

**IX JORNADAS EL NUEVO LUNES-CAJA DUERO
"RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO. LA FUNCIÓN DE REVERSIÓN
DE LAS ENTIDADES PRIVADAS CON LA SOCIEDAD"**

al final, lo que está en juego y lo que luego se va a manifestar en su actuación permanente con la sociedad.

Misión

En este contexto, ¿qué hace las cajas? "Hay que partir de la idea de que para saber adónde vamos tenemos que definir primero la misión. Es decir, cuando se conoce la meta se sabrá aproximadamente lo que viene detrás".

En el caso de las cajas, su misión es crear riqueza económica y social, evitando la exclusión y generando atractivo social. "Esto es algo que no nos hemos inventado, decía Malthus algo que merece la pena: "De todos los planes que se han propuesto hasta ahora para ayudar a las clases trabajadoras, el mejor es el de las cajas de ahorros. Creo que si se generaliza es el que tendría más probabilidades de realizar un mejoramiento permanente de la situación de las clases más bajas de la sociedad. Dando al individuo el beneficio completo de su propia actividad, contribuyen a reforzar las lecciones que nos dan la naturaleza y la providencia". Es decir, esto es algo que tiene que ver con nuestra actuación desde hace muchos años, desde 1826".

Las cajas de ahorros han tratado de definir su visión de la RSC "analizando en qué cuestiones la podíamos concretar y de qué manera podemos demostrar que realmente cumplimos, que tenemos un compromiso y damos cuenta de él de manera continuada". Hay cuatro pilares que constituyen la RSC de las cajas y que al final constituyen su reputación como empresas. "El primero es nuestro gobierno corporativo; el segundo el enfoque social como entidad financiera, es decir, cuando trabajamos estamos preocupados e intentamos también comprometernos con la sociedad; el tercero es la dimensión social y medioambiental en las relaciones externas e internas, tiene que ver con cómo nos relacionamos con empleados, proveedores, clientes, etc.; y por último y como uno de los elementos que nos distingue de cualquier otra empresa y nos sitúa un paso por delante en materia de RSC, está la Obra Social. Digamos que este es el conjunto que entendemos configura las características especiales de las cajas de ahorros".

Las cajas han hecho esfuerzo en los últimos

"La inversión que realizaron las cajas el último año es equivalente a lo que los Fondos de Cohesión dedican a España anualmente"

años por adaptarse, no solo por cumplir con estos compromisos "sino además por demostrar que lo hacemos. Nos hemos adaptado también a Indicadores nuestros e internacionales, como es el caso del GRI, y hemos hecho una memoria entre todas las cajas, un trabajo para tratar de demostrar lo que estamos haciendo". En este sentido, Carlos Balado destacó que cuando se habla de gobierno corporativo, algo que distingue a las cajas frente a otras instituciones es que no solo mantienen un diálogo con sus grupos de interés sino que están sentados en sus órganos de gobierno. "Es decir, que ellos son los que toman las decisiones. Por lo tanto, es un modelo plural y participativo. Esto es algo que no es habitual en las empresas y que en las cajas de ahorros destaca de una manera muy relevante".

Además, cuando las cajas hacen negocio, aseguró, se preocupan por la dimensión social. El ejemplo más destacado está en la distribución de las oficinas de las cajas. Esto permite el acceso al crédito de cualquier persona, independientemente de su condición. "El 27% de nuestras oficinas están en municipios de menos de 10.000 habitantes, y otro 22% en municipios

"Algo que distingue a las cajas frente a otras instituciones es que no solo mantienen un diálogo con sus grupos de interés sino que también están sentados en sus órganos de gobierno"

que no superan los 50.000. Es decir, esto es una capacidad para llegar a toda la población muy destacable. Eso significa capacidad de acceso, ya sea a través de los Montes de Piedad, que es la primera relación que se puede tener con un cliente por el importe, o a través de los microcréditos, de las libretas o de los productos lo que procuramos es que, en general, los ciudadanos encuentren facilidad para acceder al sistema financiero, para que nadie quede excluido.

Competencia

Otra cuestión importante a la que se refirió Balado fue la competencia. El hecho de ser entidades que fomentan la competencia permite a la sociedad tener más donde elegir. "Utilizando los índices de la Reserva Federal para medir el grado de concentración, queda patente que la actividad de las cajas de ahorros en competencia con otras instituciones financieras hace que haya más donde elegir y que si no fuese por las cajas de ahorros el sistema financiero español estaría concentrado en muy pocas manos". Pero las cajas no solamente compiten con otras entidades financieras, también entre ellas la competencia es muy fuerte.

Respecto al empleo, las cajas lo crean de manera continuada en los últimos años y las previsiones son que continúe. "Además el 96% del empleo que crean es contratación indefinida, donde más está creciendo es entre las mujeres, que representan ya el 41,4% de los empleados. Esta es una de las cuestiones que a las empresas responsables se les reclama hoy en día, que tengan en cuenta también intereses de distintos grupos para tratar de equilibrar la participación".

Respecto a los clientes, las cajas de ahorros disponen de sistemas muy avanzados para conocer sus quejas, sus reclamaciones y solucionarlas. De hecho, "la mayor parte de las quejas que plantean las resolvemos sin necesidad de que vayan al Banco de España. Es decir, que atendemos las quejas y las reclamaciones con mucha celeridad, solamente el 3% de las quejas que nos presentan las tramita el Banco de España. Pero son quejas y reclamaciones que si las comparamos con el total de las operaciones que hacemos son insignificantes. Esto significa que los procedimientos de ges-

tión tienen que ser forzosamente muy acertados para reducir las reclamaciones".

En el apartado que más diferencia a las cajas de otras entidades, la Obra Social, Carlos Balado destacó no solo cantidades invertidas en los distintos campos, 1.524 millones de euros en 2006, sino también el hecho de que llegue al mayor número de ciudadanos. "Lo que hemos hecho ha sido medir, no sólo dar cuenta de las actuaciones que son numerosas. También procuramos saber qué estamos consiguiendo con eso que invertimos, y básicamente lo que conseguimos es crear riqueza y empleo como si fuera otro sector económico". Es decir, la Obra Social, términos de cualquier otro sector económico consigue generar riqueza y empleo. Prácticamente cada euro que se invierte tiene un retorno de dos euros. "De los 1.524 millones de euros invertidos el año pasado se ha conseguido un movimiento económico superior a los 2,6 millones de euros. Por tanto, no solamente es creación de riqueza como si fuera otro sector económico más sino que a través de las inversiones se crea empleo, en el último año fueron 34.800 puestos de trabajo".

Otra cuestión importante de la que habló Balado es el equilibrio territorial. "La mayor parte de la inversión de la Obra Social es local. Por lo tanto, la capacidad de llegar a municipios, a núcleos pequeños de población que de otra forma no tendrían el acceso a ese tipo de bienes como la educación o la cultura, es muy notable".

Compromiso

Por último, se refirió al compromiso para solucionar problemas sociales. "En nuestro país existen bolsas de exclusión, hay personas que están en situación de pobreza o son vulnerables. Las cajas, a través del capítulo asistencial, invierten sobre todo en aquellos colectivos, que más vulnerables pueden ser a procesos de exclusión. Es decir, las inversiones se centran en los tramos medio y bajo de riqueza y de esta forma intentamos solucionar problemas de las personas".

Para dejar constancia de la importancia de la inversión de las cajas, Carlos Balado dijo que la inversión que realizaron el último año es equivalente a lo que los fondos de cohesión dedican a España anualmente.

Buen Gobierno

Aldo Olcese, presidente de la Sección de Ciencias Empresariales y Financieras de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y miembro del Grupo Especial de Trabajo para el Código Unificado de Gobierno Corporativo

"La responsabilidad social de la empresa es la incógnita que despeja la ecuación entre globalización y capitalismo"

Aldo Olcese expuso las opiniones que ha podido sacar después de varios años de dedicación a la temática del Buen Gobierno y de los responsabilidades sociales de las empresas desde un doble plano, intelectual y como actor principal en el mundo empresarial derivado de algunas de las responsabilidades que como empresario y dirigente ostenta.

En primer lugar, dijo, "creo que estamos ante una nueva economía de la empresa, ante un nuevo paradigma de gestión. Y aquí quiero sacar esta cuestión del debate típico en el que ha estado inmersa y está, que es un debate ciertamente cargado de ideologías, porque es cierto que esta nueva economía de la empresa deviene en una reformulación del modelo capitalista liberal. Yo creo firmemente en ese

modelo, pero esta nueva economía de la empresa fundamentada en la responsabilidad social de la empresa está planteándonos una reformulación del modelo capitalista liberal con un contenido menos economicista y más humanista. Y aquí es donde entramos en colisión con el mundo de las ideologías".

"Soy partidario de la RSE como un paradigma de gestión potente que mejora las empresas"

Algunos piensan que esta es un oportunidad para socializar el capitalismo, aseguró, otros piensan justamente lo contrario, y por eso su reacción defensiva, que es una intromisión del socialismo en el capitalismo y que es una manera de cambiar el paradigma convencional. "Yo soy de la opinión de que este es un reto muy importante al que nos enfrentamos los empresarios, los dirigentes y el conjunto de la sociedad desde una responsabilidad primordial, indelegable y fundamental de los empresarios que son los que tienen que ser proactivos y liderar este proceso".

En opinión de Aldo Olcese, muchos elementos reactivos y defensivos de la clase empresarial española sobre estas cuestiones se deriva de la proactividad que han desarrollado desde determinadas instancias públicas



y sindicales en esta materia. "Es directamente proporcional la proactividad de unos a la resistencia y reactividad de otros. Pero yo soy de la opinión de que ha llegado el momento del compromiso de la clase empresarial, entendiendo que estamos ante una nueva y potente herramienta de gestión".

Olcese resaltó que "la responsabilidad social de la empresa es la incógnita que despeja la ecuación entre globalización y capitalismo, algo sobre lo que se ha discutido mucho. Y esto es

(Continúa en página VIII)

IX JORNADAS EL NUEVO LUNES-CAJA DUERO
 "RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO. LA FUNCIÓN DE REVERSIÓN
 DE LAS ENTIDADES PRIVADAS CON LA SOCIEDAD"

(Viene de página VII)

porque identifica fundamentalmente las tres dimensiones que cualquier persona tiene. Todos somos seres humanos, con nuestras emociones, con nuestros sentimientos, con nuestro corazón y también con nuestra cabeza. Todos somos ciudadanos, vivimos en una sociedad más o menos organizada y tenemos derechos y obligaciones como ciudadanos, y todos somos empleados, o bien por cuenta propia o por cuenta ajena, desarrollamos una actividad por la cual recibimos unas contraprestaciones. Estas tres dimensiones, continuó, se identifican muy bien y, por primera vez, con un nuevo paradigma empresarial que es la responsabilidad social de las empresas, "donde todos vemos realizadas estas tres dimensiones. Cada vez más, nuestros empleados nos piden ser reconocidos y verse reflejados en estas tres dimensiones en el mundo de la empresa. Y esto es una novedad".

Agentes privados

La faceta del ser humano tiene que ver con el mundo de la empresa, "porque este nuevo paradigma empresarial se abre paso y sobre todo pisa fuerte en aquellas sociedades, como la nuestra, donde se ha producido un proceso amplio de liberalización económica y de privatización. De manera que amplias parcelas de responsabilidad social que antes gestionaban los estados y los gobiernos han pasado a la responsabilidad de los agentes privados que tienen que gestionar esas parcelas de responsabilidad con actividades de naturaleza privadas que antes eran de naturaleza pública, y que los ciudadanos percibían como un componente social. Por lo tanto no pueden ser gestionadas solo con el único credo y paradigma de la cuenta de resultados. Tienen que ser enfocadas por las empresas con un componente más humanista y menos economicista, que no necesariamente es menos rentable".

Aldo Olcese ha dirigido un trabajo desde la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras sobre esta materia. "La Academia ha querido definir con claridad todos estos conceptos y darle carta de naturaleza a esta nueva economía de la empresa, cuya enseñanza vamos a proponer formalmente al Ministerio de Educación y a las Comunidades Autónomas para que sea una asignatura troncal en las facultades de Ciencias Empresariales".

A continuación se refirió a las dimensiones de la responsabilidad social de la empresa, que configuran este nuevo paradigma. "Ya no estamos hablando de las tres dimensiones convencionales, medio ambiente, relaciones laborales, acción social, estamos hablando de otras nuevas. Me refiero al Buen Gobierno, a la transparencia contable. Añadimos nuevas dimensiones que son fundamentales, como por ejemplo, el mecenazgo; la competencia, hay leyes de la competencia pero hay que cumplirlas; la comunicación, la manera en que las empresas se relacionan con los medios y a través de ellos con los ciudadanos. Ese tráfico de información también tiene que ser sometido a unos principios invulnerables de responsabilidad y de ética. Y por qué no hablar de la lucha contra la corrupción, estamos en un país donde hay que hacer una acción muy comprometida y firme en esta materia". A estas nuevas dimensiones añadió la de innovación tecnológica, porque "un país como el nuestro, que es la octava economía del mundo, está al final en el ranking de productividad y de innovación tecnológica a nivel europeo, lo cual no es consistente con la situación de octava economía del mundo".

Aldo Olcese se refirió a la dificultad sobre la contrastación empírica de que este paradigma puede ser más rentable que el paradigma convencional economicista. "Yo he tenido que librar una gran batalla con mis colegas de la Academia porque planteaban que todo lo que sea menos economicista no puede ser más rentable, y que tendría que demostrar que este

"El autocontrol es la consecuencia inmediata e irrenunciable del autogobierno y, por lo tanto, si el autogobierno es para los empresarios, el autocontrol debe ser ejercido por los empresarios"

nuevo paradigma empresarial sirve para mejorar la gestión y para lo que está la economía de la empresa, que es incrementar el beneficio y el valor para los accionistas. Era un reto". Para empezar a construir la casa por el tejado, la Academia finalmente ha establecido un *benchmark*, es decir, un índice de referencia de actividades, de funciones de la responsabilidad social de la empresa que deba y que pueda ser aplicado por aquellas empresas que voluntariamente quieran. "Con ese índice podremos ver qué hacen las empresas en relación con ese tipo de recomendaciones. Y para eso hemos definido 120 indicadores de medición y 45 recomendaciones. Mediremos cómo cumplen las empresas esas recomendaciones a través de esos indicadores de medición. Lo haremos cada año y veremos cuál es la evolución de las empresas que siguen esas recomendaciones y que cumplen con esos indicadores. Y mediremos cuál es el incremento o no del resultado empresarial y cuál es el incremento o no del valor del accionista. Eso requiere de una serie histórica y necesitaremos cinco años para poder llegar a conclusiones que científicamente nos permitan constatar lo que hoy intuimos". Y lo que intuyen, aseguró Aldo Olcese es que las empresas que hagan cosas más allá de la legalidad serán recompensadas por los consumidores, por el mercado y por la sociedad y obtendrán mayores resultados e incremento de valor para sus accionistas. "Pero dentro de cinco años podremos llegar a demostrarlo científicamente". Esto, hasta hora, no se había hecho en España. ¿Quién debería haber asumido esta bandera?, se preguntó, "en mi modesta opinión no tenía que haber sido la Real Academia de Economía sino los empresarios. Porque estamos hablando de una disciplina, de una actividad, de un concepto donde la base es la voluntariedad. Yo creo firmemente en ello y en el autogobierno, pero ¿me pueden explicar cómo se puede sostener el autogobierno sin autocontrol?. El autocontrol es la consecuencia inmediata e irrenunciable del autogobierno y, por lo tanto, si el autogobierno es para los empresarios el autocontrol debe ser ejercido por los empresarios".

Ética

La empresa debe ser proactiva, según Aldo Olcese, para demostrarle al resto de la sociedad que no participa de la dirección de la economía, de las finanzas y de la empresa que los empresarios están comprometidos con ese proceso y llamar la atención a aquellos que no se comporten adecuadamente. Ahí es donde está la representación genuina de lo que ya dijo el padre del capitalismo, Adam Smith, que ya nos hablaba de ética, "no estamos reinventando el capitalismo, estamos regresando a los orígenes de esa configuración de cómo llevar el mundo de los negocios, que luego fue transformado por el capitalismo financiero y donde nuevas teorías llevaron a una aceleración y transformación del modelo y, en ciertos casos, a una vulneración. Por lo tanto, no estamos inventando la rueda estamos regresando a unos orígenes de los cuales nunca debimos desviarnos".

Olcese dijo el Buen Gobierno es una de las dimensiones fundamentales de la RSE. "Es una dimensión de la RSE que tiene un valor

muy importante porque es el que se refiere, interactúa y se interrelaciona con el máximo órgano de gobierno y con el poder económico, que es el consejo de administración, donde se reside el auténtico poder de las empresas. El gobierno corporativo es todo aquello que, mediante prácticas voluntarias y códigos de recomendaciones, se hace para mejorar la empresa, su estructura, el comportamiento de sus órganos de gobierno, empezando por el consejo de administración. Y ahí es donde se incardina con algo que es fundamental para el futuro de la RSE, y es que sea asumida como una herramienta de acción de la empresa desde el consejo de administración, no desde el director del área concernida o desde el director general; tiene que formar parte de la estrategia fundamental de la empresa. Por lo tanto, ahí es donde buen gobierno y responsabilidad social confluyen y tienen una interrelación absoluta".

También mencionó los antecedentes del gobierno corporativo en España, que son básicamente tres: la llamada Comisión Olvenca, que hizo un código de recomendaciones de buenas prácticas para el funcionamiento mejor de los consejos de administración, junta general de accionistas y una derivada también de cuidado y de preservar los intereses de los accionistas minoritarios; la Comisión Aldama que profundizó en estas cuestiones e hizo una recomendación tanto en el ámbito de funcionamiento de los consejos como de la protección de los accionistas minoritarios, y por último, de manera definitiva, el Código Unificado de Gobierno Corporativo, "de cuya comisión he formado parte. El trabajo que hemos realizado ha sido recoger todo lo que tenían de bueno, que era mucho, las dos iniciativas anteriores y aportar nuevas ideas, sobre todo ligadas a las recomendaciones europeas para hacer de nuestro paquete de Gobierno Corporativo algo homologable a nivel internacional, lo cual es fundamental en la era de la globalización de los negocios y de la apertura de los mercados de capitales y financieros". El código unificado resume unas 70 recomen-

"Ha llegado el momento del compromiso de la clase empresarial, entendiendo que estamos ante una nueva herramienta de gestión, no es tanto un debate ideológico"

daciones de buenas prácticas, tanto en la estructura de la composición de los consejos de administración como en el ejercicio de ese poder económico a través del consejo y de las comisiones delegadas del consejo. También incorpora como novedades un régimen de recomendaciones que la empresa tiene que cumplir, pero tiene que explicar por qué cumple o por qué no cumple esas recomendaciones.

Un segundo concepto muy novedoso es la definición tasada de lo que son los consejeros independientes, que ligada a la anterior hace que las empresas puedan tener o no consejeros independientes pero lo que no pueden decir es que son independientes cuando no lo son. Y no lo son cuando no cumplen las condiciones que se han definido en el código de lo que es la independencia.

Por último, algo muy sobresaliente, y es que el código ha recomendado el levantamiento de los blindajes estatutarios y de las restricciones a la libre transmisibilidad de las acciones, que son cuestiones muy básicas de democratización del ejercicio del poder económico en los países más desarrollados.

Aldo Olcese no quiso acabar su intervención "sin llamar la atención sobre el gran reto que tiene el gobierno corporativo en España y que tiene que ver con una estructura del capital, muy diferente del resto de los grandes países desarrollados del mundo, porque España presenta una concentración de capital sobresaliente, las empresas del IBEX 35 concentran cerca del 60%. El código unificado y los códigos de recomendaciones del mundo desarrollado se inspiran en modelos de capital de corte anglosajón donde el capital está muy diseminado, casi no existen los accionistas de control. Luego, "la primera contradicción grave que produce tensiones en la aplicación de nuestros códigos es que se basan en diseños de mercado anglosajón aplicables a una realidad de capital concentrado, que es justamente la antítesis de para lo que se hicieron los códigos en los distintos países anglosajones. Pero lo hemos hecho así de una manera intencionada porque el conflicto de intereses fluye".

"La empresa debe ser proactiva para demostrarle al resto de la sociedad que los empresarios están comprometidos con ese proceso y llamar la atención a aquellos que no se comporten adecuadamente"

MODERADOR

Los componentes de la mesa moderada por el director de La Gaceta de Salamanca, Iñigo Domínguez de Calatayud, que destacó una vez más la relevancia de debatir sobre temas relacionados con la RSE, hablaron de la responsabilidad social empresarial, el Buen Gobierno y la función de reversión de las entidades privadas con la sociedad desde distintos ángulos: desde la propia empresa, desde el mundo económico, desde el ámbito social o el Buen Gobierno y desde el punto de vista de los propios cajas de ahorros.



Iñigo Domínguez de Calatayud, director de La Gaceta de Salamanca