencia de 2625 alumnos y la participación de 75 docentes y alcanzando a 10.500 beneficiarios indirectos de la comunidad educativa. Este programa fue declarado de Interés por el Ministerio de Educación de la Nación.

En materia educativa, el Programa Insignia, creado por el banco, se expone en toda su amplitud a través del siguiente cuadro:

APOYO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR	Potenciamos tu talento	Agrupar, Anpuy, Brazos Abiertos, Fonbec, León, Marista, Integrar, Puentes, Liga Solidaria, Forge, Demos, Reciduca	Promoción del desarrollo de la educación superior a jóvenes en situación de vulnerabilidad, a través de becas y acompañamiento mediante tutorías personalizadas.	217 alumnos	Buenos Aires, CABA, Chaco, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Jujuy, La Pampa, Mendoza, Misiones, Neuquén, Santa Fe, Salta y Tucumán.
	Aporte a fondo de becas	UTDT, USAL, UDESA, UCA, ITBA, Cascos Verdes, Conciencia	Apoyo a jóvenes de bajos recursos en sus estudios superiores, a través de aportes a los Fondos de Becas propios de las universidades / organizaciones sociales.	97 alumnos 2 organizaciones	CABA, Buenos Aires, Corrientes, La Pampa y Salta.
EDUCACIÓN FINANCIERA	Programa de Educación Financiera	Conciencia	Capacitación sobre la importancia de la planificación personal, las finanzas y el sistema bancario, incorporando y fortaleciendo los valores ciudadanos.	70 escuelas 2.625 alumnos 75 docentes	Nacional.
RETENCIÓN ESCOLAR	Programa de becas escolares	Cimientos, Conciencia, Reciduca	Acompañamiento a alumnos secundarios mediante becas. Servicio gratuito de apertura y mantenimiento de cajas de ahorro para la gestión de las becas.	2.436 alumnos	Nacional.
ACTIVIDADES DE FORMACIÓN	Certamen escolar	FADAM, Fundación La Nación	Apoyo a certámenes orientados a contribuir con la labor docente y los esfuerzos de las escuelas incentivando el interés de los alumnos y el desarrollo de proyectos participativos.	2.303 alumnos 250 docentes 363 escuelas	Nacional.
	Acercamiento al Arte	AAMNBA, Fundación Teatro Colón	Promoción del arte entre niños y jóvenes de escuelas de gestión pública y privada a través de talleres y becas de especialización.	32.912 alumnos	CABA, Catamarca, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, La Rioja, Misiones, Buenos Aires, Río Negro, Salta, San Juan y Santa Fe.
	Jornadas educativas	Fundación Lúminis, Museo del Holocausto, Misiones Rurales Argentinas, UCA (Escuela de Educación)	Apoyo a jornadas presenciales de capacitación y perfeccionamiento docente e institucional. Publicación en web de videos pedagógicos sobre las jornadas educativas en la Feria del Libro.	20.400 docentes	Nacional.
	Formación en Valores	Fundación Horacio Zorraquín, Ruta 40, Valores para Crecer	Promoción en la comunidad educativa de la importancia de educar en valores como eje para la formación integral de la persona y la sociedad.	7 escuelas 16 docentes 318 alumnos	La Rioja, Río Negro y Salta.

Fuente: Informe de Sustentabilidad, Pág. 47, Año 2014-Banco Galicia

A su vez por medio de Alianzas Estratégicas con un gran número de organizaciones, se llevaron a cabo iniciativas en Actividades de Formación y Fortalecimiento Institucional, las cuales incluyen una gran cantidad de programas, destinados a alumnos y docentes, que sería muy largo enumerar.

Considero un aporte importante, se diese a conocer la inversión monetaria que se realiza, sobre todo en el Programa Insignia, en cada Informe de Sustentabilidad.

En el área de Promoción Laboral, “Del Emprendimiento a la Pyme” es un programa que nació en el año 2007, en alianza con FUNDES, que ese año se presentó con el nombre “Del Microemprendimiento a la Pyme” (Informe Sustentabilidad, Pág. 48, 2014), destinado a quienes ya tenían un microemprendimiento sustentable y que en sus comienzos hubiesen tenido que afrontar mayores dificultades socio-económicas. (Informe RSC, Pág. 43, 2007)

En la gestación del Programa, es factible conjeturar, tuvo incidencia un informe elaborado por el Observatorio de la Deuda Social de la UCA que arrojó que más del 60% de los desempleados no tenía estudios secundarios y provenían de sectores económicos de un nivel bajo o muy bajo. El proyecto se enmarcaba en la línea de lo que la entidad dio en llamar “Valor a tu Desarrollo” cuyo objetivo consistió en capacitar a personas de sectores

desfavorecidos, facilitar la formación de micro y pequeñas empresas, contribuir al fondeo de Instituciones de Microfinanzas y establecer políticas de inclusión para personas en situación de vulnerabilidad o discapacidad. (Informe RSC, Pág. 42, 2008)

El Programa abarcaba tres etapas: 1) Inscripción y entrega de una Guía de Orientación al emprendedor con una selección de emprendimientos de al menos tres años de antigüedad. 2) Capacitación a los emprendedores que comprendía, entre las principales áreas temáticas, la estrategia de crecimiento, mediante el abordaje del financiamiento, la administración y el marco legal e impositivo. 3) Otorgamiento de créditos blandos a los emprendedores más destacados en el proceso de capacitación.

La capacitación a cargo de FUNDES, contó, en su inicio, con el aval de distintas organizaciones como la Fundación Impulsar, la Fundación Grameen Mendoza, el Servicio de empleo AMIA, la Fundación Par, el Centro de Investigación de la Empresa (CIE), la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la UCA y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

En el año 2007 se inscribieron 282 emprendedores y se seleccionaron para capacitar a 75, provenientes de 20 provincias

El proyecto Valor a tu Desarrollo se instrumentó a través del Programa de Inserción Laboral de Grupos Vulnerables y la Formación para la Empleabilidad.

El primero de esos programas incluía los proyectos Del Microemprendimiento a la Pyme, Adopte un Joven, Desafío Cursos de Formación Auxiliar Contable y para Call Center, Programa de Becas en Oficios y Escuela Taller. El segundo de ellos los programas Estrategia para la Búsqueda de Empleo y Educación para el Empleo y Apoyo a Emprendedores. Todos ellos canalizados por medio de distintas fundaciones y asociaciones.

En el Informe del ejercicio 2008, se publicó haber efectuado una financiación de \$900.000 en una línea de crédito para incrementar el capital de trabajo, el que fue aprovechado por 375 emprendedores. (Informe RSC, Pág. 43, 2008)

Sin el ánimo de querer menoscabar las bondades y el espíritu del programa, el monto total destinado no aparece como demasiado ambicioso ya que el promedio arroja unos \$2.400 por emprendedor.

Dentro del Programa de Promoción para la Inserción Laboral de Grupos Vulnerables se incorporaron los Proyectos Mejoras Productivas, Aldea la Esperanza, Tejiendo el Sur e Instalación de Centro Cultural Responde.

Se logró llegar a 22 provincias, con 19 programas con las comunidades y 20 alianzas con organizaciones de los que resultaron beneficiarios 3.545 emprendedores y 4.559 desempleados.

En el año 2009, en lo que respecta al Programa del Microemprendimiento a la Pyme, a las tres etapas del programa previamente diseñadas, se le introdujo el acompañamiento virtual, en el inicio, proceso de formalización del emprendimiento y se subdividió la primera etapa, pasando a tener cinco etapas. Entre quienes avalaban el programa se incorporó en 2008 el IAE de la Universidad Austral.

En la línea de microcréditos para IMFs, se bajó la exigibilidad de antigüedad del emprendimiento a un año además, los emprendimientos, no debían estar constituidos como sociedad y la facturación de ese año ser superior a \$100.000.

Ese año se fijaron nuevos parámetros para el otorgamiento de créditos a las Instituciones de Microfinanzas (IMFs), en el marco de microcréditos. Los parámetros definidos establecían que los créditos eran para constituir o incrementar su cartera y su destino para capital de trabajo, firmándose un convenio con la Red Argentina de Instituciones de Microcrédito (RADIM) por el cual se estableció un monto máximo por IMF de \$1.000.000 si era socia de la misma y de \$500.000 en caso de no serlo.

Se otorgaron créditos a las Fundaciones Banco Mundial de la Mujer a la Fundación Grameen Mendoza y a la Asociación Civil Entre Ríos por un total de \$1.420.000.

No se informa qué cantidad de emprendedores lo percibieron a través de cada una de estas entidades, hacia qué actividades se orientaron los fondos y si alguna de las entidades mencionadas resultó ser socia de RADIM.

Otros datos que resultaría interesante se difundiese, sería el seguimiento de los proyectos que se apoyaron, qué evolución tuvieron, cuántos aún perduran para poder observar hasta dónde se involucraron las entidades intermedias.

Se indican los proyectos vigentes por programa, a nivel general, manteniéndose los ya indicados y con la inserción de nuevos proyectos como ser: Hacia el Sueño de una Mesa Compartida, Proyecto de Desarrollo Productivo, Sabores en la Boca y Empleo con Apoyo dentro del Programa de Inserción Laboral para Grupos Vulnerables.

Se alcanzó tener presencia en las 24 provincias en alianza con 22 organizaciones y 20 programas con la comunidad y llegando a 4.258 emprendedores y 4.144 desempleados.

En el Informe del ejercicio 2010, se señala que el Programa del Microemprendimiento a la Pyme, está estructurado para dos años de duración. Durante el primer año “los 408 emprendedores inscriptos recibieron una capacitación intensa en temas relacionados a la formación de pequeñas y medianas empresas.” (Informe Sustentabilidad, Pág. 58, 2010)

Es posible que esta primera etapa haya visto demorada su implementación ya que como toda iniciativa, necesita de ajustes en su momento inicial y debe haber sido arduo el proceso de selección, considerando que fue creado en el año 2007 ya que la segunda etapa del programa se llevó a cabo recién en el año 2010 y participaron de ella 161 emprendedores de los 408 inscriptos. En esta segunda etapa contaron con una tutoría virtual, llegando a completar el plan de negocios 68 emprendedores. Recibieron el asesoramiento de un profesional especialista en sociedades para que pudieran formalizar sus emprendimientos. Muy pocos llegaron a este objetivo, solo 9 emprendedores tuvieron la posibilidad de acceder a un crédito blando de las cuales 7 fueron aprobadas. Los números hablan por sí solos. Se presupone una tarea ardua lograr la formalidad en un sector donde prevalece la informalidad.

No obstante ello, los resultados a nivel de los dos programas y la totalidad de los proyectos año a año involucran a mayor cantidad de participantes.

Los dos programas antes diseñados, Promoción de la Inserción Laboral en Grupos Vulnerables y Formación para la Empleabilidad se fundieron en uno de Promoción Laboral, manteniendo el espíritu de las iniciativas implementadas bajo un nuevo diseño.

En lo referente a la inversión en IMFs, instrumentado con RADIM, en el año 2010 solo se informa que fue ampliado el convenio, otorgando préstamos por un total de \$1.767.000 para capital de trabajo. (Informe Sustentabilidad, Pág. 58, 2010)

En el año 2011 se destacan dos programas, Programa de Mejoras Productivas impulsado conjuntamente con Fundación Cruzada Patagónica destinado a comunidades rurales afectadas por las cenizas del volcán Puyehue y el Programa Portal Presentando Pueblos, llevado a cabo por la Asociación Responde en San Isidro, Provincia de San Juan, para capacitar a emprendedores para organizar y preparar proyectos.

Se expone, se otorgaron \$9.700.000 para la inversión en IFMs, alcanzando un total aproximado de 2.496 beneficiarios con un promedio de \$3886 por emprendedor. (Informe Sustentabilidad, Pág. 58, 2011). Si bien los datos son por demás elocuentes respecto al escaso importe recibido por cada emprendedor, redundando en beneficio de la calidad del informe en respeto al principio de equilibrio, el que se difundan los datos aunque puedan resultar desfavorables. Lo que no se aclara, es que todos los datos obedecen al acumulado de los

últimos tres años (2009, 2010 y 2011). De un cuadro comparativo, se desprende que el importe destinado para este tipo de inversión en el año 2011 fue de \$6.570.000. Ahora no es posible obtener datos de la cantidad de emprendedores que tuvieron acceso a los fondos año a año, por lo que tampoco es factible determinar promedios.

Sin duda hubo un crecimiento en los montos destinados, de todas maneras habría que tener presente el comienzo del período inflacionario. Repasando, se inició en el año 2008 con una inversión de \$900.000, se pasó a \$1.420.000 en 2009, luego a \$1.767.000 en 2010 y ahora (2011) a \$6.570.000.

Por otra parte, se convocó a la tercera edición del Programa “Del Microemprendimiento a la Pyme” recibiendo la inscripción de 982 emprendedores, más del 100% de los inscriptos en las ediciones anteriores.

Los sectores prioritarios de los cuales provenían los emprendedores son el sector servicios, con un 23% y el comercio minorista con un 14,7% del total. Clasificados por nivel de facturación, la franja más representativa la ocupaban los comprendidos en menos de \$50.000 en un 37% y entre \$50.001 y entre \$100.000 el 29,80%. En cuanto al nivel de antigüedad de haber iniciado la actividad, el 53,3% tenía más de 3 años y el 45,8% se ubicaba entre 1 y 3 años de antigüedad de haber comenzado el emprendimiento. (Informe Sustentabilidad, Pág. 59, 2011)

En 2012 la inversión disminuyó casi en un 50% respecto al año anterior. Se otorgaron préstamos a IMFs por \$3.520.000.

A la Jornada anual de Microfinanzas, llevada a cabo por RADIM, asistieron 247 personas y se realizaron 18 talleres del ciclo de capacitación “Saberes para Crecer” dictados en CABA y Bella Vista y en Corrientes asistieron 228 personas.

En el año 2013 se realizó la IV Edición del Programa “Del Emprendimiento a la Pyme. Se inscribieron 1343 emprendedores, se seleccionaron 949 para realizar los cursos de capacitación en trece localidades del país. (Informe Sustentabilidad, Pág. 48, 2014)

En 2014, fueron 339 emprendedores los que participaron de las mentorías virtuales, llegando a presentar su Plan de Negocios 160 de ellos y solo 2 emprendimientos fueron formalizados.

Las cifras son abrumadoras. La relación entre los que se inscriben, los que finalizan los cursos presentando el Plan de Negocios y los que finalmente formalizan el emprendimiento y obtienen la financiación resulta a las claras, inexistente.

Circunscribiéndonos a este último caso, de 1.343 inscriptos solo 2 llegaron a la meta final. Proporcionalmente, la edición anterior obtuvo mucho mejor resultado, de 408 inscriptos 7 obtuvieron financiación.

Quedará para un análisis posterior, saber qué medidas se adoptaron para remediar en dónde poner el acento y así lograr mejores resultados.

En el área Salud, el Barómetro de la Deuda Social de la UCA en Argentina para el año 2014 indicaba que el 36,7% de la población contaba únicamente con el sistema de salud pública, que el 56% si bien contaba con obra social solía atenderse en hospitales públicos y que un pequeño porcentaje, el 7,3% recibía atención médica a través del sistema de medicina prepaga. (Informe Sustentabilidad, Pág. 50, 2014)

En el Informe del año 2014, se señala que a partir del año 2009 el Banco impulsó el Programa de Mejoras en Hospitales y Centros de Salud, cuando es un programa ya mencionado en el Informe del año 2006. En este año, se hacía mención a la labor del Banco en el área de salud en beneficio de la comunidad, por medio de dos programas, el Programa de Fomento a la Salud e Integración de Grupos Vulnerables y el Programa de Mejoras en Hospitales y Centros de Salud para mejorar su capacidad de atención, realizando inversiones para modernizar las instalaciones y servicios médicos asistenciales y la compra de insumos sanitarios. (Informe RSC, Pág. 42, 2006)

La entidad colabora desde siempre con instituciones que se encuentran dentro de esta temática, entendiendo la salud no como la ausencia de enfermedades, sino como bienestar físico, mental y social. En 2005 se colaboraba, entre otras instituciones con la Fundación Solidagro, la Fundación Favaloro, Nuevas Olimpiadas Especiales, la Cruz Roja Argentina y Esclerosis Múltiple Argentina (EMA). En el año 2006, además de los programas antes mencionados, se trabajó con el Museo MALBA en el programa de Disminuciones Visuales, la Fundación FOP abocada a enfermedades poco frecuentes, COAS, Fundación Juan A. Fernández, Casa Garrahan, CONIN, Silsa y la Fundación de la Policía Federal Argentina. A este momento había presencia en cuatro provincias, se apoyaba a 15 centros de salud y había alianzas con 16 organizaciones y se beneficiaba a 5.980 pacientes y 390 alumnos.

En ese año, 2006, el Banco contribuyó al equipamiento del Centro de Cuidados de la Familia y la Comunidad en Villa Mayo, provincia de Buenos Aires, institución dedicada a la asistencia psico-socio física de los habitantes del Barrio Presidente Alvear, habitado por 4.500 personas en situación de pobreza extrema. Así también se entregó material didáctico, de librería, instrumentos musicales, televisores y DVD. Se creó una fundación a tal fin, Fundación Manos Abiertas.

Junto a CONIN, en el año 2007, se desarrolló el Programa de Prevención de la Desnutrición Infantil capacitando a líderes sociales de la comunidad, docentes, agentes sanitarios, y referentes de organizaciones comunitarias, beneficiando a 2.385 madres, para que actuaran como agentes multiplicadores. (Informe RSC, Pág. 45, 2007)

En 2009, el Programa de Mejora en Hospitales y Centros de Salud fue reformulado, ampliando su alcance a distintas provincias del país. En ese sentido se convocó a gerentes de sucursales del NEA y el NOA y a sus respectivos equipos para que identificasen no solo los hospitales en los cuales el banco podía contribuir, si no también enunciando la mejora específica. El asesoramiento de las prioridades y análisis del impacto y sustentabilidad del plan de trabajo estuvo a cargo de Caritas. Los fondos se destinaron a: aparatología, recursos hospitalarios e infraestructura. La recepción y aprobación de las propuestas la realizó la Gerencia de RSC. (Informe RSC, Pág. 54, 2009)

No se hace mención en cuanto al importe destinado a cubrir las necesidades que fueron aprobadas.

El Programa de Prevención de la Desnutrición Infantil llevado a cabo en alianza con CONIN, fue complementado con “Lo Nuestro a la Olla” realizado por FONDRES.

Como hechos destacados del año 2011, se menciona el trabajo con la Fundación Manos Abiertas y Fundaleu. En el primer caso, el trabajo fue iniciado en el año 2006 y en esa oportunidad se extendió al Partido de Malvinas Argentinas, provincia de Buenos Aires, llegando a 740 pacientes. El programa se aboca a la prevención y asistencia de padecimientos psicológicos provenientes de la exclusión social tanto desde el aspecto individual de la persona como del ámbito familiar y comunitario. En referencia a Fundaleu se dio tratamiento, interconsultas y diagnóstico a pacientes oncológicos sin recursos y se contribuyó con becas de formación de médicos y bioquímicos especializados en oncohematología. (Informe Sustentabilidad, Pág. 60, 2011)

Para ese año, con el Programa Mejora en Hospitales y Centros de Salud el Banco tenía presencia en las 24 provincias, a través de 15 programas y 27 alianzas con distintas organizaciones y otras tantas de apoyo a OCSs. Resultaban beneficiadas 595 entidades, 4 escuelas y tenían cobertura 100.098 pacientes y 51.863 alumnos.

En lo que al Programa de Prevención de la Desnutrición Infantil, implementado en conjunto con la Fundación CONIN, se alcanzó un total de 24 organizaciones colaboradoras y 882 líderes recibieron capacitación.

Volviendo al año 2014 y a manera de resumen, bajo el Programa Insignia, desarrollado por el Banco, se continuaban con los dos programas fundamentales en el área de salud. El Programa de Mejoras en Hospitales y Centros de Salud llevado a cabo conjuntamente con Caritas Argentina, focalizado en la atención de pacientes e instituciones de salud pública, mediante el aporte directo de aparatología, recursos hospitalarios y reformas en infraestructura, logrando concretar 14 mejoras en Hospitales y Centros de Atención primaria de Salud y beneficiando la atención de 388.904 pacientes. A través de otras instituciones como COAS, Damas Rosadas, Fundación del Hospital de Clínicas, Fundación Dr. Juan A. Fernández, Asociación Cooperadora del Hospital Gutierrez, FLENI, Fundación Policía Federal Argentina y Fundación los Grobo, se apoyaba a OSCs del área de salud en la compra de aparatología e inversión e infraestructura de hospitales de Buenos Aires.

El Programa de la Desnutrición Infantil en lo referente a Prevención, se realizaba con las instituciones Fundación CONIN, Haciendo Caminos y Redinfa, capacitando líderes sociales y capacitando en atención y seguimiento domiciliario de mujeres y niños con riesgo social y nutricional y en lo referente a Redes de Apoyo llevado a cabo con Solidagro y Movilizarse, consistía en la distribución de alimentos, medicamentos, equipamientos, vestimentas y conocimientos.

#### 3.1.4.6.2.3.2 Lucha contra la corrupción

En el Informe del Año 2014, el banco expresa que “Todas las unidades de negocios son analizadas en materia de corrupción” y que “No se registraron durante 2014 casos vinculados a hechos de corrupción en ninguna de las operaciones del Banco.” (Informe Sustentabilidad, Pág. 74, 2014)

Para poner en conocimiento de inversores y público en general la exposición a los distintos riesgos, la estructura y la suficiencia del capital regulatorio, se comenzó a publicar el documento Disciplina de Mercado, encontrándose disponible en la página web del banco.

Como antes se hizo mención, se creó la Gerencia de Compliance, cuya denominación implica la conformidad, el acuerdo con las leyes, reglamentos, políticas, procedimientos y normas de una compañía y el objetivo puesto a la gerencia es la coordinación de “las acciones internas necesarias para prevenir sanciones económicas, penales y de impacto reputacional, que cumple con la reglamentación de Ley de Mercado de Capitales, actuando con total independencia y reporta directamente al Directorio. (Informe Sustentabilidad, Pág. 13, 2014)

En la Prevención y Control de Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y otras Actividades Ilícitas, en 2014 se instituyó un “perfil individual transaccional anual por cliente, denominado desvío de perfil”. Se determinan parámetros en función de los montos operados

y basados en la documentación patrimonial y tributaria del cliente, para detectar operaciones sospechosas.

#### 3.1.4.6.2.4 Subcategoría Responsabilidad sobre productos

##### 3.1.4.6.2.4.1 Salud y seguridad de los clientes

Para el año 2014 logró completarse el acceso a la totalidad de las sucursales mediante la ejecución de rampas que permiten soslayar el desnivel que pudiese existir entre la calle y la sucursal.

El 52% de las sucursales, es decir 136 de las 248, contaron con baños para personas que presentaban alguna discapacidad física, conforme las normas dictadas por la Comisión Nacional de Discapacidad y 86 sucursales contaron con ascensores cuando el nivel operativo no se efectuaba en planta baja. No se reportaron accidentes durante ese año

##### 3.1.4.6.2.4.2 Privacidad de los clientes

La entidad manifiesta que la totalidad de sus productos, servicios y operaciones, se rigen por la normativa del Banco Central, el Código de Prácticas Bancarias y la Comisión Nacional de Valores.

#### **3.1.4.6.3 Categoría Económica**

A través de los indicadores que se exhiben en esta categoría lo que se pretende es poder observar el impacto económico que tiene la organización en los grupos de interés y en la sociedad.

Un indicador relevante es el que muestra el valor económico directo generado y distribuido y como resultado de la diferencia entre ambos el valor económico retenido.

En este acápite la entidad se aparta de lo que establece el GRI 4. En cada Informe anual, en las páginas en las que se expone la tabla de contenidos de la guía, en lo referente a este punto específico, indica remitirse a la página en las que se encuentran los Indicadores Primarios de Desempeño elaborado bajo las directrices del Balance Social de IBASE<sup>5</sup>. En este cuadro, el único dato que puede ser constatado directamente con el Estado de Resultados es el Ingreso Neto, que resulta coincidente con el resultado de neto del ejercicio, a las demás cifras que se exponen bajo el título Indicadores Primarios de Desempeño, como por ejemplo el Ingreso Operativo Neto o el Valor Agregado Total no es posible arribar, ni tan solo siquiera a importes aproximados, en su cruzamiento con las partidas del Estado de Resultados.

---

<sup>5</sup> Balance Social IBASE: Modelo propuesto por el sociólogo brasileño Herbet de Souza del Instituto Brasileño de Análisis Sociales y Económicos.

Pretender forzar los datos o entrar en combinaciones antojadizas para tratar de alcanzar importes cercanos para llegar a algún resultado, si se alcanza alguna coincidencia sería únicamente por obra del azar y muy lejos se está de llegar a tal pretensión.

Considero resultaría conveniente, en aras de un aporte de mayor claridad, se ofreciese una conciliación entre las cifras que se exponen en el Estado de Resultados y en los Indicadores Primarios de Desempeño o al menos una explicación clara de cómo se arriba a cada uno de los principales datos informados, partiendo de los importes del primero para conformar los del segundo.

En este estado de cosas, como no es posible determinar cómo se arriba al Ingreso Operativo Neto no será tenido en cuenta a los efectos de establecer el porcentaje de participación sobre cada indicador de desempeño. En su defecto se tomara del Estado de Resultados, integrante de los Estados Contables presentados ante la C.N.V, el Margen Bruto de Intermediación, que surge como diferencia entre Ingresos Financieros y Egresos Financieros al que se le deducirá el Cargo por Incobrabilidad y adicionará el neto proveniente de contraponer los Ingresos Diversos con los Egresos Diversos pretendiendo arribar a un Resultado Operativo Neto.

En dicho cuadro de Indicadores Primarios de Desempeño se presentan los importes invertidos, clasificados en tres clases de indicadores: Sociales Internos, Sociales Externos y Ambientales.

Los Indicadores Sociales Internos incluyen las inversiones en: salud, educación, cultura, desarrollo y capacitación, guardería y asistencia por el cuidado infantil. No se incluye carga social obligatoria por los que su misma índole lleva implícita.

Los Indicadores Sociales Externos: educación, promoción laboral, salud e inclusión social, voluntariado corporativo, restauración del patrimonio cultural y apoyos institucionales.

En cuanto a los Indicadores ambientales no se presentan bajo ningún tipo de apertura.

Relacionando en cada año, el Resultado Operativo Neto determinado a partir de los distintos Estados de Resultados de acuerdo al procedimiento antes descripto, con cada indicador, permitirá observar si, conforme la evolución de los mismos, ello repercutió porcentualmente en una mayor inversión.

La información desagregada, se agrega al presente trabajo bajo Anexo 1.

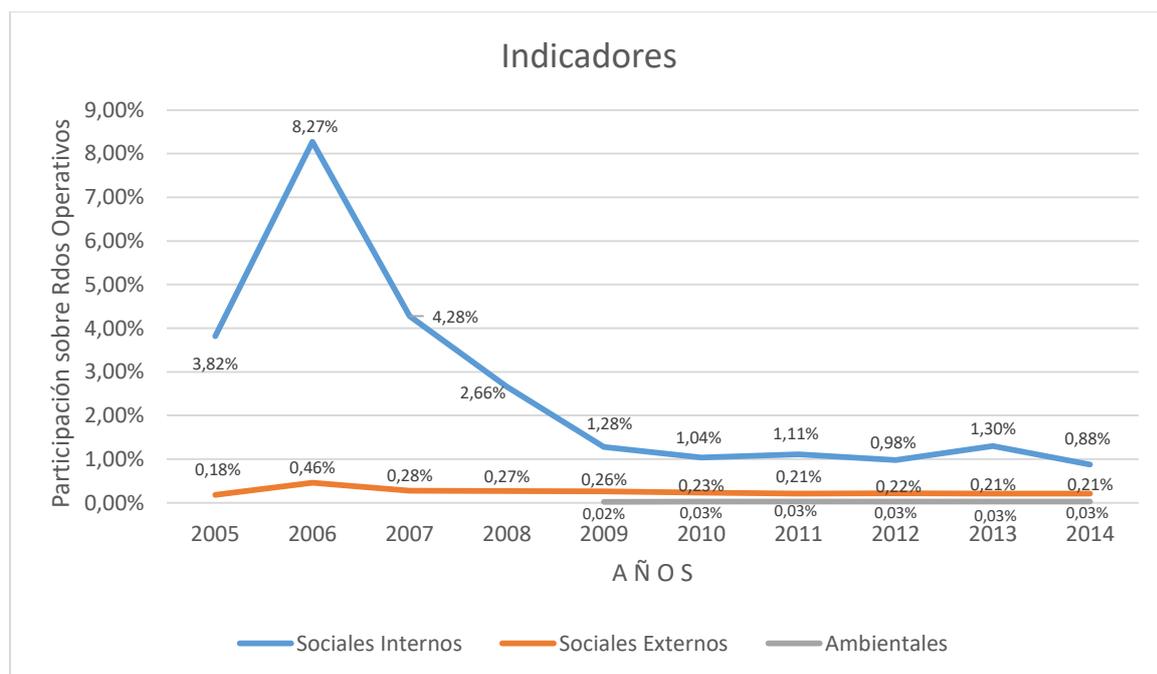
Las relaciones se presentarán en distintos gráficos que permitirán apreciar la evolución y comparación de los datos.

En primer término la comparación se hará a nivel global por cada una de las clases de indicadores (Sociales Internos, Sociales Externos y Ambientales) y luego se la efectuará por cada componente dentro de cada indicador para evaluar si la inversión se mantuvo, si con el

transcurso del tiempo se beneficiaron determinadas áreas o de haberse mantenido constante la inversión en términos porcentuales, se benefició a alguna área en detrimento de otra.

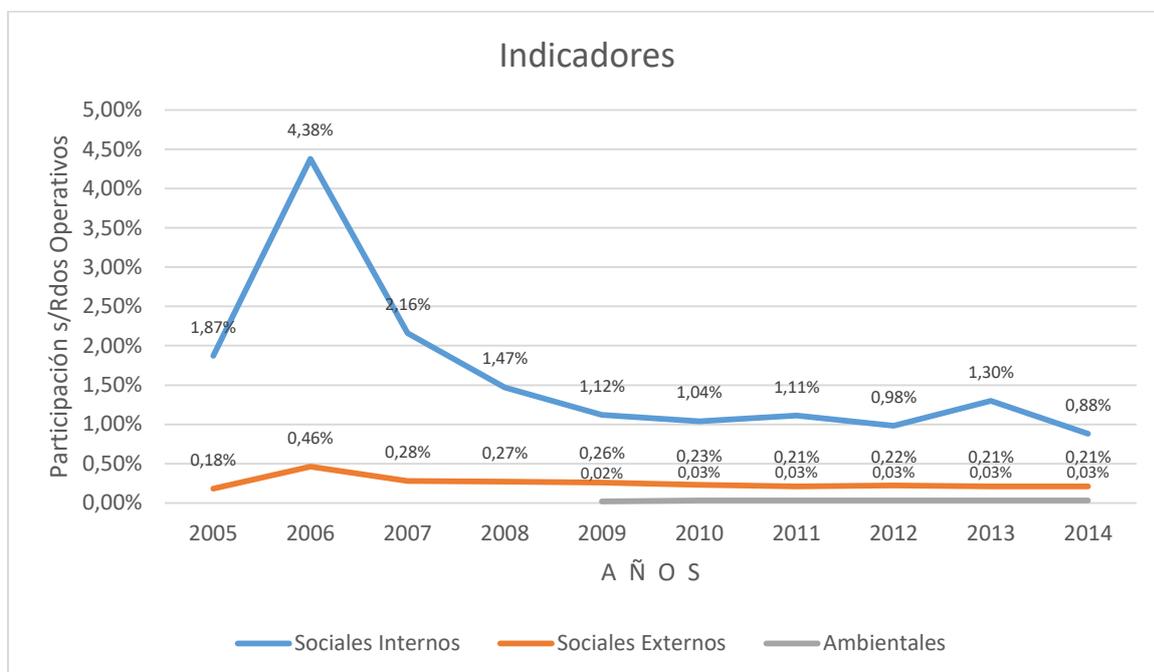
A continuación se presentará un gráfico con la evolución de los clientes segregados por personas, empresas y a nivel total y luego, en otro gráfico, se confrontan los porcentuales de participación, a nivel global, de cada indicador, con el incremento habido en la cantidad de clientes para poder determinar si el mismo se ha debido a una mayor inversión en prácticas sustentables.

El siguiente gráfico permite observar la evolución porcentual, de los indicadores Sociales Internos, Sociales Externos y Ambientales por los totales que arroja cada uno, relacionados con los Resultados Operativos Netos obtenidos a partir de los Estados de Resultados:



**Fuente: Elaboración Propia**

Si, del Indicador Social Interno, se detrae el referido a la alimentación, debido a que correspondía a los tickets no remunerados que el banco otorgaba a sus empleados y que a partir del año 2009 se desactivó y se incorporó a las remuneraciones mensuales por disposición legales se obtiene el siguiente resultado:



**Fuente: Elaboración Propia**

Ambos gráficos muestran la misma tendencia. El pico tan pronunciado que se registra en el Indicador Social Externo en el año 2006, en la relación monto total invertido respecto al Resultado Operativo Neto determinado, se debe a que la Entidad, con buen criterio mantuvo los montos, pese a que los resultados fueron significativamente inferiores a los obtenidos en 2005 y que luego volvieron a incrementarse en el año 2007.

Tomando el período que va desde el año 2009, momento en el que se incorpora el indicador ambiental, los montos totales invertidos a nivel total que arroja cada indicador comparado con el Resultado Operativo Neto obtenido, es prácticamente constante. Resulta más que obvio que, para mantener la constancia, a mayor resultado obtenido mayor monto invertido, pero en la misma proporción. Se percibe un incremento en el año 2013, del Indicador Social Interno llegando al 1,30%, el mayor desde el año 2008, pero en el 2014 cae abruptamente a 0,88%. El Indicador Social Externo ha oscilado, en el período que va desde el año 2010 al año 2014 entre el 0,23% y el 0,21% y el Indicador Ambiental, no ha variado desde su comienzo en 2009 permaneciendo constante en un 0,03%,

Se insiste en la falta de sentido que tendría comparar o relacionar cifras o importes monetarios. En un período de muy alta inflación, como viene soportando el país en este siglo, hace que las comparaciones de importes monetarios absolutos resulten vanos y estériles.

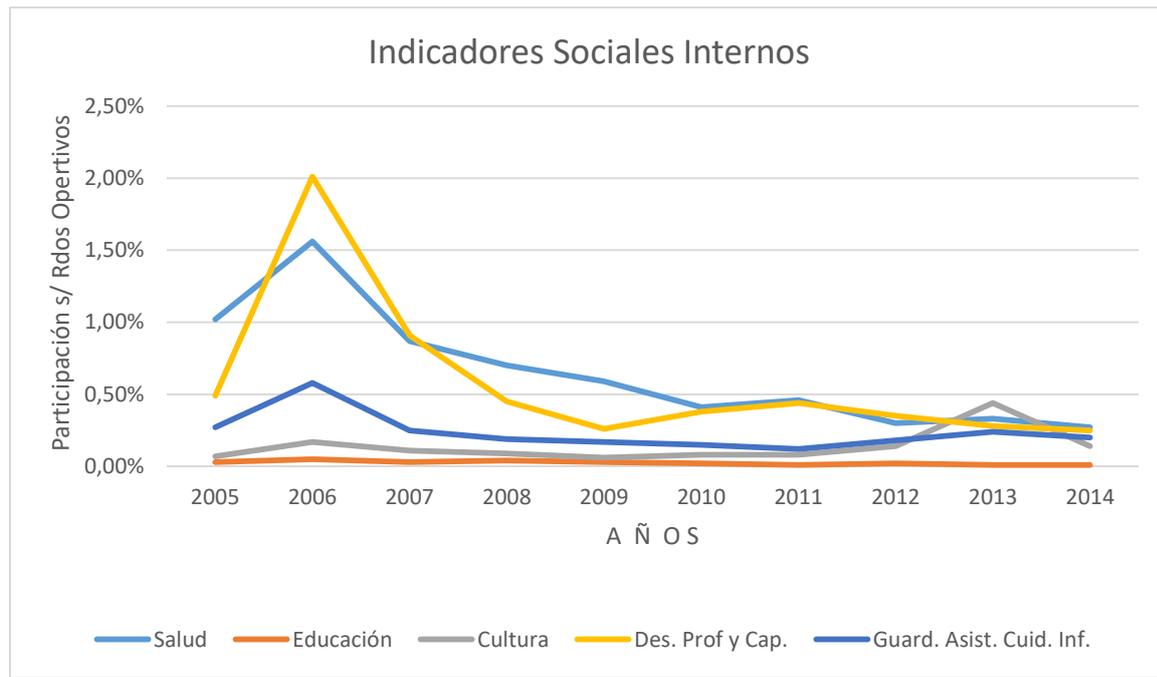
Los porcentajes que se obtienen, a partir de la relación más arriba mencionada, resultan más que reveladores. La Entidad, en función de los resultados obtenidos y las expectativas proyectadas, asigna un porcentaje de inversión a cada rubro, el que seguramente se va ajustando en función de la evolución anual de los resultados. Sin dejar de apreciar que la

entidad ha mantenido porcentajes de inversión constantes en relación con los resultados, a esta altura, resulta más que evidente que no se ha invertido más. En estos diez años, la RSC no ha sido prioritaria, sin duda ha sido un producto más.

En los gráficos que se presentan a continuación, se desagrega la información a nivel de cada rubro que componen cada uno de los indicadores.

### 3.1.4.6.3.1 Indicador Social Interno

Se ha excluido el rubro Alimentación por las razones antes referidas.

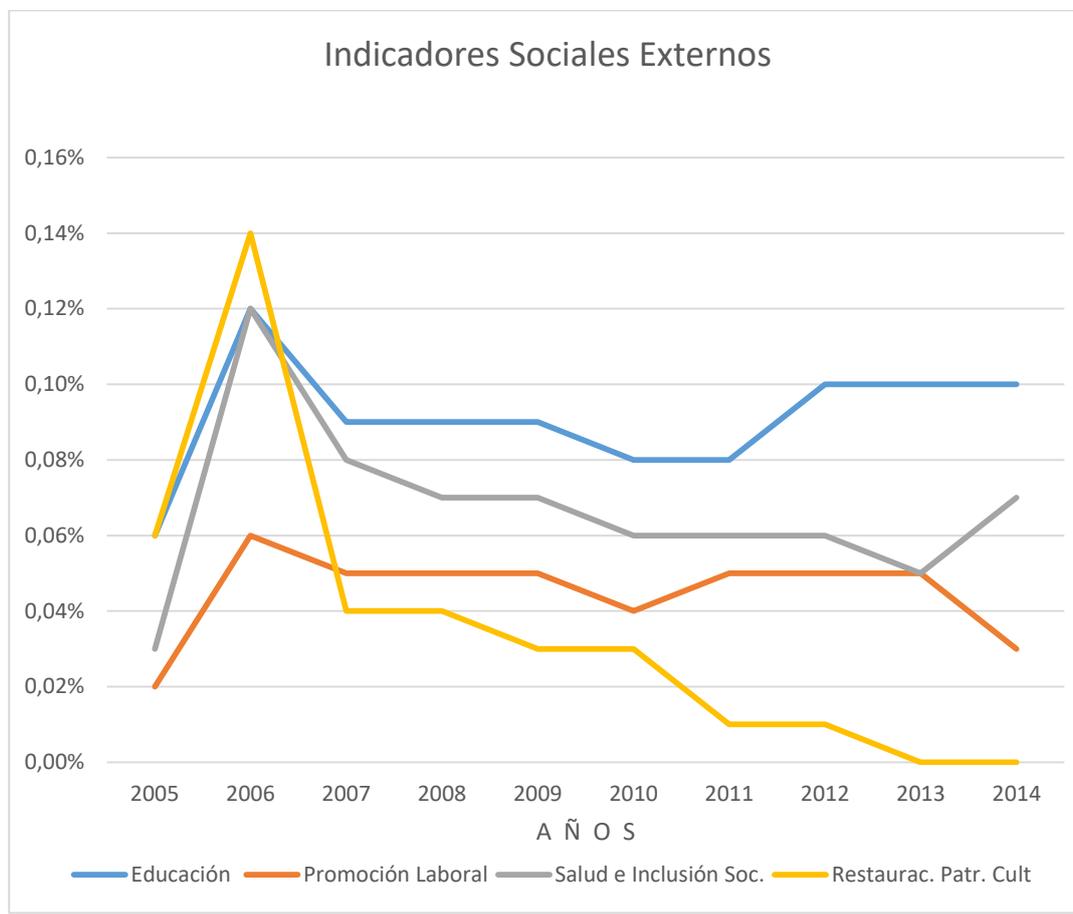


**Fuente: Elaboración Propia**

Hasta el año 2009 prevalece la inversión en Salud y Desarrollo Profesional y Capacitación, existiendo la primacía de la segunda sobre la primera en los tres primeros años y revirtiéndose la tendencia en los dos siguientes. Ambas inversiones seguidas por Guardería y Asistencia para el Cuidado Infantil. A partir de 2010 se angosta la brecha entre los distintos rubros, producto de una menor inversión en Salud y en Desarrollo y Profesional en favor de la Cultura. El rubro Educación ha mantenido una constante de muy baja participación porque solo incluye la ayuda de material y útiles escolares para los hijos de los empleados. Lo expuesto reafirma la conclusión anterior, el porcentaje total invertido no observa variaciones, la misma se produce entre los componentes del indicador, para mantener el porcentaje total invertido, si algunos rubros suben lo hacen en detrimento de otros.

### 3.1.4.6.3.2 Indicadores Sociales Externos

Con el fin de poder apreciar más claramente la evolución de los distintos componentes que abarca este indicador, no se han tenido en cuenta las inversiones en Voluntariado Corporativo y Apoyos Institucionales, por su participación en los totales prácticamente inexistentes y haberse mantenido en ese nivel a lo largo de los diez años. En el primer caso alterno entre el 0,00% y el 0,01% y en el restante se mantuvo constante en el 0,01% de participación.

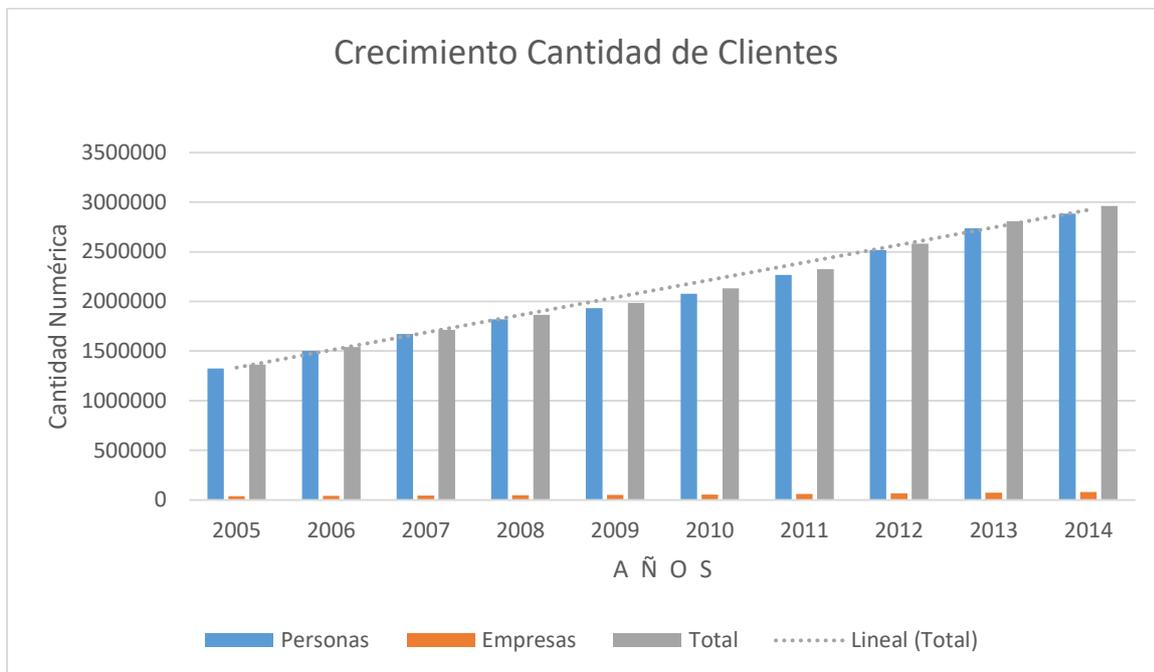


**Fuente: Elaboración Propia**

En este caso, se percibe con mayor nitidez aún, que para mantener en un nivel constante el porcentaje total del indicador, el aumento de inversión en determinadas áreas se da, a partir de la disminución en otras. La elocuencia del gráfico me exige de mayores comentarios. De todas formas hay que destacar y no dejar pasar por alto que los rubros de mayor inversión recaen en Educación y Salud e Inclusión Social.

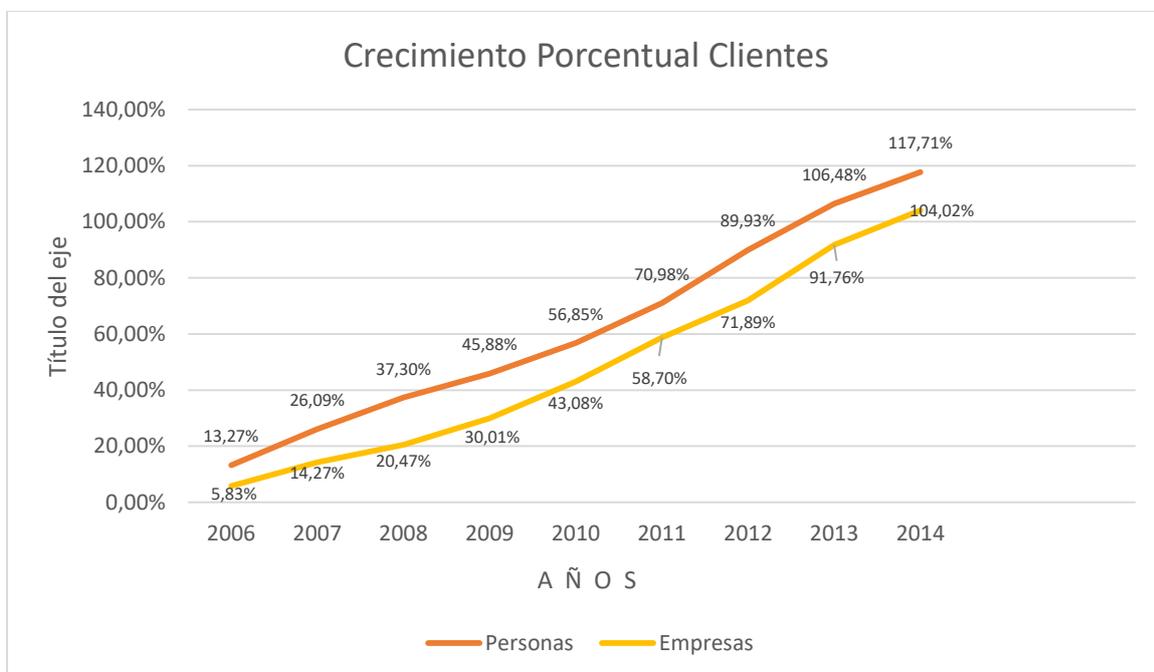
### 3.1.4.6.3.3 Crecimiento Clientes

En los siguientes gráficos se presenta el crecimiento que ha tenido de clientes, tanto en su cantidad como porcentualmente, segregado en ambos casos entre, personas y empresas, con el objetivo primordial de establecer, a continuación si su evolución se condice con la inversión en RSC o responde a otras razones.



**Fuente: Elaboración Propia**

Para poder visualizar cómo se ha dado el crecimiento, se suma el siguiente gráfico, en el que se presentan los datos desagregados de manera similar pero en este caso por crecimiento porcentual. Cabe aclarar que se parte del año 2006 porque la Entidad publicó su primer Informe Social en el año 2005 y no lo hizo en forma comparativa con el año 2004. Los incrementos porcentuales se han determinado de manera acumulada, tomando el año 2005 en base 100.



**Fuente: Elaboración Propia**

El crecimiento, tanto a nivel personas como a nivel empresas, ha sido similar, con una leve tendencia a un mayor crecimiento respecto a las primeras. En ambos casos la cantidad más que se duplicó.

La elocuencia de la información que se desprende de los gráficos, exige de presentar otro relacionando el crecimiento registrado en la cantidad de clientes con la inversión en RSC. Queda más que claro, la entidad ha mantenido prácticamente constante los recursos destinados a los aspectos sociales, medioambientales y económicos que hacen a la RSC, por lo que el crecimiento prácticamente exponencial que exhibe la afluencia de clientes hacia la Entidad no radica en esta razón, sino, que obedece a otras que serán motivo de otro análisis.

#### **3.1.4.7 Relación entre Indicadores Primarios de Desempeño (IBASE) y los Resultados Operativos**

Las conclusiones a las que permiten arribar los resultados que arrojan los gráficos expuestos bajo la Categoría Económica, resultan concluyentes.

Muestran las relaciones entre los recursos destinados a cada uno de los ítems señalados en los Indicadores Sociales Internos, Externos y el Total de Inversiones en Medio Ambiente, según el Balance Social bajo la fórmula IBASE y los Resultados Operativos determinados a partir de los Estados de Resultados de la entidad. La composición de cada indicador y la determinación de los resultados operativos se exponen en forma detallada bajo Anexo I, que se adjunta al presente trabajo.

Dentro de las características que definen la realización de este modelo de Balance Social, resulta esencial la exposición de las inversiones en los grupos de interés, por ello, a través de los Indicadores Sociales Internos se informan las inversiones en el personal, de los Indicadores Externos, las inversiones en los clientes y la comunidad en general, como así también las Inversiones Totales en Medioambiente.

Las relaciones más arriba señaladas, reflejan, en términos porcentuales, que los recursos que se destinan, comparados con los resultados operativos obtenidos por la entidad, resultan de escasa significatividad ya que, sumando los porcentajes totales de cada uno de los indicadores, apenas sobrepasan el 1% de dichos resultados.

#### **3.1.5 Verificación Externa**

A pesar de que no resulta obligatoria, el Banco sometió a verificación externa a la totalidad de los informes emitidos, Informes de Responsabilidad Social Corporativa Años 2005 a 2009 e Informes de Sustentabilidad Años 2010 a 2014.

La verificación siempre estuvo a cargo de la firma Price Waterhouse & Co Asesores de Empresas S.R.L.

Price deja constancia, que se trata de una verificación para dar una conclusión y no una opinión y que la información que contienen los Informes son responsabilidad del Directorio de la Sociedad, por lo que sus profesionales limitan su responsabilidad a la emisión de un informe de seguridad, limitada e independiente.

La información sujeta a análisis consiste en la revisión de los indicadores que la entidad informa en la Tabla de Indicadores GRI y la autodeclaración realizada por Banco de Galicia y Buenos Aires S.A., respecto a haber cumplido con lo establecido en la guía elaborada por Global Reporting Initiative para la elaboración del Informe.

La firma, que tiene a su cargo la verificación, siempre ha manifestado no haber encontrado desvíos significativos.

#### **4 CONCLUSIÓN DEL TRABAJO**

Banco Galicia comienza con la publicación de los informes de RSC en el año 2006 referido al año anterior, momento en el que se encontraba saliendo del terrible impacto y la repercusión que le había producido la crisis de los años 2001-2002.

Como en todo inicio, se requirieron ajustes posteriores y estos se vieron plasmados en los primeros informes, que pese a las distintas dificultades que ofrece elaborar la información, hay que resaltar que, siempre fueron presentados en tiempo y forma.

Un aspecto que debería haberse cuidado es que, cuando se cambian los datos, se interrumpe la comparabilidad, y por ende, la afecta. Como así también, que cuando los datos no resultan favorables en aspectos esenciales, dejan de publicarse. Baste en este punto referirse a la huella de carbono, que una vez que se empezaron a ajustar las mediciones y se alcanzó a cubrir más del 80% de las sucursales, año 2013, dejaron de informarse las emisiones de carbono a la atmósfera.

Sin perjuicio de ello y así como en el año 2009 se produjo un quiebre en cuanto a la estrategia delineada por el Banco en materia de RSC, en el año 2012 se produjo un gran cambio, no solo en la emisión del informe, sino también en la gran cantidad de acciones emprendidas en los tres aspectos que hacen a la sustentabilidad: social, económico y medioambiental.

Ha quedado claro, que el gran incremento de clientes no ha sido producto de la inversión realizada en materia de RSC. De todas formas resulta meritorio que una institución financiera destine fondos para volcarlos en acciones sustentables y las sostenga en el tiempo. La esencia del negocio financiero y la inversión en acciones sustentables, a simple vista, pareciera que transitan por caminos diferentes, sin embargo, la entidad mantiene esas inversiones y es de esperar que hacia el futuro las incremente.

Ante lo descripto, es dable destacar que Banco Galicia ha mantenido en los niveles más altos las inversiones en Salud, Desarrollo Profesional y Capacitación destinadas al personal, como así también las inversiones en Educación y Salud e Inclusión Social para con la Comunidad.

El peso que tiene en nuestra economía el sector financiero como actor económico y social, que sirve de nexo entre los que invierten y los que buscan en qué invertir, resulta fundamental para transmitir los valores de la sustentabilidad. Dicho sector tiene una fuerte incidencia en decidir hacia dónde se direccionan las inversiones, además de apoyar a distintas asociaciones y organizaciones que pese a las adversidades que tienen que atravesar, siguen batallando.

El Banco no solo destina recursos para capacitar a sus empleados, sino también a sus clientes, sobre los cuales se debería prestar mayor atención en la información y asesoramiento que se les brinda respecto a cómo presentar los proyectos y qué requisitos se necesitan para que sean sustentables, debido a que los aprobados bajo los Principios de Ecuador, prácticamente no tuvieron relevancia en cantidad de casos y montos otorgados en cada año.

Otra situación que merecería un análisis profundo consistiría en efectuar un relevamiento de los motivos por los cuales terminan aprobándose tan pocos, por no decir inexistentes, proyectos de inversión a pequeños y medianos emprendedores. Comenzaron capacitándose cada vez más emprendedores y los resultados fueron cada vez más magros.

Otro ítem, que seguramente con el transcurso del tiempo se habrá visto modificado, es el lugar que ocupa la mujer, en los puestos de mayor relevancia. El Banco siempre se caracterizó por contar dentro de su nómina salarial más mujeres que hombres, pero solo llegan a ocupar cargos intermedios. Muy pocas mujeres han accedido a cargos gerenciales. No hago solo referencia a las sucursales sino sobre todo a los edificios centrales. Nunca, al momento de la temporalidad a la que se refiere este trabajo, una mujer tuvo un lugar en el Directorio.

Sin perjuicio de las observaciones que se realizan y dado el salto de calidad evidenciado a partir del año 2012, en cuanto a la información que se brinda, respecto a las acciones emprendidas en los tres aspectos que definen un accionar responsable para sostener que se es sustentable, muestran un grado de evolución muy marcado en comparación con los inicios en el año 2005, por lo que, se corrobora el primer punto de la hipótesis:

“La entidad ha avanzado de un nivel inicial de compromiso con la Responsabilidad Social Empresaria hacia un nivel más avanzado en la última década en su desempeño en Argentina.”

En lo que respecta al segundo punto de la hipótesis: “La inversión en hechos y acciones sustentables ha tenido un grado de relación de escasa significatividad respecto a la magnitud de la rentabilidad obtenida”, no puede corroborarse, debido a que no se dispone de los elementos suficientes que permitan vincular los estados financieros con las acciones supeditadas al contexto de la estrategia de sustentabilidad de la entidad.

Las razones radican en que a pesar de las evidencias expuestas en el desarrollo del punto “*Relación entre los Indicadores Primarios de Desempeño (IBASE) y los Resultados Operativos*”, no se ha podido establecer la correlación entre las cifras que se informan en cada indicador, con las que se desprenden del Estado de Resultados. Por otra parte, no se encuentran claramente enunciadas en la información que se desprende de los Estados Contables de presentación, si la entidad realiza otras inversiones sustentables.

Finalmente y en virtud de esta segunda conclusión a la que arribo, considero pertinente brindar una recomendación referida a la presentación del Balance Social.

La entidad nunca abandonó la fórmula establecida por el IBASE, al que ya le he formulado las críticas pertinentes, porque no permite contrastar las cifras que se exponen con las que surgen del Estado de Resultados.

Bajo la fórmula IBASE es importante la información que se expone en inversiones por indicador social interno, externo y ambiental, si bien alguna de ellas, también tendría que ser trasladada al cuerpo principal del Informe, en su parte correspondiente. Sin abandonar la presentación de esta información sería mucho más beneficioso en aras de una mejor calidad del Informe, ya que se ajustaría a lo dispuesto en esta materia por la GUIA GRI 4, recurrir a la implementación de lo establecido por la Resolución Técnica de la FACPCE N° 36, del 30-11-12. Su adopción permitiría una exposición clara del Valor Económico Generado y Distribuido y por diferencia de estos, el Valor Económico Retenido y así estaría en perfecta concordancia con las exigencias de la GUIA.

Considerando el título bajo el cual se ha elaborado el presente trabajo podría colegirse que la institución no ha alcanzado su madurez sustentable. Ha tenido avances significativos pero que todavía no son suficientes para merituar ese apelativo. Es de esperar que continúe en este camino produciendo avances que seguramente reeditarán en beneficio de la entidad y por lo tanto de la comunidad. Su grado de penetración y alcance están latentes para poder, si se lo propone, lograrlo.

## 5 REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

### Libros – Publicaciones

- A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. Briaclyff Manor, Nueva York Academy of Management, Review, 1979.
- Contabilidad Superior – Fundamentos, Coordinadores Graciela Scavone – Juan Carlos Viega, Librería Editoria Omar D. Buyatti, Marzo 2017.
- Foro Virtual de Contabilidad Social y Ambiental. Un estudio empírico sobre los informe de Responsabilidad Social Empresaria. Elsa Beatriz Suarez Kimura - Diego Sebastián Escobar.
- Informes de Responsabilidad Social Corporativa Años 2005, 2006, 2007, 2008 2009 Banco Galicia.
- Informes de Sustentabilidad Años 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015, Banco Galicia.
- Informes de Sustentabilidad Años 2012 y 2013 Versión Resumida.
- La responsabilidad de la empresa en la sociedad, Marcelo Paladino (ed), agosto de 2007, Emecé Editores S.A.
- La utilización del Balance Social, Potencialidades para favorecer el abordaje y la articulación de cuestiones macro y microeconómicas, sociales y ambientales que el actual contexto demanda, 20° Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, 29,30 y 31 de octubre de 2014, Salta, Argentina.
- Libro Verde sobre Responsabilidad Social Corporativa en el Sector Financiero. Una aproximación a la Sostenibilidad desde las entidades financieras. Editado por: Confederación Española de Cajas de Ahorro, Dirección General Adjunta Area Asociativa / Año 2009.
- Más Ética, más desarrollo, Bernardo Kliksberg, noviembre de 2007, Temas Grupo Editorial S.R.L.
- Responsabilidad Social Empresaria en el Sector Financiero Argentino – Ernesto Larrache- Setiembre 2009.
- Responsabilidad Social Empresaria, sostenibilidad y stakeholders, Jorge Roberto Volpentesta, abril de 2017, Librería Editorial Omar D. Buyatti.
- Revista Gestión 5/Volumen 2/setiembre-octubre 1997/Sector Finanzas.

- Tesis Doctoral “La Responsabilidad Social Corporativa en las Entidades Bancarias de la Unión Europea – Análisis Empírico y Propuesta de Modelo Normalizada” – Ramiro Cea Moure – 2010.

### **Fuentes web**

- [awsassets.wwfar.panda.org/downloads/resumen\\_para\\_prensa\\_def\\_\\_2\\_.pdf](http://awsassets.wwfar.panda.org/downloads/resumen_para_prensa_def__2_.pdf)
- [http://argentina.Corresponsal.com/Nora Gorrochategui](http://argentina.Corresponsal.com/Nora_Gorrochategui), Profesora e investigadora de la UBA – Evolución de la Responsabilidad Social Empresaria. Caso Argentino – SIRSE (Sistema Iberoamericano de RSE) 19-5-2015.
- [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya\\_v11\\_n21\\_04.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v11_n21_04.pdf)- **Scavone, Graciela María; D'Onofrio, Paula Alejandra.** (2005-06) Las empresas frente al desafío de demostrar su responsabilidad social: Contab. audit. (B. Aires) Vol. 11, Nro. 21 (2005), p. 45-64.
- [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya\\_v16\\_n31\\_07.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v16_n31_07.pdf) - **Carrizo, Gabriela Cristina.** (2010-06) Auditoría de informes de responsabilidad social empresaria: Contab. audit. (B. Aires) Vol. 16, Nro. 31 (2010), p. 163-187.
- [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya\\_v18\\_n36\\_05.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cya/cya_v18_n36_05.pdf) - **García Fronti, Inés Mercedes.** (2012-12) Argentina 2012: situación actual de la legislación sobre responsabilidad social empresaria. Contab. audit. (B. Aires) Vol. 18, Nro. 36 (2012), p. 137-148.
- <http://ecompany.bancogalicia.com.ar/portal/site/minisitiosrhh>
- <http://econwpa.repec.org/eps/fin/papers/0410/0410003.pdf> -Caso Banco de Galicia y Buenos Aires SA – Profesor Dr. Fernando Daniel Rubio Fernandez – Junio 2005
- <http://pactoglobal.org.ar/>
- <http://webs.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO> N 108.6 GOBERNANZA MULTIFIDUCIARIA DE STAKEHOLDERS: ANÁLISIS COMPARADO DE LA EFICIENCIA DE BANCOS Y CAJAS DE AHORROS- Por Torres Pruñosa J., Retolaza J.L., San José Leire.
- [http://www.cegesti.org/manuales/download\\_manual\\_rse/Manual\\_RSE\\_Espanol.pdf](http://www.cegesti.org/manuales/download_manual_rse/Manual_RSE_Espanol.pdf)
- <http://www.cnv.gob.ar/>
- <http://www.unepfi.org>
- [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/libros/Fronti\\_sistemas-información-contable](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/libros/Fronti_sistemas-información-contable) El sistema de información contable socioambiental y su relación con el pacto global de naciones unidas. Informe del avance del proyecto de investigación. UBACyT. Facultad CCEE UBA.
- <https://alexanderbazan.wordpress.com> – De qué manera pueden influir los stakeholders externos en las decisiones de la organización.
- <https://bankinvest.com/.../principles-for-responsible-investment>

- <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2652094.pdf> - La Inversión Socialmente Responsable como pieza clave del desarrollo económico. María Teresa Blanco Hernández.
- <https://eulacfoundation.org>
- <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/DefiningMateriality-Spanish.PDF>
- <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-Two.pdf>
- <https://www.ifac.org/.../Resumen-de-Posicion-de-Politica-de-la-IFAC-No-8-Como-Mejor>
- <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Resumen-de-Posicion-de-Politica-de-la-IFAC>
- Parte1-G4 Guia Para la Elaboración de Informes de Sustentabilidad.pdf
- [www.bcra.gov.ar](http://www.bcra.gov.ar)
- [www.bcra.gov.ar](http://www.bcra.gov.ar) – Junio 2017 – Información de Entidades Financieras – SEFyC/BCRA – Ranking
- [www.comunicarse.com.ar](http://www.comunicarse.com.ar) - Alberto Willi – Profesor IAE Bs – Universidad Austral – 10 Años de RSE en Argentina – Hay una tendencia pero Hacia dónde vamos? -
- [www.comunicarse.com.ar](http://www.comunicarse.com.ar) - Carlos March - Director Programático de la Fundación Avina – 10 Años de RSE en Argentina – El Desarrollo del poder como marca del poder –
- [www.comunicarseweb.com.ar](http://www.comunicarseweb.com.ar) – 10 años de RSE en Argentina – Pág. 58
- [www.dinero.com](http://www.dinero.com)
- [www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)
- [www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_es.htm](http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_es.htm)
- [www.europarl.europa.eu/summits/nice](http://www.europarl.europa.eu/summits/nice)
- [www.fundacionseres.org](http://www.fundacionseres.org) La confianza de la banca y la relación con los stakeholders.
- [www.iarse.org.ar](http://www.iarse.org.ar)
- [www.sustainability-indices.com](http://www.sustainability-indices.com)
- [www.unepfi.org/.../EL-DESARROLLO-SOSTENIBLE-EN-EL-SISTEMA-BANCARIO](http://www.unepfi.org/.../EL-DESARROLLO-SOSTENIBLE-EN-EL-SISTEMA-BANCARIO), Prólogo ONU Medioambiente.





<b>Solicitud de constitución de Jurado para Defensa del TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA</b>		Código de la Maestría
Nombre y apellido del alumno <b>Marcelo Alberto Igarteburu</b>		Tipo y N° de documento de identidad <b>D.N.I. N° 11.416.690</b>
Año de ingreso a la Maestría – Ciclo 2012	Fecha de aprobación de la última asignatura rendida 7 de diciembre de 2017	
Título del Trabajo Final <b>La Responsabilidad Social Empresaria en el camino hacia la madurez sustentable en una entidad financiera privada</b>		
Solicitud del Director de Trabajo Final Comunico a la Dirección de la Maestría que el Trabajo Final bajo mi dirección se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda constituir el correspondiente Jurado para su evaluación y calificación final.  Firma del Director de Trabajo Final .....  Aclaración.....		
<b>Datos de contacto del Director</b>		
Correo electrónico <b>migarteburu@gmail.com</b>		Teléfonos <b>1153201790</b>
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo Final de Maestría impreso (indicar cantidad de copias presentadas)</li><li>• CD con archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF)</li><li>• Certificado analítico</li></ul>		
Fecha	Firma del alumno	