



Cajas de Ahorros y Responsabilidad Social Corporativa

Oposiciones 2007



ÍNDICE

1. Las cajas de ahorros	3
<i>Introducción</i>	<i>3</i>
<i>Características de las entidades financieras.....</i>	<i>4</i>
<i>Las cajas de ahorros: un modelo singular</i>	<i>7</i>
Identificación regional	9
Modelo de gestión.....	9
Historia.....	10
Misión.....	10
Seis rasgos distintivos.....	10
La Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA)	11
<i>Evolución de la composición y estructura de los Órganos de Gobierno de las cajas de ahorros</i>	<i>12</i>
Situación de las cajas de ahorros hasta 1977	12
Desde la transición democrática hasta 1985	13
La reforma de 1985 y la LORCA.....	14
La situación actual de las cajas de ahorros	15
Cuadro sobre la evolución histórica de las cajas de ahorros en España (1956-2004).....	18
La Ley 15/1999 de Cajas de Ahorros de Andalucía	19
<i>Los Órganos de Gobierno de CAJASOL</i>	<i>19</i>
Origen, entidades fundadoras y fondo de dotación.....	20
2. El buen Gobierno Corporativo.....	28
<i>¿Qué es el Gobierno Corporativo o de la Empresa?</i>	<i>28</i>
<i>¿Por qué es importante el Gobierno de la Empresa?.....</i>	<i>29</i>
<i>¿Por qué surge la necesidad de regular el Gobierno Corporativo?.....</i>	<i>30</i>
<i>¿Cuándo y cómo se produce esta la necesidad de regular el Gobierno de la Empresa?.....</i>	<i>31</i>
Situación actual.....	36
<i>Normativa sobre buen gobierno y transparencia</i>	<i>37</i>
<i>Anexo.....</i>	<i>41</i>
Aprobación por la Comisión del informe de la subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas.....	41
3. La Responsabilidad Social Corporativa	64



<i>Introducción al concepto de RSC</i>	64
<i>Obra Social</i>	69
<i>Los principales retos de la Obra Social</i>	71



1. Las cajas de ahorros

Introducción

La culminación del proceso de fusión iniciado por las Cajas Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Huelva y Sevilla y Caja de Ahorros Provincial San Fernando de Sevilla y Jerez determinará la creación de una nueva caja de ahorros: CAJASOL.

El pasado 30 de noviembre de 2006 se aprobó el protocolo de fusión por las Asambleas Generales de ambas entidades. El siguiente paso en el proceso de fusión será el informe del Banco de España, así como el de la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía, organismo encargado de aprobar el proyecto. Para ello tendrá un plazo máximo de seis meses.

Este temario hace referencia a CAJASOL como una realidad, a pesar de no contar aún con naturaleza jurídica, dado que las oposiciones se convocan para la generación de una bolsa de contratación para la nueva caja.

Este primer apartado de la materia que nos ocupa tiene como objetivo realizar una presentación sobre la empresa en la que estamos trabajando. Todos sabemos que CAJASOL es una caja de ahorros que forma parte del sistema bancario de nuestro país y cuya actividad principal se desarrolla en dos ámbitos: la actividad financiera (que genera una cuenta de resultados a través de la actividad de intermediación, desintermediación y servicios financieros) y la actividad social (desarrollada a través de la Obra Social, a la cual se destina aproximadamente un 30 % de los beneficios netos anuales).

Sin embargo, quizá no sean tan conocidos otros temas de interés como es la diferencia entre una entidad financiera y una empresa del sector industrial, o bien qué particularidades tiene una caja de ahorros respecto a un banco o a una cooperativa de crédito, o cuáles son los Órganos de Gobierno de una caja de ahorros y cómo funciona el sistema de selección de sus miembros.

En definitiva, queremos dar una visión global de qué tipo de empresa es CAJASOL y poner un énfasis especial en un aspecto de nuestra Entidad que muchas veces no es valorado en su justa medida y que, sin embargo, es un elemento que debe hacer que nos sintamos orgullosos de pertenecer a ella: nuestra Obra Social.



Características de las entidades financieras

Cuando hablamos del sector financiero hay que señalar que estamos hablando de un sector económico cuya actividad tiene una especial importancia sobre la economía de un país. Se trata de un sector estratégico porque es básico para que los demás sectores económicos puedan desarrollarse (sector industrial, servicios, agropecuario...).

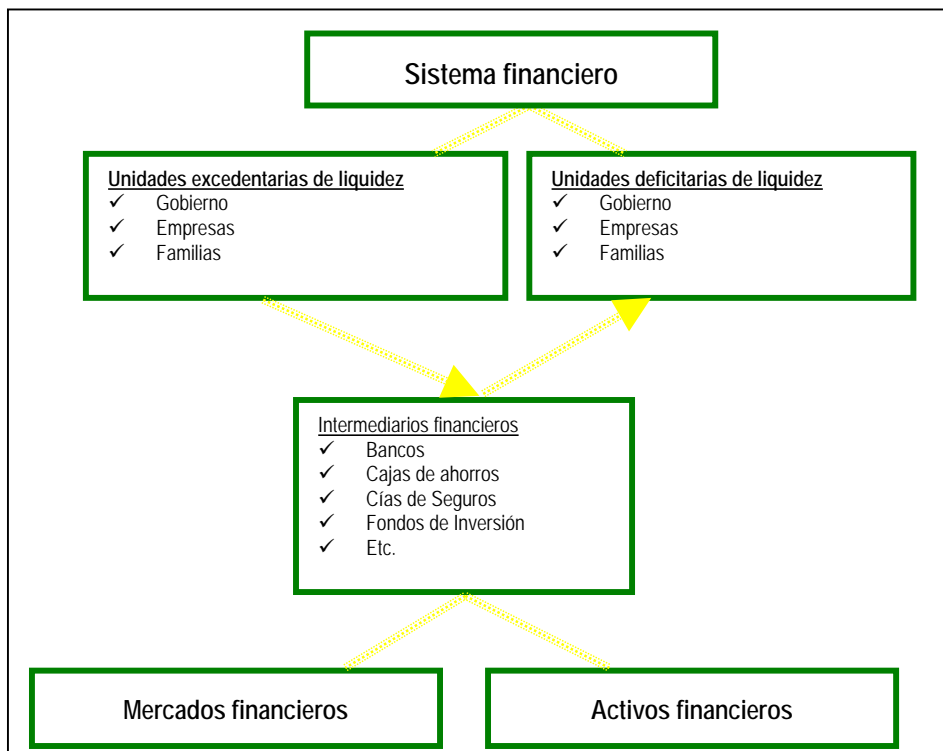


Gráfico 1: Situación de las cajas en el Sistema Financiero Español

Las entidades financieras actúan como intermediarios financieros (toman dinero de los ahorradores y lo colocan entre los demandantes de crédito). Entre estas entidades están las cajas de ahorros, los bancos, las cooperativas de crédito (cajas rurales), los establecimientos financieros de crédito (las financieras), la CECA, el Instituto de Crédito Oficial, las compañías de seguros, etc. Estos intermediarios generan y gestionan los activos financieros a través de los mercados.



Las razones por las que estas entidades tienen una importancia estratégica en la economía nacional son las siguientes:

1. Los bienes producidos por las entidades financieras (medios de pago, créditos, depósitos, servicios financieros...) se aproximan al concepto de **bien público**, al ser bienes que llegan a ser necesarios para el desarrollo de la economía y la sociedad, y que en una economía global trascienden al ámbito nacional.

Además, se trata de bienes controlados y regulados por las autoridades monetarias nacionales e internacionales (Bancos Centrales), tanto en su precio (tipos de interés a corto plazo) como en su cantidad (oferta monetaria). El efecto desestabilizador de una producción monetaria no adecuada a las necesidades del país o del área de países integrados puede provocar una fuerte inestabilidad en los precios que traería graves consecuencias sobre el crecimiento económico y el bienestar social. Por ello, el control de estas variables lo realizan autoridades cuya independencia respecto a los intereses políticos o empresariales está garantizada por la Ley.

Además, cabe señalar que la importancia y singularidad de las entidades financieras se refleja también en las especiales exigencias que la autoridad regulatoria exige para ejercer la actividad bancaria (autorización del Ministerio de Economía y Hacienda para realizar la actividad, exigencia de un capital social mínimo, exigencia de que los miembros de los Órganos de Administración tengan unos conocimientos específicos y sean personas de reconocida honorabilidad...).

2. La singularidad de las entidades financieras se ve reforzada cuando analizamos su **papel como proveedores de servicios financieros** (intermediación en pagos y transacciones, transferencias nacionales e internacionales, custodia de activos financieros,...) constituyéndose en piedra angular y soporte ineludible de la actividad de la economía real.
3. En cuanto a los **grupos de interés** que se ven **implicados y afectados por la actividad** de las entidades financieras, superan en mucho los de las empresas no financieras, tanto por la magnitud del número de afectados (en las economías desarrolladas, con un alto grado de bancarización, todas las familias y empresas son consumidores de algún producto financiero), como por la importancia del bien producido (los activos y pasivos financieros constituyen el patrimonio financiero de las familias y empresas), y por los efectos que una mala gestión de estos activos y pasivos pueden traer sobre los motores de la economía de



un país (consumo, y ahorro familiar, formación bruta de capital...) y sobre la estabilidad del sistema financiero y real.

Esto es algo general para todas las entidades financieras, pero en el caso de las cajas tiene mayor relevancia debido a que en sus Órganos de Gobierno están representados los diferentes estamentos de la sociedad, con lo que se acentúa la exigencia de que su actividad sirva de desarrollo económico y social en su zona de actuación. Así, existe una representación de los empleados, clientes, entidad fundadora, corporaciones locales, parlamento regional y organizaciones sociales, económicas y medioambientales de todo tipo (asociaciones de consumidores y usuarios, asociaciones de empresas de economía social, sindicatos, empresarios, activistas medioambientales, defensores del patrimonio histórico...). Este hecho permite la existencia de un diálogo fluido con todos los grupos de interés de las cajas.

4. Además del control de las autoridades monetarias, **otros agentes que controlan las entidades financieras** son los mercados financieros (que manifiestan su opinión sobre el gobierno y gestión de las entidades financieras a través de las cotizaciones bursátiles de sus valores y del precio que otorgan a las emisiones de títulos), las agencias de *rating* (que califican a las empresas y, por tanto, tienen especial influencia sobre la capacidad de éstas de obtener financiación y sobre el precio de la misma) y las instituciones políticas y sociales de su ámbito de actuación (unas y otras van a reclamar el apoyo de las entidades financieras al desarrollo económico y social de la comunidad).



Las cajas de ahorros: un modelo singular

Definición

Según la Ley 15/1999 de cajas de ahorros de Andalucía, son entidades de crédito de naturaleza fundacional y de carácter social, sin ánimo de lucro, que orientan su actividad a la consecución de fines de interés público.

Si analizamos esta definición, podemos extraer las siguientes conclusiones:

1. Son **entidades de crédito**, tal como hemos visto anteriormente
2. **Naturaleza fundacional**: Las cajas, a diferencia de los otros intermediarios enumerados anteriormente, tienen una personalidad jurídica muy peculiar, incluso dentro del ámbito de las cajas de ahorros europeas. En este sentido, las cajas son fundaciones de naturaleza privada. Es importante recalcar que su naturaleza es privada, aunque, como sabemos, en sus Órganos de Gobierno existe representación del sector público (corporaciones locales, parlamento autonómico y, en su caso, entidad fundadora cuando ésta sea una institución pública). Con el fin de preservar este carácter privado, y atendiendo la normativa de la Unión Europea al respecto, el conjunto de la representación pública en los Órganos de Gobierno de las Cajas debe ser inferior al 50 %.
3. **Carácter social**. Éste es el elemento más diferenciador respecto a las demás entidades financieras. Las cajas tienen una función y una responsabilidad social. Si los excedentes de las entidades financieras se distribuyen con las siguientes finalidades:
 - las reservas, con el fin de reforzar la capitalización y solvencia,
 - el pago de los impuestos y
 - la retribución a los accionistas (dividendos privados),

en las Cajas se cumple esta distribución en los dos primeros destinos, pero no en el tercero, ya que no existen propietarios. Son entidades no capitalistas. Se puede afirmar que en las cajas el accionista único es la sociedad, y basándose en esto, el tercer destino de los excedentes es la Obra Social (el dividendo social).



La autoridad monetaria prioriza la solvencia económica (responsabilidad económica), ya que es la piedra angular y condición necesaria para ejercer la función social (responsabilidad social) de una manera sostenible.

Esta función social se refuerza con otro argumento que se basa en el sentido social de la actividad financiera, y cuyo máximo exponente es la lucha contra la exclusión financiera por razón geográfica o del nivel de rentas. Así, desde sus orígenes, las cajas se han preocupado por atender a esa parte de la población con niveles bajos de renta y también, a través de sus redes comerciales, a cubrir pequeños municipios de menos de 2 000 habitantes en los que la banca no está presente por su falta de rentabilidad.

4. **No tienen ánimo de lucro.** Debido a su naturaleza fundacional, las cajas de ahorros carecen de ánimo de lucro en sentido subjetivo, lo que provoca que los beneficios de su actividad empresarial no puedan repercutir en el lucro particular de ninguno de los miembros de los Órganos de Gobierno, ya que éstos no son accionistas a quienes se les tenga que repartir un dividendo. Por el contrario, sus excedentes revierten en la solvencia de la entidad y en ofrecer en la comunidad en la que actúan una serie de prestaciones que se basan en las demandas que se plantean en la misma. En ese sentido, las cajas deben actuar conforme el principio de economicidad y la obtención del lucro objetivo es necesaria a los efectos del incremento de los recursos propios (solvencia) y del mantenimiento de la Obra Social.
5. Además, las cajas son entidades que **orientan su actividad a la consecución de fines de interés público**, según establece la normativa reguladora.
6. Por otro lado, otro elemento distintivo de las cajas es su **arraigo regional**, por su compromiso histórico con el desarrollo local y la múltiple dependencia regulatoria del Ministerio de Economía y Hacienda, del Banco de España y de los Gobiernos Autonómicos.
7. Por último, una característica propia de las cajas es la **imposibilidad de proceder a ampliaciones de capital ordinario**, al no tener propietarios, quedando limitada la posibilidad de crecimiento de su capital a la generación de excedentes y a la emisión de obligaciones subordinadas y participaciones preferentes que computan como recursos propios, pero sujetas a límites en su emisión.



Esta limitación de las cajas constituye una importante restricción, ya que, según la normativa comunitaria de recursos propios mínimos, la evolución de éstos determina la capacidad de crecimiento y expansión del negocio financiero, y por lo tanto de la cuota y posicionamiento en el mercado. La posibilidad de emitir por parte de las cajas las cuotas participativas (Ley 26/1988, sobre Disciplina e Intervención de Entidades de Crédito, Decreto 664/1990), instrumento exclusivo de éstas que computa como recursos propios de primer orden, viene a paliar esta importante limitación. Las cuotas participativas son valores nominativos que carecen de derechos políticos, de duración indefinida, que pueden ser aplicadas a la compensación de pérdidas, en casos de liquidación o de saneamiento financiero, en la misma proporción en que lo hagan los fondos fundacionales y las reservas. Su retribución está supeditada a la existencia de excedentes de libre disposición.

En resumen

Las cajas de ahorros son entidades de crédito plenas, con libertad y equiparación operativa completa al resto de las que integran el sistema financiero español. Están constituidas bajo la forma jurídica de fundaciones de naturaleza privada, con finalidad social y actuación bajo criterios de puro mercado, aunque revirtiendo un importante porcentaje de los beneficios obtenidos a la sociedad a través de su obra social. A pesar de esa libertad operativa, las cajas de ahorros están especializadas en la canalización del ahorro popular y en la financiación de las familias y de las pequeñas y medianas empresas. Asimismo, tienen una fuerte raíz local, con una densa red de oficinas de implantación preponderantemente regional.

Identificación regional

Hoy en día las cajas españolas atienden al 96,3 % de la población, con sucursales en su propia localidad y al restante 3,7 % de manera itinerante.

En la actualidad existen cuarenta y seis cajas de ahorros en España, que cubren la totalidad del territorio nacional.

Modelo de gestión

A diferencia de otras entidades de crédito, las cajas de ahorros combinan su función financiera con una intensa actividad social. Ambas funciones –financiera y social– **son piezas inseparables** de un mismo



modelo de gestión. Gracias a su gestión moderna y eficaz, las cajas de ahorros disponen de una cuenta de resultados saneada que les permite canalizar la financiación de sus numerosos proyectos sociales.

Historia

Para conocer el origen de las cajas de ahorros hay que remontarse a los antiguos Montes de Piedad del siglo XVIII. Las primeras cajas de ahorros de España se fundaron hace casi doscientos años, en el marco de una sociedad muy castigada por la guerra de la independencia, con el fin de luchar contra la usura que sufrían los pequeños agricultores en los meses de mala cosecha. Fueron creadas en algunas ocasiones por miembros de organizaciones católicas. Su principal objetivo era adecuar el ahorro popular hacia la inversión y realizar una labor social en sus respectivos ámbitos territoriales.

La primera caja de ahorros española fue fundada en 1834 por el Conde Villacreces, en Jerez de la Frontera. Cuatro años más tarde, el 1 de febrero de 1838, abrió sus puertas al público la Caja de Ahorros y Previsión de Madrid.

En plena época liberal, el 3 de abril de 1835, el ministro Diego Medrano firmó una Real Orden en la que se encargaba a las cajas de ahorros la promoción del ahorro de las clases industriales. Con el tiempo, las cajas de ahorros se fueron convirtiendo en auténticas instituciones financieras y empezaron a ofrecer a sus clientes una completa gama de servicios. De esta manera, comenzaron a competir con el resto de entidades bancarias hasta alcanzar en la actualidad más de un 50 % de cuota de mercado.

Misión

Las cajas de ahorros son hoy, y han sido siempre, instituciones financieras, con fuerte raíz local, cuya misión es proporcionar servicios financieros a todas las capas de la población y destinar parte de sus beneficios al desarrollo y bienestar de la sociedad.

Seis rasgos distintivos

1. Entidades financieras "plenas"
 - Libertad y equiparación operatoria total
2. Forma jurídica: "Fundaciones"
 - Patrimonio con finalidad social



- Naturaleza privada
- 3. Actuación bajo criterios del mercado
 - Precios de mercado
 - Optimización del beneficio
- 4. No apropiación del beneficio
 - Se destina a finalidades sociales
- 5. Especialización/movilización del ahorro popular
 - Familias
 - Negocios familiares
 - Pequeñas y medianas empresas
- 6. Fuerte raíz local
 - Mayoría de clientela y productos de la región
 - Interesadas en proyectos de la zona
 - Decisiones a nivel local

La Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA)

En 1928, y por iniciativa de la Federación de Cajas de Ahorros Vasco Navarra, se constituyó la Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA), con el objetivo de aunar los esfuerzos de sus integrantes y actuar como organismo de representación en distintos foros.

En la actualidad, la CECA integra a 46 cajas de ahorros españolas y está considerada, además, como una entidad de crédito sin ninguna limitación específica. La CECA presta a las cajas de ahorros un doble apoyo, por una parte como asociación, y por otra como suministrador de servicios especializados.

Como asociación, la CECA:

- Representa a las cajas ante los poderes públicos y en el ámbito internacional.
- Actúa como Centro de Estudios en común de todas las cuestiones que afecten a las cajas.



- Colabora con las autoridades financieras.
- Ejerce como Centro de Coordinación operativa de información, asesoramiento y comunicación y marketing.

Evolución de la composición y estructura de los Órganos de Gobierno de las cajas de ahorros

Desde principios de la década de 1960, las cajas de ahorros han evolucionado hacia un modelo gestión cada vez más eficiente y competitivo, hasta el punto de haberse convertido en la actualidad en el principal intermediario dentro del sistema financiero español, situándose por encima de bancos y cooperativas de crédito tanto en recursos ajenos como en créditos.

Esta evolución ha venido marcada por los cambios que la legislación ha ido realizando en un triple frente:

- La composición de los Órganos de Gobierno
- La limitación en la operatoria
- La limitación territorial

Vamos a ver cuáles han sido los principales hitos legislativos desde los Planes de Estabilización (1959) hasta nuestros días.

Situación de las cajas de ahorros hasta 1977

Tras una etapa de autarquía económica en la que España se encuentra inmersa durante el proceso de reconstrucción posterior a la guerra civil, 1959 constituye una fecha importante al ponerse en marcha el Plan de Estabilización que inicia una incipiente apertura al exterior.

El nuevo marco de desarrollo económico, instrumentado a través de los Planes de Desarrollo, implica la necesidad de realizar profundas reformas estructurales en todos los sectores, y también en el sector financiero. Bajo estas premisas, se promulga la Ley de Bases de Ordenación del Crédito y la Banca de 1962, cuyas consecuencias para las cajas de ahorros son, por un lado, el refuerzo del control de éstas por las autoridades públicas, y por otro, su orientación hacia actividades económicas de interés social.



De esta forma, se reconvierte el Instituto de Crédito de las Cajas de Ahorros, que hasta entonces había sido una entidad complementaria de apoyo a las cajas, en un organismo de alta dirección, coordinación y de inspección de éstas.

Por otro lado, el intervencionismo al que nos referimos se refleja también en otros tres aspectos fundamentales:

- En primer lugar, en la utilización de los coeficientes de inversión obligatoria (que llegan a alcanzar hasta el 80 % de los recursos de las cajas).
- En segundo lugar, la diferenciación operativa entre bancos y cajas, que inicia una tímida aproximación.
- En último lugar, las limitaciones a la expansión territorial de las cajas, que se realizan mediante el establecimiento de planes de expansión supervisados por el Instituto de Crédito. Esta situación se modificó a partir de 1971 con la Ley de Organización del Crédito Oficial, ya que extingue el Instituto de Crédito y traspasa sus funciones al Banco de España, que asume también el mencionado sistema de expansión aunque con algunas modificaciones mínimas.

En cuanto a los Órganos de Gobierno de las cajas, hay que mencionar que éstas funcionaban exclusivamente con el Consejo de Administración, sin existir la Asamblea General, la Comisión de Control o la de Obra Social.

El resultado de este proceso de tímida liberalización lleva a un incipiente crecimiento de las cajas a partir de la década de 1970, apoyado por una mejora del poder adquisitivo de las clases baja y media, y a pesar de las limitaciones que provocan los coeficientes de inversión obligatorios.

Desde la transición democrática hasta 1985

Con la introducción de la democracia, las cajas de ahorros viven un proceso de transformación muy importante, impulsados por el Real Decreto 2290/1977 de Reforma de las cajas de ahorros. Esta norma se enmarca dentro de los acuerdos alcanzados por las diversas fuerzas políticas conocidos como Pactos de la Moncloa. Los dos problemas principales que se afrontan con estos acuerdos son:

1. La introducción de mecanismos de mercado en la determinación de los tipos de interés, hasta ahora fuertemente intervenidos. En este sentido, se dicta la Orden de 23 de julio de 1977 mediante la que



se inicia su liberalización y comienza una reducción gradual de los coeficientes de inversión obligatoria.

2. El aumento de la competencia en el sistema financiero, con el fin de hacerlo más eficiente.

La reforma de las cajas de ahorros se basa en tres puntos principales:

- La plena equiparación de la operatoria con los bancos.
- El reconocimiento de la CECA como Asociación Nacional de las Cajas de Ahorros.
- El cambio en la estructura de los Órganos de Gobierno, de forma que se abren a la sociedad civil, y entre cuyos aspectos destacan los siguientes:
 - o Se completan los Órganos de Gobierno, que hasta ahora se limitaban al Consejo de Administración, con la Asamblea General, la Comisión de Control y la Comisión de Obra Social.
 - o Se concede representación a los impositores, entidades fundadoras, empleados e instituciones de carácter científico, cultural o benéfico territoriales.
 - o Se limita la presencia de las Corporaciones Locales.
 - o Se impide la existencia de mayorías absolutas por parte de cualquier grupo de representación.

El resultado del proceso de reforma del sistema económico establecido en los Pactos de la Moncloa es bastante positivo para las cajas de ahorros. Por un lado, permiten la incorporación a la dirección de las cajas de técnicos profesionales muy cualificados, que junto a la mayor aproximación a los intereses y necesidades de los depositantes, derivada del reajuste en sus Órganos de Gobierno, permite un cambio en su imagen, de forma que pasan a ser consideradas más dinámicas y eficaces.

La reforma de 1985 y la LORCA

En 1985, el gobierno aprueba la LORCA (Ley de regulación de las normas básicas sobre Órganos Rectores de las Cajas de Ahorros), la cual modifica el marco organizativo de 1977. Se trata de aumentar la eficiencia y profesionalización de las cajas basándose en la importancia que están adquiriendo dentro del sector financiero.



Las medidas que se plantean pueden resumirse en los siguientes puntos:

- Se sustituye la representación de las entidades científicas, culturales y benéficas de ámbito territorial por la de las Corporaciones Municipales.
- Se permite que la representación conjunta del sector público alcance la mayoría absoluta, lo que hace que se vuelva a un régimen intervencionista.
- Se hace depender a las cajas de las Comunidades Autónomas, de forma que se les habilita para desarrollar normas. Ello permite a las Comunidades autoconcederse representación en los Órganos de Gobierno.
- Se suprime la Comisión de Obra Social, integrándose sus funciones en el Consejo de Administración.

En el ámbito de las cajas se producen una serie de hechos fundamentales, entre los que destacan la eliminación total de los coeficientes de inversión obligatoria en 1992, y la eliminación de las restricciones territoriales en 1988. Ello, unido al incremento de los niveles de renta de las clases baja y media (principales clientes de las cajas) hace que este sector crezca de manera muy importante.

Además, en la década de 1990, y paralelamente al proceso de fusiones iniciado en la banca privada, se produce una importante etapa de concentraciones que da como resultado la creación de entidades más competitivas y de mayor dimensión (pasándose de 76 cajas al principio de 1990 a 50 en 1998).

Por otro lado, hay que señalar que en la Comunidad Autónoma de Andalucía se aprueba la Ley 15/1999, de Cajas de Ahorros de Andalucía, que desarrolla algunos aspectos que superan lo establecido por la LORCA. Un claro ejemplo de ello es que se introduce la obligación de crear la figura del Defensor del Cliente, cosa que no ocurre a nivel nacional hasta el año 2002, según establece la Ley Financiera.

La situación actual de las cajas de ahorros

La evolución normativa del sector financiero de nuestro país sigue en la actualidad con dos importantes leyes aprobadas recientemente, una a finales de 2002 y la otra en julio de 2003. Ambas leyes están dictadas en el ámbito del Buen Gobierno Corporativo y de la Transparencia, tema del que nos ocuparemos detenidamente en un apartado posterior. Brevemente, estas leyes establecen lo siguiente:



1. La primera de estas leyes es la llamada Ley Financiera (Ley 44/2002 de Medidas de Reforma del Sistema Financiero) y establece una serie de medidas dirigidas a incrementar la eficiencia del sistema, crear y regular determinados instrumentos para impulsar la competitividad de la industria financiera, mejorar las condiciones de financiación de las pymes y, finalmente, aumentar la protección de los clientes.

Dentro de las medidas destinadas a mejorar la eficiencia del sistema financiero, se incluye una importante reforma de los Órganos de Gobierno de las cajas de ahorros, además de introducirse nuevas posibilidades para la cooperación de éstas y ampliarse las vías de captación de recursos propios a través de, entre otras, las cuotas participativas.

Entre las normas destinadas a la reforma de los Órganos de Gobierno, destaca la introducción de un mayor equilibrio en la representación de los grupos institucionales establecidos por la LORCA en 1985 (comunidades autónomas, diputaciones, corporaciones municipales, entidades fundadoras, impositores y empleados) introduciéndose porcentajes de representación máximos y mínimos de forma que ningún grupo pueda tener mayoría absoluta en los Órganos de Gobierno.

Además, la representación pública en tales órganos, cumpliendo con la normativa de la Unión Europea, no puede superar el 50 %.

También hay que destacar la introducción de un comité de Auditoria, que se establece como obligatorio para todas las entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales mediante la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de Medidas fiscales, administrativas y de orden social. En el caso de algunas cajas de ahorros esta función ha sido asumida por la propia Comisión de Control.

2. La segunda Ley a la que hemos hecho referencia es la llamada Ley de Transparencia (Ley 26/2003, de 17 de julio) por la que se modifican la Ley 24/1988 del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

Esta ley introduce una serie de normas aplicables a las entidades financieras, y en particular a las cajas de ahorros, basándose en las recomendaciones de los expertos en este ámbito y en las directivas de la Unión Europea. Entre dichas normas, se establece la obligación de que las cajas tengan que:



- Redactar un informe anual de Gobierno Corporativo que será objeto de comunicación como hecho relevante a la CNMV.
- Crear una Comisión de Retribuciones en el seno del Consejo de Administración.
- Crear una Comisión de Inversiones también en el seno del Consejo de Administración.

Para los dos últimos puntos, la Ley modifica la Ley 31/1985 (LORCA).

Hay que señalar que esta Ley viene desarrollada por una Orden Ministerial (Orden ECO/354/2004, de 17 de febrero) la cual trata de dos puntos fundamentales:

- El informe anual de Gobierno Corporativo, si bien se faculta a la CNMV para detallar su contenido y estructura al igual que ya ha hecho en el caso de las Sociedades Anónimas Cotizadas y otras entidades (Circular 1/2004 de 17 de marzo).
- La difusión de los hechos relevantes y publicidad del informe anual de Gobierno Corporativo y de otra información de las cajas de ahorros que emitan valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores, a través de la página Web.

En el ámbito andaluz, se produce una serie de modificaciones de la Ley 15/1999 entre las que destacamos la obligación de que las cajas se doten de un código de conducta, adelantándose nuevamente a la normativa estatal.



Cuadro sobre la evolución histórica de las cajas de ahorros en España (1956-2004)

	1959-1977	1977-1985	1985-2002	2002-2004
Situación económica	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de apertura exterior - Plan Estabilidad 1959 - Tipos de Interés intervenidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Crisis económica - Transición política hacia la democracia - Reforma del sistema financiero (Pactos de la Moncloa) - Comienzo de la liberalización de tipos de interés - Coeficiente Inversión Obligatorio 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación de la democracia - Proceso de crecimiento económico - Firma del Tratado de Adhesión a la CEE - Aumento del nivel de renta de clases bajas y medias 	<ul style="list-style-type: none"> - Globalización económica. Fuerte interdependencia de las economías - Concienciación respecto a escándalos financieros (Enron, Parmalat) - Establecimiento de normas de Gobierno Corporativo
Normativa vigente	-Ley de Bases de Ordenación del Crédito y la Banca de 1962	<ul style="list-style-type: none"> - Orden 23 julio 1977 - Real Decreto de Reforma de Cajas de ahorros 2290/1977 	<ul style="list-style-type: none"> - LORCA 1985 - Ley 15/1999 de Cajas de Ahorros de Andalucía 	<ul style="list-style-type: none"> - Ley Financiera (Ley 44/2002) - Ley de Transparencia (Ley 26/2003) - Orden ECO/354/2004
Grado de intervencionismo	- Alto	- Se reduce	- Aumento del nivel intervencionista	- Se reduce nuevamente
Organismo de control y asociado	<ul style="list-style-type: none"> - Instituto de Crédito de las Cajas de Ahorros como organismo de alta dirección, coordinación e inspección (1) - CECA 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de la CECA como Asociación Nacional de Cajas de Ahorros 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la actividad de CECA - Se hace depender a las cajas de las Comunidades Autónomas 	<ul style="list-style-type: none"> -Comunidades Autónomas (Junta Andalucía) - Banco de España - CNMV
Órganos de Gobierno	- Consejo de Administración	<ul style="list-style-type: none"> - Reestructuración del OG (Asamblea Gral., C. Control y C. Obra Social) - Apertura a la representación de la sociedad civil - Se impide la mayoría absoluta de un grupo 	<ul style="list-style-type: none"> - Eliminación de C. Obra Social - Entrada de las Corporaciones Locales - Entrada de la representación autonómica - Se permite que la representación conjunta del sector público alcance la mayoría absoluta 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor equilibrio en la representación de grupos institucionales - Ningún grupo puede obtener la mayoría absoluta en los OG - Se reduce el peso de la representación pública al 50 % -Comité de Auditoría, Inversiones y Retribuciones - Código de Conducta en Cajas andaluzas (Ley 15/1999)
Coeficiente de Inversión Obligatorio	- Llega a afectar hasta al 80 % de recursos	- Reducción gradual del CI, obligatorio desde 1978	- Reducción paulatina hasta su eliminación en 1992	-----
Expansión territorial	- Planes anuales de expansión supervisados por el IC de las cajas de ahorros	- Mantenimiento de restricciones hasta 1988	- Apertura de oficinas fuera del ámbito territorial	-----
Operatoria bancos-cajas	-Aproximación operativa limitada	- Plena equiparación operativa	- Creación figura Defensor Cliente por ley 15/1999 de CA Andalucía	-Creación de la figura del Defensor Cliente por la ley Financiera

(1) A partir de 1971, con la Ley de Organización del Crédito Oficial se extingue el Instituto de Crédito y se traspasan sus funciones al Banco de España.



La Ley 15/1999 de Cajas de Ahorros de Andalucía

Ya hemos señalado que, en el ámbito de Andalucía, las cajas están reguladas por la Ley 15/1999, que establece un marco jurídico completo, ya que no sólo regula sus Órganos de Gobierno sino también las actividades que desarrollan las cajas. Esta ley se encuentra desarrollada por el Decreto 138/2002, de 30 de abril.

En este sentido, queremos destacar que la Ley andaluza reconoce la enorme importancia de la Obra Social de las cajas y su impacto en el desarrollo económico y social de Andalucía. A estos efectos, se faculta a la Consejería de Economía y Hacienda para establecer directrices en orden a la aplicación de dichos fondos en función de las carencias y prioridades de Andalucía, respetando la libertad de elección de las cajas a efectos de determinar las inversiones concretas.

Se hace extensiva a las cajas de ahorros foráneas la obligación de realizar Obras Sociales en el territorio andaluz respecto de una parte del presupuesto anual de su Obra Social, en proporción a los recursos ajenos captados en nuestro territorio.

La Ley andaluza establece que la Obra Social de las cajas tendrá como finalidad prioritaria el fomento del empleo, el apoyo a la economía social, la actividad emprendedora, la actuación y financiación en materia de servicios sociales, la sanidad, la investigación, el medio ambiente, la enseñanza, el patrimonio histórico y la actuación en el campo cultural.

Los Órganos de Gobierno de CAJASOL¹

CAJASOL es una entidad privada de crédito de naturaleza fundacional y de carácter social, sin ánimo de lucro, que orienta su actividad a la consecución de fines de interés público.

La caja se regirá por lo previsto en la Ley 15/1999, de 16 de diciembre, de Cajas de Ahorros de Andalucía y el Reglamento dictado en desarrollo de la misma, aprobado por Decreto 138/2002, de 30 de abril, así como por la Ley 31/1985, de 2 de agosto, de Regulación de las Normas Básicas sobre Órganos Rectores de las Cajas de Ahorros y demás disposiciones reglamentarias de desarrollo de las anteriores, por la demás normativa que resulte de aplicación a las cajas de ahorros, en particular, y a las



entidades de crédito, en general, siendo de aplicación con carácter supletorio, en lo que proceda, la normativa propia de fundaciones. Asimismo, se aplicará por analogía, en cuanto resulte necesario, la normativa que regula las sociedades anónimas.

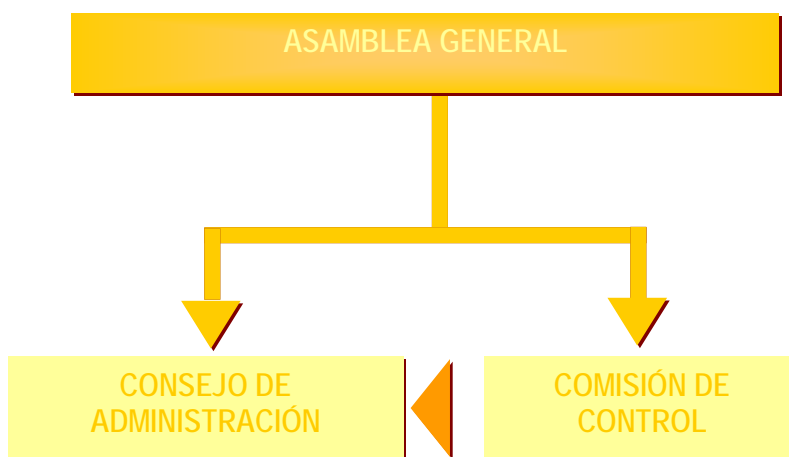
En todo caso, la caja se regirá por sus estatutos, por el reglamento del procedimiento regulador del sistema de designación de los Órganos de Gobierno (en adelante, Reglamento Electoral) y demás reglamentos internos, así como por los acuerdos adoptados por sus Órganos de Gobierno.

Origen, entidades fundadoras y fondo de dotación

La caja tiene su origen en la fusión con creación de una nueva entidad entre Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Huelva y Sevilla y Caja de Ahorros Provincial San Fernando de Sevilla y Jerez.

Como consecuencia del proceso de creación de la caja se reconoce el carácter de entidades fundadoras a la Excm. Diputación Provincial de Huelva y a la Excm. Diputación Provincial de Sevilla, quienes ostentarán derechos y obligaciones inherentes a tal condición.

El gobierno, la gestión, la administración, la representación y el control de la caja corresponden a la Asamblea General, al Consejo de Administración y a la Comisión de Control, conforme a sus respectivas competencias.



¹ Durante el período transitorio posterior a la fusión jurídica, dos años máximo, los Órganos de gobierno de CAJASOL se conformarán por la suma de los Órganos de gobierno de El Monte y Caja San Fernando, por lo que se duplica el número de sus miembros.



Un elemento muy importante y que diferencia a las cajas de las demás entidades financieras es cómo se conforman sus Órganos de Gobierno. Mientras que en los bancos (que son sociedades anónimas) la Junta General (equivalente a la Asamblea General) está formada por accionistas (propietarios del capital de la sociedad), en las cooperativas de crédito está formada por socios (cooperativistas) y en las cajas está formado por Consejeros Generales (miembros de unos grupos de representación establecidos por la normativa nacional y autonómica y que representan los intereses sociales y colectivos del ámbito de actuación de la entidad). En el caso de CAJASOL, los grupos representados en los Órganos de Gobierno son:

- **Corporaciones Municipales**, en cuyo término se dispone de oficinas. Los Consejeros Generales se designan directamente por estas corporaciones en función del volumen de recursos captados en cada municipio.
- **Impositores**. Los consejeros son elegidos mediante compromisarios, de acuerdo con el Reglamento Electoral de CAJASOL.
- **Junta de Andalucía**. El Parlamento designará a los Consejeros Generales de forma proporcional a la representación de los distintos grupos políticos en el mismo.
- **Entidad fundadora**. Se reconoce el carácter de entidades fundadoras a la Excm. Diputación Provincial de Huelva y a la Excm. Diputación Provincial de Sevilla, como hemos comentado anteriormente,
- **Empleados**. Los Consejeros serán elegidos por los representantes legales de los trabajadores de CAJASOL.
- **Otras organizaciones**. Este grupo de representación está formado por un conjunto diverso de instituciones del ámbito social, cultural, medioambiental, económico, sindical... Se puede decir que es un grupo que representa los intereses de la sociedad en general. La designación de los consejeros se realiza en función de la siguiente distribución:
 - o Subgrupo uno: que representa a las organizaciones sindicales y empresariales presentes en el Consejo Económico y Social de Andalucía. Aquí están representados los sindicatos mayoritarios y la Confederación de empresarios de Andalucía.



- Subgrupo dos: representantes de las organizaciones de consumidores y usuarios y del sector de economía social, también presentes en el Consejo Económico y Social de Andalucía.
- Subgrupo tres: representantes del Consejo Andaluz de Mayores, Consejo Escolar de Andalucía, Consejo Andaluz de Medio Ambiente y Consejo Andaluz de Patrimonio Histórico.



Como se observa, la amplia diversidad de grupos representados en los Órganos de Gobierno de CAJASOL, y en las cajas en general, asegura la participación en la toma de decisiones de todos los grupos de interés de la misma, lo cual refuerza la idea de que las cajas son un modelo de empresa muy aproximado al que se define como el ideal en la teoría de la RSC.

A continuación vamos a analizar cuáles son las funciones de cada órgano y qué número de representantes tiene de cada grupo:

- **Asamblea General.** Es el órgano supremo de gobierno y decisión de la caja. Está formada por 160 Consejeros Generales y, entre sus funciones más importantes, se encuentran las siguientes:
 - o Aprobar y modificar los estatutos y reglamentos por los que se tenga que regir la entidad.
 - o Nombrar a los vocales del Consejo de Administración y de la Comisión de Control, así como revocar los mismos antes del término del ejercicio del cargo.
 - o Separar de su cargo a los Consejeros Generales.
 - o Aprobar la disolución y liquidación de la entidad o su fusión con otras, así como la escisión o cesión global de activos y pasivos.
 - o Confirmar, si procede, el nombramiento del Director General a propuesta del Consejo de Administración.
 - o Acordar las emisiones de obligaciones subordinadas u otros valores negociables, así como la emisión de cuotas participativas, la retribución anual de las mismas y su distribución.
 - o Aprobar el Plan Anual de la Entidad, elaborado por el Consejo de Administración, comprensivo de las líneas generales de actuación de la caja.
 - o Examinar y aprobar, en su caso, la gestión del Consejo de Administración, Memoria, Balance anual y Cuentas de Resultados, su aplicación de éstos a los fines propios de la caja, así como la Memoria de Responsabilidad Social.



- Crear y disolver obras sociales, así como aprobar sus presupuestos anuales y la gestión y liquidación de los mismos, comprensivos de la Obra Social propia, tanto la gestionada directamente como a través de la fundación o fundaciones creadas al efecto, así como de la Obra Social en colaboración, conforme a lo establecido en las disposiciones que resulten de aplicación.
- Fijar las dietas por asistencia y desplazamiento de los compromisarios y de los miembros de los Órganos de Gobierno propuestas por el Consejo de Administración dentro de los límites legales en cada caso.
- Resolver cuantos asuntos sean sometidos a su consideración por el Consejo de Administración o por la Comisión de Control.
- Nombrar a los liquidadores de la caja en caso de disolución.
- Ratificar el nombramiento y la revocación de los auditores de cuentas, efectuados por el Consejo de Administración.
- Aprobar el Código de Conducta y Responsabilidad Social de la caja a propuesta del Consejo de Administración.
- Autorizar al Consejo de Administración para establecer acuerdos de colaboración o cooperación y alianzas con otras cajas de ahorros, así como delegar alguna o algunas de sus facultades de gestión en los Órganos de Gobierno de las entidades que constituyan y articulen estas alianzas, o en los creados al efecto en el seno de la Federación de Cajas de Ahorros de Andalucía o de la Confederación Española de Cajas de Ahorros. Esta delegación no se extenderá al deber de vigilancia de las actividades delegadas ni a las facultades que, respecto a las mismas, tenga la Asamblea General o la Comisión de Control.
- Y cualesquiera otras que le sean atribuidas por los estatutos o por las disposiciones que le sean de aplicación.



La composición de la Asamblea General, conforme a lo establecido a la ley andaluza, es la siguiente:

<u>Grupo de representación</u>	<u>N.º de Consejeros Generales y %</u>
Trabajadores	24 (15 %)
Impositores	43 (27 %)
Otras organizaciones	13 (8 %)
Junta de Andalucía	24 (15 %)
Corporaciones municipales	35 (22 %)
Entidad fundadora	21 (13 %)

Total: 160

- **Consejo de Administración.** Es el órgano que tiene encomendada la administración y gestión económica y financiera de la caja, así como la de su Obra Social, para el cumplimiento de sus fines.

Está formado por 20 vocales, que se eligen de entre los miembros de la Asamblea, excepto en los grupos de Corporaciones Municipales e Impositores, cada uno de los cuáles podrá elegir como vocal hasta dos personas que reúnan los adecuados requisitos de profesionalidad y no ostenten la condición de Consejeros Generales.

La composición del Consejo es la siguiente:

<u>Grupo de representación</u>	<u>N.º de Consejeros Generales y %</u>
Trabajadores	3 (15 %)
Impositores	5 (27 %)
Otras organizaciones	2 (8 %)
Junta de Andalucía	3 (15 %)
Corporaciones municipales	4 (22 %)
Entidad fundadora	3 (13 %)

Total: 20



- **Comisión de Control:** Es el órgano de control de la caja y tiene la facultad de proponer la suspensión de la eficacia de los acuerdos del Consejo o de los adoptados por delegación de éste, cuando entienda que vulneran las disposiciones vigentes o afectan injusta o gravemente a la situación patrimonial, a los resultados o al crédito de la Institución o de sus impositores o clientes.

Este órgano no tiene parangón en bancos ni cajas rurales y es un ejemplo más de que el modelo de Gobierno Corporativo de las cajas es eficiente y transparente. De hecho, la Ley de Reforma del Sistema Financiero (Ley 44/2002) ha introducido la obligación de crear un Comité de Auditoría en aquellas sociedades que emitan valores que coticen en mercados secundarios de valores. En el caso de las cajas, sin embargo, se da la opción entre crear un comité nuevo o que la Comisión de Control asuma las facultades de éste.

La composición de la Comisión de Control es la siguiente:

Grupo de representación	N.º de Consejeros Generales y %
Trabajadores	2 (15 %)
Impositores	2 (27 %)
Otras organizaciones	1 (8 %)
Junta de Andalucía	2 (15 %)
Corporaciones municipales	2 (22 %)
Entidad fundadora	1 (13 %)

Total: 10

Además, forma parte de la Comisión un representante de la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía, el cual tiene los mismos derechos que los demás miembros excepto el de voto.

- **Comisiones Delegadas.** Existen tres comisiones delegadas del Consejo, que son:
 - o **Comisión Ejecutiva.** es una comisión formada por 10 vocales pertenecientes al Consejo de Administración y en el que éste delega determinadas funciones establecidas en los Estatutos.



- **Comisión de Inversiones.** Compuesta por tres miembros, informa al Consejo sobre las inversiones y desinversiones de carácter estratégico y estable que efectúa la entidad, su viabilidad financiera y su adecuación a los presupuestos y estrategia de la caja.
- **Comisión de Retribuciones.** Su función es informar al Consejo sobre la política general de retribuciones e incentivos para los miembros del Consejo y personal directivo, efectuando también el seguimiento de la retribución de cargos de carácter ejecutivo, los gastos de los miembros de los Órganos de Gobierno y las retribuciones del personal de alta dirección y Comité de Dirección. También está formada por tres miembros.

Para terminar con esta sección sobre los Órganos de Gobierno, vamos a hacer dos anotaciones importantes:

1. La duración del mandato de los miembros de los Órganos de Gobierno es por un período de seis años. Los Órganos habrán de ser renovados parcialmente, cada tres años. Para ello, se formarán dos grupos. El primero de ellos lo integrarán los representantes de la Junta de Andalucía, corporaciones municipales y la entidad fundadora. El segundo lo integrarán los representantes de los impositores, empleados y de otras organizaciones.
2. Tal y como se ha mencionado en apartado anterior, la representación pública en los Órganos de Gobierno de la caja no puede superar el 50 %.



2. El buen Gobierno Corporativo

¿Qué es el Gobierno Corporativo o de la Empresa?

La empresa es un sistema social que tiene su origen en el aglutinamiento de diferentes grupos. Mediante su proyecto, que no es otro que el de su pervivencia en el largo plazo, la empresa consigue el trabajo conjunto de una serie de grupos (*stakeholders*) que, en otro caso, no se relacionarían. En este trabajo conjunto se produce la auténtica multiplicación de efectos.

Hay dos tipos de partícipes en la empresa:

1. **Directos**, que a su vez son tanto internos (accionistas, empleados y dirección) como externos (clientes, proveedores, otros colaboradores...).
2. **Indirectos**, con los que debe existir una situación de aceptación y respeto mutuo y que se afectan mutuamente con su comportamiento (las comunidades locales, autoridades públicas, el medioambiente físico, económico y cultural, etc.).

La pluralidad y variedad entre los partícipes sociales genera intereses opuestos. Este conflicto no sólo se produce entre partícipes diferentes (por ejemplo accionistas y dirección) sino incluso dentro de cada grupo (accionistas mayoritarios y minoritarios)

En este sentido, el gobierno de la empresa tiene una doble finalidad:

1. Lograr la eficiencia en el uso de los activos y en los contratos que configuran la empresa para asegurar la viabilidad y competitividad de la misma a largo plazo.
2. Preservar el equilibrio entre los intereses de cada grupo evitando el conflicto.

Se define el Gobierno Corporativo como el conjunto de normas que rigen las interrelaciones entre el Consejo de Administración y la Dirección de una organización con el objetivo de dotarla de una estructura que facilite el establecimiento de los objetivos corporativos, determinando además los medios para alcanzarlos y la supervisión de su cumplimiento. Además, esta estructura debe estar enfocada a fomentar la participación de todos los grupos de interés de la organización, evitando o solucionando, en su caso, los conflictos que pudieran producirse entre los mismos.



Un sistema eficaz de Gobierno Corporativo ayuda a la empresa a proporcionar el nivel de **confianza** necesario para operar con legitimidad en el mercado.

En el modelo de las cajas de ahorros es cierto que no existen accionistas, ya que la propiedad de la caja no corresponde a nadie en particular, pero no deja de ser necesario encontrar un equilibrio entre los diferentes partícipes de la empresa: miembros de los Órganos de Gobierno (Asamblea General, Consejo de Administración y Comisión de Control), directivos, empleados, organismos representados en los Órganos de Gobierno (corporaciones municipales, organismos e instituciones sociales, entidad fundadora, representantes de la Comunidad Autónoma...).

¿Por qué es importante el Gobierno de la Empresa?

El sistema de Gobierno de la Empresa es muy importante porque influye en la economía a través de dos vías:

1. Su impacto en la **confianza** que la empresa genera en los mercados.

La economía real tiene su base en la economía financiera, esto es, las empresas de cualquier sector económico (la industria, el sector servicios, la construcción, etc.) necesitan realizar inversiones para crecer. Si no fuera así, el desarrollo de estas empresas sólo se podría basar en la autofinanciación y ello limitaría y retrasaría el desarrollo de la economía de los países. De esta forma, el sector financiero se convierte en un elemento fundamental para el desarrollo de la economía, y la base de las relaciones entre las empresas y los mercados financieros es la confianza. Sin confianza, no hay inversiones y todo el sistema se paraliza. Por ello, es muy importante que las empresas que requieren financiación en los mercados estén bien gobernadas.

Así, a modo de resumen, podemos decir que el buen Gobierno Corporativo facilita a las empresas:

- Por un lado, acceso a financiación en mercados globales
- Por otro, permite reducir el coste de esa financiación en función de la calidad de gobierno de la misma. Una empresa mejor gobernada y con mayor control de sus riesgos obtendrá una mejor calificación crediticia y, por tanto, tendrá un menor coste que otra empresa sobre la que existan dudas respecto a su correcta gobernación.



2. El Gobierno Corporativo también influye sobre el comportamiento, los objetivos y la asunción de riesgos que realiza la empresa y, por tanto, sobre su **competitividad, eficiencia y sobre su capacidad para generar riqueza.**

¿Por qué surge la necesidad de regular el Gobierno Corporativo?

El capitalismo moderno y el desarrollo de las grandes corporaciones han provocado la necesaria **separación entre Propiedad y Control**. Por ello surge el problema de conflicto de intereses dentro de la Empresa.

En este ámbito existen dos posturas diferentes:

1. La primera postula que la empresa debe dirigir sus actuaciones a maximizar la riqueza de sus accionistas, los cuales tienen que delegar en los directivos profesionales. En este sentido, el papel del Consejo de Administración debe ser predominante para garantizar que los directivos no actúen en su propio interés.
2. La segunda postura señala que, en mercados financieros tan desarrollados como los actuales, los directivos se olvidan de la creación de riqueza a largo plazo, pues están muy condicionados por la evolución a corto plazo de las cotizaciones. En este marco, el Consejo debe supervisar las estrategias aislando a los directivos de los vaivenes del mercado.

El desarrollo de los mercados financieros españoles y el marco institucional existente han contribuido a que la primera postura haya sido más frecuente en nuestro país.

Si bien es cierto que la separación entre la propiedad y el control es la raíz del “problema de agencia” (del que hablaremos a continuación), también es una fuente de importantes ventajas:

1. La división del capital en pequeñas acciones permite a los ahorradores participar en actividades empresariales de gran calado.
2. Posibilita a las personas más capacitadas, independientemente de sus recursos, a dirigir el gobierno de las empresas.
3. Aumenta las posibilidades de asunción de riesgo mediante la diversificación.



¿Cuándo y cómo se produce esta la necesidad de regular el Gobierno de la Empresa?

A principios de la década de 1990 se produjeron una serie de escándalos financieros que conmocionaron a la sociedad y pusieron en entredicho la ética de los directivos de las grandes empresas, las cuales empezaban a tener mayores dimensiones y a operar a nivel mundial (comienzo de la globalización gracias a los avances tecnológicos y de las telecomunicaciones). Dos claros ejemplos de estos escándalos son la bancarrota del banco Barings o, en nuestro país, el caso Banesto.

Esta situación hizo que en **1992** se presentara en el Reino Unido el **Informe Cadbury**, el cual obligaba a las empresas registradas en aquel país y que cotizaban en la Bolsa de Londres a declarar en sus informes sobre el cumplimiento de lo establecido en el Código y los motivos, en caso de que los hubiera, de su incumplimiento. En **1997**, se revisa este Código con el **Informe Hampel**.

En España, se produce también un movimiento en este sentido con la creación, en el año **1997**, de la **Comisión Olivencia**, el cual emite en 1998 el Informe llamado "El gobierno de las Sociedades" (que sigue las líneas maestras del Informe Cadbury). Este informe tiene dos partes diferenciadas:

1. El análisis del régimen de funcionamiento de los Consejos de Administración de sociedades que apelan a los mercados financieros.
2. La elaboración de un Código Ético de Buen Gobierno, que podrá ser voluntariamente asumido por los Consejos. El Código plantea 23 recomendaciones.

A pesar de la voluntariedad de su aplicación, el Código Olivencia es un paso muy importante en la senda del Buen Gobierno, dado que sirve para crear conciencia, tanto en las empresas como en el regulador, de la necesidad de formular sus recomendaciones.

Sin embargo, entre los años 1999 y 2002 se siguieron produciendo escándalos empresariales, incluso mayores a los anteriores y que coincidieron con la burbuja en las cotizaciones de las empresas del llamado "Nuevo Mercado". La situación finalizó con un derrumbe de las bolsas mundiales y la pérdida de confianza en el sistema de gobierno de las empresas y en el de control de los organismos supervisores.

Estos escándalos han afectado de manera muy especial a empresas americanas, provocando la desaparición de grandes conglomerados como Enrón, World Com, etc.



La reacción fue inmediata por parte de los gobiernos de las naciones, y puede clasificarse en dos tipos de actuación:

1. En Europa se aprueba el **Informe Winter**, que concluye que cada país debe emitir su propio Código de Buen Gobierno dado lo heterogéneo de las regulaciones existente dentro de la Unión Europea. En particular, en nuestro país se aprueba la Ley 44/2002 de Medidas de Reforma del Sistema Financiero (Ley Financiera) y se constituye la **Comisión Aldama**, que emite su informe en 2003. Se trata de una postura que considera que los pasos deben ser la autorregulación de las empresas y la mejora de la información de los mercados. Este informe da lugar a la llamada Ley de Transparencia (Ley 26/2003).
2. La segunda opción toma el camino de establecer una regulación detallada y encorsetada del gobierno de la empresa, y ésta es la línea que se sigue en EE UU con la **Ley Sarbanes-Oxley**. Esta postura, si bien evita la posibilidad de los gestores de actuar incorrectamente, a cambio tiene un coste negativo en términos de flexibilidad y eficiencia en la operativa empresarial.

El Informe Aldama

Este Informe, denominado "Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y seguridad en los Mercados y en las Empresas Cotizadas", parte de la idea de que debe existir un equilibrio entre la defensa y protección de los derechos de los accionistas (de donde surge el deber de transparencia y de seguridad) y la libertad de cada empresa de organizarse como quiera (del que sale la capacidad de autorregulación).

Vamos a analizar este informe basándonos en estos dos argumentos:

1. *La Defensa y protección de los derechos de los accionistas:* Como se ha señalado, de este principio surgen los deberes de transparencia y seguridad.



- 1.º. **Deber de Transparencia.** Por transparencia hay que entender el hecho de que inversores, accionistas y mercados puedan conocer la realidad de las sociedades.

Transparencia es igual a información.

Gracias a la información se pueden formar los precios y valorar las empresas, por ello, la transparencia se convierte en un **deber societario de informar**.

En este marco, surgen tres cuestiones fundamentales:

- 1.º. ¿Qué requisitos debe tener la información?

- i. Debe ser **completa** (para crear la imagen fiel de la empresa)
- ii. Debe ser **correcta y veraz**.
- iii. Debe ser **simétrica y equitativa** (todos deben tener la misma información al mismo tiempo).
- iv. Debe **transmitirse en tiempo útil**.

- 2.º. ¿Qué información debe hacerse pública? Como mínimo, la información que se ha de emitir debe cubrir:

- i. La **estructura y prácticas** de gobierno (estatutos, reglamentos, pactos parasociales...).
- ii. La **información económica** (operaciones intragrupos, cuentas, balances, informes de auditoría...).
- iii. Los **hechos relevantes**.

- 3.º. ¿Cómo se hace llegar la información al mercado? Por diferentes canales:

- i. La **CNMV**.
- ii. **Internet** (obligación de contar con una página Web).
- iii. **Prensa**...



Esto da lugar al IAGC (Informe Anual de Gobierno Corporativo), que es una comunicación anual que realiza la empresa sobre el sistema de gobierno que la rige y los mecanismos de control que se establecen. Asimismo, este informe incorpora datos concretos sobre operaciones con directivos, consejeros, empresas del grupo, remuneraciones, etc.

Dentro de la transparencia, vamos a hacer un breve comentario sobre la importancia de su implementación para las Juntas de Accionistas. ¿Por qué? Por que, como hemos señalado anteriormente, en nuestro país existe un modelo de gobierno en el que hay gran diferencia entre grupos de accionistas, existiendo un grupo de control (formado por bancos, familias, grupos empresariales, etc. y que dada la dispersión del capital a veces no requieren tener un alto porcentaje del capital social) y un grupo de accionistas minoritarios.

La Junta de accionistas es el órgano supremo de la empresa, si bien, normalmente suele estar controlada por el Consejo de Administración. Por ello, se establecen medidas para fomentar una participación activa de los minoritarios tales como el uso de Internet para admitir el voto electrónico en las Juntas o el fomento de la participación de los Fondos de Inversión, que hasta ahora no ha sido muy activos.

Hoy día se está asistiendo en países como EE UU o Reino Unido a una mayor implicación de los minoritarios a través de las asociaciones de pequeños accionistas.

- 2.º. **Deber de Seguridad.** Cuando se habla de seguridad en los mercados y empresas cotizadas, donde existe riesgo por definición, nos referimos a los sistemas que deben implantarse para que el riesgo sea asumible y calculable por quienes invierten en la sociedad.

Por ello, **seguridad** implica **transparencia** y persigue dos objetivos: por un lado que las sociedades generen valor a medio y largo plazo, y por otro, que este valor se reparta con equidad.



Así, hablamos de dos deberes fundamentales que deben cumplir los consejeros de las empresas:

- a. Deber de diligencia: obligación de ejercer el cargo con la debida celeridad, lo que implica, entre otras obligaciones, la preparación de las sesiones, la asistencia a las mismas, traslado de cualquier irregularidad que pueda detectarse en la gestión, etc.
- b. Deber de lealtad: control de conflictos de interés entre la empresa y los administradores y ejecutivos que la dirigen.

2. *Principios de libertad (cada organización se organiza internamente como quiere: autorregulación).*

Las empresas deben tener la máxima flexibilidad y libertad para organizarse con el fin de conseguir un sistema de funcionamiento que mejor se adapte al cumplimiento de sus objetivos. Esto debe cumplirse siempre que las empresas hayan satisfecho los principios de transparencia y seguridad.

Por ello, sólo se establecen como materias de obligado cumplimiento las siguientes:

- a. Disposición de un Reglamento de la Junta de Accionistas y del Consejo de Administración (de contenido libre pero que debe ser público).
- b. Constitución de la Comisión de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (formados por consejeros independientes).
- c. Definición de incompatibilidades que deben cumplir los consejeros externos independientes para que puedan ser considerados como tales.

Todos los demás aspectos se dejan a la autorregulación, pero debe ser publicado en el IAGC (por ej. Presidencia ejecutiva o no, desglose de las remuneraciones, duración y formación del Consejo de Administración...).

Entre las medidas de autorregulación y buen gobierno que las empresas pueden adoptar libremente están los llamados Códigos de Conducta, los cuales son declaraciones explícitas y formales del comportamiento que debe tener una empresa (y por tanto, todos sus integrantes) con los diferentes grupos de interés con los que se relaciona (desde los empleados hasta los clientes, pasando por los Órganos de Gobierno, proveedores, autoridades locales...). Esto lo veremos más detenidamente en el siguiente apartado.



Seis meses después de la publicación del Informe Aldama, el Parlamento aprobó la Ley de Transparencia (Ley 26/2003).

El Código de Conducta y Responsabilidad Social de El Monte regula que los miembros de los órganos de gobierno, los miembros de la dirección y, en general, todas las personas que desarrollen su actividad en El Monte, están obligados a ajustar su actuación profesional a los conceptos básicos y disposiciones que regula dicho código de Conducta, el cual abarca las siguientes materias: la cultura corporativa, las disposiciones relativas al buen gobierno de la entidad y normas de conducta de sus Órganos de Gobierno, las normas que regulan sus relaciones con los trabajadores, clientes, proveedores, subcontratas, Administración Pública y con la Sociedad en general, principios y actuación en materia de Obra Social, y, por último, política sobre empresas participadas y grupo de empresas.

Igualmente, el Código de Conducta y Responsabilidad Social de Caja de Ahorros Provincial San Fernando de Sevilla y Jerez se organiza regulando fundamentalmente tres materias: la cultura corporativa de la entidad, las normas que regulan sus relaciones con la Comunidad, sus trabajadores, clientes y la Administración Pública y, por último, aquellas disposiciones relativas al buen gobierno de la entidad. Los miembros de los Órganos de Gobierno, los miembros de la Dirección y, en general, todas las personas que desarrollen su actividad en Caja San Fernando, cualquiera que fuere ésta, así como cualquier tercero que actúe en nombre de la caja, están obligados a ajustar su actuación profesional a los conceptos básicos y disposiciones del presente Código.

Ambos Códigos fueron promovidos voluntariamente por las cajas, anticipándose a la obligación legal que dimana de la Ley de Cajas de Andalucía.

Actualmente se trabaja en la unificación de ambos Códigos de Conducta y Responsabilidad Social, documento que conformará el Código de Conducta y Responsabilidad Social de CAJASOL.

Situación actual

En el segundo semestre del 2005 el gobierno solicitó a la CNMV la redacción de un Código unificado de Buen Gobierno que fusionara las directrices establecidas en los Códigos Olivencia y Aldama, e



introdujera las principales novedades en materia de buen gobierno desde el año 2003. En marzo de 2006 se presentó el documento definitivo.

Este Código Unificado, que puede consultarse en la web de la CNMV (www.cnmv.es), será voluntario para las empresas (en principio se dirige a las cotizadas), si bien se va a exigir que, en caso de no aplicación, se proceda a su justificación.

En un futuro próximo, la CNMV va a emitir un Código dirigido a las cajas de ahorros, si bien es aún un proyecto.

Normativa sobre buen gobierno y transparencia

- Informe Olivencia (1998).
- Ley 44/2002, de medidas de reforma del sistema financiero.
- Informe Aldama (2003).
- Ley 26/2003 de transparencia.
- Circular 1/2005, de 1 de abril, de CNMV por la que se modifican los modelos de información pública periódica de entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores.
- Códigos de conducta.
- Código unificado de buen gobierno para empresas cotizadas-código Conthe (marzo de 2006).

Sociedades anónimas cotizadas

- Orden eco /3722/ 2003, 26 de diciembre sobre IAGC y otros instrumentos de información de SA cotizadas y otras entidades.
- Circular 1/2004 de CNMV, de 17 de marzo sobre IAGC de las SA cotizadas y otras entidades emisoras de valores admitidos a negociación en mercados secundarios oficiales de valores y otros instrumentos de información de SA cotizadas.



Cajas de ahorros

- Orden eco /354/ 2004, de 17 de febrero sobre IAGC y otra información de las cajas de ahorros que emiten valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores.
- Circular 2/2005, de 21 de abril, de CNMV sobre IAGC y otra información de las cajas de ahorros que emiten valores admitidos a negociación en mercados oficiales de valores.

En este apartado vamos a enumerar las principales normas legales que se han aprobado en nuestro país a raíz del Informe Aldama.

1. *Ley 44/2002 (Ley Financiera) de 22 de noviembre de Medidas de Reforma del Sistema Financiero.* Su objetivo es acelerar el proceso de integración financiera y aumentar la eficiencia y competitividad del sistema financiero, respondiendo al reto exterior y favoreciendo la canalización del ahorro hacia la economía real, todo ello sin originar una desprotección de los clientes de servicios financieros.

Es una importante norma debido a que, dentro del buen gobierno de la empresa, establece:

- o La obligación de crear un departamento de Atención al Cliente y Defensor del Cliente por parte de las entidades financieras: Art. 29.
- o La transparencia en operaciones vinculadas (que desarrollan posteriormente tanto la Ley 26/2003 de Transparencia, como la Orden ECO 3050/2004): Art. 37.
- o El régimen de comunicación de información relevante y del uso de información privilegiada: Art. 38.
- o La asunción de un Código de Conducta en el ámbito del MV: Art. 38.
- o Creación del Comité de Auditoría en sociedades emisoras de valores admitidas a negociación en mercados secundarios oficiales: Art. 47.
- o Introducción de nuevas incompatibilidades para los auditores de cuentas y de medidas para su rotación: Art. 51.

En esta Ley se modifica la LORCA (Ley 31/1985) de cajas de ahorros, estableciendo los grupos que, como mínimo, deben estar presentes en la Asamblea General (corporaciones municipales, impositores, fundadora y empleados), así como la limitación de la presencia



de las administraciones públicas y las entidades de derecho público al 50 % de los Órganos de Gobierno de las cajas.

2. *Ley 26/2003 de Transparencia, que modifica la Ley 24/1988 del Mercado de Valores y el texto refundido de la LSA aprobado por RD legislativo 1564/1989.* Es una Ley dirigida a reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas y lo hace aplicando parte de las recomendaciones del Informe Aldama. Entre las principales aportaciones, destaca la obligación de:

- Elaborar un Informe Anual de Gobierno Corporativo.
- Disponer de una página Web a través de la que informar a los mercados.
- Disponer de un reglamento de la Junta General de Accionistas, donde se regule el derecho de información y de petición de información por parte de los accionistas, la posibilidad de ejercer el derecho de voto por correo postal o electrónico y cuantos otros elementos se definan reglamentariamente o estén incluidos en los estatutos.
- Disponer de un reglamento del Consejo de Administración de carácter público e informado por la Junta General. El contenido del reglamento será definido por el Consejo.
- Deberes de lealtad y diligencia, aplicables a todas las sociedades con independencia de que coticen o no en los mercados de valores.
- Responsabilidades de los Administradores, también de aplicación a todo tipo de sociedades.

3. La Ley de transparencia remite el desarrollo del Informe Anual de Gobierno Corporativo y otros instrumentos de información al Ministerio de Economía, el cual dicta dos órdenes:

- *Orden ECO/3722/2003 de aplicación a sociedades cotizadas y desarrollada por la CNMV en la Circular 1/2004 de 17 de marzo.*
- *Orden ECO/354/2004 de aplicación a cajas de ahorros y otras sociedades y desarrollada por la CNMV en la Circular 2/2005 de 21 de abril.*

Como se ha señalado anteriormente, el IAGC es un documento cuya finalidad es recoger una información completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno en cada



sociedad, y que permita conocer los procesos de toma de decisiones y otros para que el mercado, los inversores y los accionistas puedan componerse una imagen fiel de la sociedad.



Anexo

La Mesa del Congreso de los Diputados, en su reunión de 25 de mayo de 2004, decidió admitir a trámite y remitir a la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales la solicitud n.º expediente 158/3 del Grupo Parlamentario Catalán de Convergencia i Unió, relativa a la creación de una Subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas (BOCG D-24, de 28-5-04).

En su sesión de 23 de septiembre de 2004, la Comisión de Trabajo y Asuntos Sociales acordó, por unanimidad, aceptar la propuesta del Grupo Parlamentario Catalán de Convergencia i Unió y solicitar del Pleno del Congreso de los Diputados la creación de una Subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas.

A continuación os presentamos las recomendaciones extraídas del informe, aprobado por unanimidad, de dicha subcomisión.

Aprobación por la Comisión del informe de la subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas

Recomendaciones

(Extraídas literalmente del documento completo, que tiene 327 páginas.)

La Subcomisión recomienda, a los poderes públicos y al conjunto de la sociedad, las siguientes medidas promotoras de la RSE:

A. RECOMENDACIONES DESTINADAS A LAS EMPRESAS Y A LAS ASOCIACIONES EMPRESARIALES

1. Fomentar medidas de autorregulación empresarial sectorial, impulsadas por las asociaciones empresariales sectoriales.

Dadas las características de las empresas, es recomendable que éstas constituyan grupos de trabajo sectoriales, junto a las asociaciones empresariales relacionadas y con la posible participación del sector público. Creemos que el desarrollo de la RSE requiere cada vez más un enfoque sectorial. En estos grupos se analizarán aspectos concretos de la RSE que sean especialmente significativos para ese sector y se propondrán medidas que puedan ser asumidas



por todo el sector. De evidente utilidad sería, asimismo, el que dicha autorregulación sectorial tuviese carácter internacional.

2. Promover acciones de sensibilización, formación e intercambio de buenas prácticas para empresas

Las asociaciones empresariales pueden jugar un papel fundamental en la difusión entre las empresas de los principios y contenidos relacionados con la RSE y la sostenibilidad, así como en la creación de espacios para compartir tanto buenas prácticas como dificultades. En particular es importante difundir los sistemas de gestión ambiental y de calidad, así como la transparencia, como aspectos que integran, junto a otros aspectos, la responsabilidad social de las empresas. Estas asociaciones deben ser especialmente sensibles a las necesidades de las pymes, cuyo proceso de asunción de la RSE no debe ser mimético del que han seguido las grandes empresas.

3. Creación de bancos de proyectos de cooperación al desarrollo.

Crear, de acuerdo con las empresas, bancos de proyectos de cooperación al desarrollo, para que las pequeñas y medianas empresas puedan participar agrupadamente en proyectos, que debieran coordinarse desde la agencia de Cooperación al Desarrollo, o bien desde las Cámaras de Comercio, o las asociaciones empresariales que decidan impulsar estos proyectos.

4. Elaborar y difundir memorias de sostenibilidad, preferentemente de acuerdo a estándares reconocidos internacionalmente, como el impulsado por la *Global Reporting Initiative*.

Dado que la transparencia es un elemento constitutivo de la RSE, las empresas deben informar sobre sus prácticas y sistemas de gestión a través de indicadores ambientales, económicos y sociales, porque ello sería de indiscutible utilidad para la promoción de la RSE. Es necesario evitar informes poco rigurosos y con información dispersa, a través de los cuales los grupos de interés no pueden dar seguimiento al grado de cumplimiento por parte de las empresas de sus compromisos. En este sentido, las memorias de sostenibilidad, en particular las elaboradas de

acuerdo al modelo de la Guía de la *Global Reporting Initiative* (GRI) constituyen una herramienta que supone un paso en la dirección adecuada (incluida la versión “en 5 pasos”, adaptación de la Guía para las pymes). Las asociaciones empresariales pueden jugar también aquí un papel importante, particularmente con relación a las pymes, acompañando a las empresas que encuentren más dificultades.

5. Intensificar la transparencia y el buen Gobierno de las empresas, asumiendo las directrices del Código de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

La elaboración de un nuevo código de normas de transparencia y buen gobierno por parte de la CNMV, ofrece a las empresas españolas una nueva oportunidad de avance en una materia en la que internacionalmente, se están produciendo reformas en esa misma dirección. La RSE, es también buen gobierno y la multiplicación y popularización de accionistas, en la mayoría de las empresas cotizadas, exige a los administradores someterse a crecientes exigencias de información, veracidad, transparencia y buen gobierno para con ellos. En este sentido, y aún reiterando la voluntariedad de esas normas, recomendamos a las empresas españolas que asuman y se comprometan con el Código recientemente aprobado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

6. Impulsar la elaboración de la triple memoria por todas las empresas cotizadas.

Es práctica bastante extendida en toda Europa, que las empresas cotizadas elaboren una triple memoria contable-financiera, socio-laboral y medioambiental. En España también se están extendiendo estas presentaciones públicas por una gran parte de las empresas españolas cotizadas. Recomendamos la generalización de esta práctica de transparencia informativa y trasladamos a la Comisión Nacional del Mercado de Valores, el establecimiento de esta práctica como una exigencia normativa del Código español de buen gobierno. Estamos convencidos de que, en breve plazo, la presentación de la triple memoria por parte de las empresas que cotizan en bolsa, será una costumbre generalizada en todo el mundo y quizás una exigencia legal en los países más avanzados en la cultura de la RSE.



7. Implantar en las empresas sistemas de gestión que integren en la mayor medida posible los aspectos ambientales, sociales, económicos y de calidad.

Aunque en la actualidad no se da todavía el reconocimiento formal de un sistema de gestión integral que recoja todos los aspectos constitutivos de la RSE, es conveniente que las empresas, cuya dimensión lo permita, impulsen la formalización de políticas y procedimientos en estos ámbitos, para dar contenido a los principios y valores. Un claro ejemplo de esto lo constituyen los códigos éticos y los procedimientos en materia anticorrupción. La implantación de sistemas de gestión que abordan aspectos parciales, como los medioambientales, de calidad o los de recursos humanos, constituyen un primer paso en la estrategia de RSE.

8. Importancia de unas relaciones laborales de calidad en la RSE.

Una política de Recursos Humanos de calidad, es fundamental en una concepción integral y auténtica de la RSE. En este sentido, y sobre la base del cumplimiento de los mínimos legales, adquieren especial importancia los esfuerzos en materia de integración de la discapacidad, protección de la salud, reducción de la siniestralidad laboral, formación, fomento de la contratación indefinida y negociación colectiva en general, así como la profundización en la conciliación de la vida laboral y familiar y la promoción de la plena e integral igualdad entre las mujeres y los hombres.

9. Incorporar a la RSE la adaptación y la gestión del cambio laboral.

La Globalización económica y las profundas transformaciones productivas que se están produciendo, han alterado el concepto de la seguridad laboral. Reestructuraciones laborales, deslocalizaciones empresariales y otros fenómenos empresariales de los nuevos tiempos: fusiones, absorciones, cierres de empresas y creación de otras nuevas, etc. tienen impactos muy profundos sobre el empleo, sobre la vida y el futuro de miles de familias; sobre localidades y comunidades enteras. Es necesario incorporar a nuestro debate sociolaboral una nueva forma de afrontar esas eventualidades. La formación permanente de los trabajadores para aumentar su



empleabilidad a través de su máxima polivalencia profesional, facilita su reinserción laboral. Los Fondos de previsión para localidades afectadas por las deslocalizaciones; los programas que acompañan los procesos de reconversión potenciando la recolocación de los trabajadores; los planes sociales y económicos para las localidades afectadas y todo un conjunto de medidas de este tenor, constituyen lo que la UE llama “la gestión del cambio”.

En esta línea, recomendamos a las empresas incorporar a sus estrategias de RSE, la “Gestión del Cambio” como una medida fundamental de previsión y de corresponsabilidad para con los empleados en una estrategia de competitividad responsable y sostenible.

10. Fomentar la incorporación en los principios y políticas empresariales, en particular en los estatutos, de los compromisos con los grupos de interés (además de los accionistas).

Con el objeto de facilitar a los directivos de las empresas la incorporación de prácticas que dan respuesta a los intereses o demandas de grupos de interés adicionales a los accionistas, es conveniente su inclusión en los principios y políticas empresariales. Esto es especialmente relevante en la medida que clarifique los criterios de gestión.

11. Fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en todos los planos de actividad de la empresa

La empresa es uno de los espacios sociales en los que más difícil está resultando la igualdad de derechos entre las mujeres y los hombres. Son evidentes las discriminaciones existentes: en el salario, en las profesiones, en la carrera profesional, en los órganos directivos, etc. Una política integral de RSE debe incluir un compromiso firme y decidido por ir superando esas desigualdades y debe tener aplicación en todos los planos de actividad empresarial. Un supuesto notable de la discriminación que aún sufren muchas mujeres se encuentra en el campo de las bajas por maternidad, en el que, más allá de las modificaciones legales que intensifiquen la utilización de los permisos parentales, toda empresa socialmente responsable debería facilitar y promover la asunción por los trabajadores varones de sus responsabilidades familiares, así como poner en marcha servicios para las familias con hijos y personas dependientes.



12. Promover la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) para generar productos y servicios innovadores relacionados con las nuevas demandas sociales.

Ante la creciente demanda de productos y servicios más sostenibles, que generen menos contaminación y que promuevan el desarrollo de economías locales, las empresas más innovadoras, a la par que impulsan los valores de la RSE, pueden encontrar en la I+D+i nuevas oportunidades de mercado.

13. La RSE forma parte de una estrategia para la mejora de la productividad.

El esfuerzo por implantar estrategias de RSE en las empresas españolas y extender esta cultura empresarial a las Pequeñas y Medianas empresas, es fundamental para mejorar la productividad de nuestros sectores económicos, probablemente uno de los principales problemas de la economía española. Incorporar a los núcleos directivos de nuestras empresas las exigencias de la RSE, puede ayudar a responder sustancialmente, a los retos productivos de una economía globalizada y crecientemente competitiva.

14. Concebir la RSE como una exigencia de la competitividad global.

La asunción de la RSE por las empresas no tiene sentido si se entiende como una carga colateral a su actividad, en vez de asumirla como una cultura innovadora y transparente que corresponde a un modelo de competitividad responsable y sostenible. De este modo la RSE forma parte esencial de una estrategia empresarial en la que la tendencia a la excelencia impregna sus relaciones con todos sus grupos de interés.

15. Promover actividades de acción social de la empresa.

Entendiendo que la acción social es un componente de la RSE, pero que en ningún caso la cubre en su totalidad, puede ser de gran utilidad el que las empresas realicen programas de acción social, en la medida de sus posibilidades, y lo hagan con criterios empresariales y de manera



coherente con la actividad que realizan. Especialmente se deberá valorar la RSE alineada con la actividad que realizan asumiéndola como una parte integral e integrada en el propio negocio y gestionada con criterios empresariales. Las empresas pueden comprometerse y contribuir así al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de Naciones Unidas.

16. Implantar programas de desarrollo de proveedores.

En la medida en que las empresas grandes exijan determinadas políticas o procedimientos en materia de RSE a sus proveedores, generalmente pymes españolas o empresas del Sur, estos requerimientos deberán ser asumidos y desarrollados. Pero para que las empresas grandes puedan convertirse en verdaderos tractores de las pequeñas es importante que se desarrollen procesos de acompañamiento, aprendizaje y apoyo, y no presentar la RSE como una mera exigencia que se traslada a las pymes en cascada.

17. Elaborar una política de compras y contrataciones que prime la RSE de las empresas proveedoras.

Las empresas pueden contratar servicios y comprar productos de empresas que promueven un desarrollo más sostenible. La asunción de esta política por parte de las empresas grandes significaría estar enviando así claras señales al mercado. Ejemplos de esto pueden ser la contratación de empresas de inserción o centros especiales de empleo o la compra de productos de comercio justo o verdes para uso interno o regalos de empresa.

18. Promover la suscripción por las empresas Españolas de iniciativas internacionales y de convenios internacionales básicos de RSE.

Aunque son numerosas las empresas que se han incorporado a la iniciativa "Global Compact" de Naciones Unidas, recomendamos la suscripción de los compromisos contenidos en los diez grandes principios de ese pacto internacional. Igualmente resulta importante en la expansión de la RSE en nuestro país, que el mayor número de empresas integren en sus Códigos de



autorregulación y en sus principios de actuación, los diferentes tratados y referencias europeas e internacionales: Derechos Humanos, Convenios OIT, Normas NN UU, Directrices OCDE y Derechos Fundamentales de los trabajadores en la UE.

19. Comprometer con la RSE a todas las empresas españolas que operan en América Latina.

La importancia de los intereses españoles en América Latina, la entidad de los servicios básicos que prestan y las particulares circunstancias que atraviesan la mayoría de los países del subcontinente, aconsejan y recomiendan a esas empresas la profundización de sus políticas de RSE. Es muy importante que mejore la implicación de las empresas españolas con la población latinoamericana y que aumente su prestigio y consideración social.

B. Recomendaciones destinadas a las administraciones públicas. Las administraciones públicas pueden desempeñar un papel regulador, como en las primeras recomendaciones incluidas a continuación, o un papel más facilitador y promotor, como en las siguientes.

20. Impulsar la Inversión Socialmente Responsable (ISR).

Recomendamos el desarrollo de una normativa que obligue a las entidades gestoras de fondos de inversión y planes de pensiones a indicar si incorporan –o no— criterios sociales y ambientales en su análisis para la selección de inversiones, promoviendo así una mayor transparencia en el mercado financiero. En este sentido cabe recordar el impacto que ha tenido sobre el crecimiento del mercado ISR en el Reino Unido la “Socially Responsible Investment” *SRI Disclosure Regulation*, que instaba a los fondos de pensiones a informar sobre sus políticas de inversión y los criterios de sostenibilidad aplicados. Así, en el caso de España, es necesario introducir la correspondiente modificación legal para introducir la necesaria transparencia de los fondos de pensiones. Desde este punto de vista, el papel de los fondos públicos puede jugar un papel fundamental. Así en la próxima reforma del fondo de reserva de la Seguridad Social debería de estudiarse la inclusión de criterios sociales y ambientales en la gestión del mismo.



21. Promover reducciones fiscales para los inversores que inviertan en fondos específicamente destinados a financiar actividades económicas beneficiosas para el medio ambiente.

Existen actividades como la agricultura ecológica, las energías renovables, la bioconstrucción o las biotecnologías, rentables desde un punto de vista financiero, además de ambiental y socialmente. Un mecanismo de fomento de estas inversiones, instrumentalizadas a través de fondos de inversión específicos, pueden ser las reducciones fiscales para los inversores en estos fondos, como se ha realizado en Holanda, donde los “fondos verdes” han atraído a más de 200 000 inversores y canalizado inversión por más 4 000 millones de euros desde su creación en 1995.

22. Bonificaciones en la Seguridad Social como instrumento de integración

Las bonificaciones en las cuotas de la Seguridad Social, creadas en 1998 para favorecer la integración de las personas con más dificultades, o menos representadas en el mercado laboral, entre ellas las mujeres víctimas de violencia doméstica, las personas con discapacidad, los jóvenes, las mujeres tras la maternidad, la conversión de contratos temporales en fijos, los parados de larga duración y otros, han mostrado una alta efectividad.

23. Promover un marco fiscal favorable para las empresas

Las empresas que incorporen a su gestión criterios de RSE e informen sobre ellos en base a indicadores tanto ambientales como sociales —más allá de los requisitos legales— y acrediten su realización, deberían poder beneficiarse de un tratamiento fiscal más favorable. En este sentido se recomienda introducir una mayor claridad en el artículo 25 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines de lucro y de los incentivos fiscales al mecenazgo, que permita unificar criterios sobre las deducciones previstas, en el impuesto de sociedades o en el impuesto sobre la renta de las personas físicas, para los pagos en especie de las empresas dedicadas a cooperación, de manera que tengan un tratamiento fiscal igual de beneficioso que los donativos en dinero.



24. Incluir en los pliegos públicos de compras y contrataciones aspectos que primen la RSE.

La compra y contratación públicas deben ser claras herramientas para el impulso de la RSE, enviando señales al mercado de que serán reconocidas y premiadas las empresas que brindan a la sociedad un valor adicional en materia ambiental y/o social. Claros ejemplos de esto pueden ser la inclusión de cláusulas sociales que permitan discriminar positivamente a favor de las empresas de inserción o de los productos de comercio justo.

25. Fortalecer el Punto Nacional de Contacto de la OCDE.

En línea con la experiencia de otros países europeos, recomendamos dotar al PNC de mayor visibilidad, presupuesto y estructura, así como de competencias interministeriales, para que sirva de instrumento promotor de los contenidos de las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales. Asimismo el PNC debe contribuir a la resolución de disputas sobre la aplicabilidad de las Directrices, aceptando quejas que puedan presentarle diversas partes interesadas y ejerciendo un papel de mediador entre éstas y las empresas.

26. Regulación de determinados temas de la RSE (derechos humanos, medio ambiente), principalmente vía convenios internacionales.

Con el objetivo de garantizar que determinados mínimos incuestionables, particularmente en materia de derechos humanos y en materia ambiental, sean respetados por las empresas independientemente del país en el que operen, el gobierno debe participar activamente en las negociaciones de convenios internacionales. Debemos destacar en este sentido las normas para multinacionales promovidas por la Comisión de Derechos Humanos de Naciones Unidas. Asimismo, sería de gran interés y utilidad que el gobierno promoviese la celebración —y ratificación en su caso— de los tratados internacionales correspondientes.



27. Regular la elaboración de memorias de sostenibilidad para las empresas del IBEX 35.

Como se está haciendo en Francia, la regulación de la elaboración de memorias de sostenibilidad por parte de las empresas con mayor peso económico y mayor relevancia social, como podrían ser las empresas del IBEX 35, puede ayudar eficazmente a impulsar la necesaria transparencia en los aspectos constitutivos de la RSE para los grupos de interés. Cabe destacar que a fecha de hoy más del 85 % de las empresas del IBEX 35 realizan ya estas memorias, por lo que esta medida sería simplemente el impulso necesario para las más reticentes. La utilización de estándares internacionales de referencia, como la Guía GRI, puede ser un adecuado punto de referencia.

28. Regular la verificación de memorias de sostenibilidad y penalización por información engañosa.

Para garantizar un marco de confianza con los grupos de interés sería de indiscutible utilidad el que, además de regular la elaboración de memorias de sostenibilidad por determinadas empresas, se desarrollaran mecanismos para la normalización de la verificación de la información contenida en esas memorias, de la misma forma que se realiza para la auditoría financiera, así como de los expertos acreditados para llevarla a cabo. El marco regulador debería introducir medidas de penalización por información engañosa.

Se recomienda al Gobierno la convocatoria de las principales empresas auditoras para confeccionar ese marco regulador, en base a su experiencia y de mutuo acuerdo con ellas.

29. Establecer el modelo social europeo como referencia de RSE en materia de relaciones laborales.

La calidad del empleo y de las relaciones laborales es una de las esencias de la RSE. La superación de los mínimos legalmente exigibles abre un espacio muy amplio en la verificación de la RSE en este campo. En Europa, la idea de la RSE está indefectiblemente unida a un "hábitat" sociolaboral y medioambiental que, unidos al desarrollo económico, configuran los parámetros de calidad de vida que deseamos y que responden al concepto de desarrollo sostenible y de



competencia responsable. Pues bien, la defensa del modelo social que construyamos en Europa debe constituir el horizonte de referencia o el telón de fondo de nuestras exigencias de RSE.

- 30.** Mejorar el marco legislativo que regula el empleo de las personas con discapacidad y regular el acceso al trabajo de personas en situación o en riesgo de exclusión social.

El impulso a la contratación de las empresas de personas en riesgo de exclusión, como los jóvenes entre 16 y 18 años que no se hayan integrados en el sistema educativo y laboral o las mujeres víctimas de la violencia de género, debe ser parte del compromiso en materia de RSE desde la perspectiva del empleo. Y evidentemente, en materia de empleo para personas con discapacidad, y junto con las obligaciones legales marcadas en la LISMI, y que hoy siguen sin cumplirse, es necesario recordar la necesidad de impulsar a través de las correspondientes deducciones en el Impuesto de Sociedades la bonificación a la contratación de personas con discapacidad, así como la adaptación de los puestos de trabajo a las personas con la movilidad reducida.

- 31.** Crear una estructura gubernamental de coordinación de todas las acciones relacionadas con la RSE.

Recomendamos la creación de un puesto de responsabilidad en la administración (al máximo nivel posible) para el desarrollo de las políticas de RSE, con capacidad de coordinar a los ministerios involucrados en la agenda de la RSE (economía, trabajo y asuntos sociales, medio ambiente, industria, educación y sanidad y consumo).

- 32.** Crear un Consejo que facilite que entre los diferentes grupos de interés se mantenga un diálogo multilateral permanente sobre la RSE.

El Gobierno debe mantener abierto su diálogo con todos los sectores interesados o afectados por el desarrollo de la RSE en nuestro país. A tal fin, recomendamos la creación de un Consejo que impulse esta cultura empresarial y asesore a los agentes de la RSE, en especial a las

Administraciones públicas, sobre las políticas de fomento y regulación de la RSE. Se considera fundamental que tengan un papel especial en este Consejo, los grupos empresariales que con mayor intensidad están promoviendo y practicando la RSE en España.

33. Impulsar el desarrollo de la RSE en los ámbitos autonómicos y locales.

En la medida que la RSE está diseminada por todo el tejido económico y social, deben jugar un papel clave en su impulso y en su desarrollo tanto las administraciones autonómicas como las locales. En este sentido, es muy importante que ambos niveles de la Administración se involucren activamente tanto en la promoción como en facilitar la asunción de la RSE. También es muy importante crear espacios públicos que se conviertan en foros de aprendizaje sobre el desarrollo de políticas públicas referidas a la RSE. En este sentido, es necesario profundizar en la subsidiariedad y en el diálogo en cada territorio dando respuesta a las necesidades e inquietudes de los grupos de interés locales.

Por otro lado, las políticas de apoyo a la RSE no son exclusivas de ninguna Administración. Es más, en la estructura territorial española son perfectamente compatibles las intervenciones públicas de la Administración General del Estado, de las administraciones autonómicas y de las administraciones locales. Pueden producirse incluso sinergias de interés.

Determinadas políticas de fomento a la RSE tienen un campo específicamente local, como por ejemplo la implicación de las pymes, la información y la formación a los empresarios locales, la creación de redes de comunicación e intercambio de prácticas de RSE, etc. Por todo ello, recomendamos la puesta en marcha de políticas de fomento de la responsabilidad social en el ámbito autonómico.

34. Promover la Responsabilidad Social en la propia gestión de las Administraciones públicas e Instituciones dependientes.

En línea con lo anterior, también la Administración del Estado y de las Comunidades Autónomas, los Organismos Públicos dependientes de la Administración, las Empresas Públicas y la



Administración Local deberían ser ejemplares internamente en la integración de principios y prácticas de RSE en su propio funcionamiento.

35. Desarrollar un diálogo fluido de las instituciones locales con las empresas

Las empresas viven en entornos humanos y sociales. La conexión con los problemas y demandas sociales del "hábitat" social de la empresa, resulta inevitable y necesario. Recomendamos un diálogo frecuente de las instituciones locales con las empresas para participar así en la solución de esos problemas. La colaboración de las empresas en la inserción laboral de la discapacidad, o del fracaso escolar, o en la promoción de centros o viveros empresariales de primera experiencia, es fundamental. El diálogo con el municipio o con las instancias sociales del entorno, es primordial en una cultura integral de RSE. Este diálogo también debe ser promovido por las administraciones públicas.

36. Fomentar el desarrollo de herramientas de gestión de la RSE, como sistemas de gestión certificables o memorias de sostenibilidad.

Los gobiernos nacional y autonómicos pueden, a través de convocatorias de ayudas y subvenciones, fomentar líneas de acción como la certificación de empresas u otras organizaciones en los sistemas existentes de gestión ambiental y de calidad más avanzados, o la elaboración de memorias de sostenibilidad.

37. Fomentar la creación de premios y reconocimientos para las empresas más destacadas en el ámbito de la RSE.

Tanto a nivel nacional como autonómico es importante continuar con la labor iniciada de premiar a las empresas más responsables, para poder contribuir a la información de partes interesadas, en particular consumidores, y a la satisfacción de los trabajadores.



38. Promover la difusión de las buenas prácticas empresariales.

Difundir, a través de publicaciones y otros medios, los ejemplos de buenas prácticas y casos de éxito en materia de acción social en el tejido empresarial.

39. Respaldar las iniciativas promovidas por la sociedad civil para el fortalecimiento de la RSE.

Para que los diversos actores relacionados con la RSE puedan desempeñar su rol con independencia es fundamental que existan recursos públicos, complementarios a los privados, que garanticen que puedan ver la luz campañas, proyectos innovadores, iniciativas de investigación y publicaciones que de otra forma no podrían realizarse.

En esta línea, se recomienda la realización de campañas de comunicación en los medios audiovisuales de titularidad pública sobre la importancia de la integración voluntaria de la Responsabilidad Social de las Empresas en la cultura organizativa, y sobre los beneficios empresariales y sociales que se derivan de la misma. Especialmente provechosos pueden ser los referidos a la RSE interna, sobre colectivos que tienen contratos bonificados y otras ayudas a la integración laboral.

40. Promover los valores de la RSE en la educación a todos los niveles.

Con el fin de difundir y asentar en la sociedad y las personas la RSE, la educación es un elemento fundamental. El impulso de los valores medioambientales y sociales a todos los niveles educativos es imprescindible. En el caso de la educación superior, de la que proceden los gestores de las empresas y organizaciones, es esencial promover en los planes de estudios materias sobre RSE.

41. Tener voz propia en el impulso de iniciativas internacionales vinculadas a la RSE.



Las iniciativas y acuerdos internacionales en el ámbito de la RSE (cuyo ejemplo más significativo es Global Compact o el proceso que ha seguido la Comisión Europea en los últimos años) representan a la vez un punto de apoyo y factor de empuje para el desarrollo y la credibilidad de la RSE. Consiguientemente, el gobierno debería involucrarse activamente tanto en su difusión entre el tejido empresarial español, como en su participación activa en los foros internacionales en los que se debata sobre su planteamiento y desarrollo.

42. Establecer criterios de RSE en la adjudicación de ayudas y créditos FAD, así como en la participación de operaciones de conversión de deuda por inversiones.

La política oficial del Gobierno en Cooperación al Desarrollo debe articularse con la RSE de las empresas españolas. A tal fin, la Agencia Española debe integrar la RSE como uno de sus ejes fundamentales de acción exterior y debe articular con las empresas españolas que operan en países que reciben ayuda de Cooperación, para producir sinergias que multipliquen sus efectos. En ese contexto, recomendamos que los créditos FAD y la participación en operaciones de conversión de deuda por inversiones, sean integrados con criterios de RSE en la Ayuda Oficial al Desarrollo, teniendo en cuenta el desarrollo de los mecanismos para objetivar y acreditar la RSE.

43. Incluir la RSE como criterio valorativo en la concesión de ayudas públicas a las empresas españolas que tengan actividad en el exterior.

Es importante valorar criterios de RSE en las empresas que acceden a ayudas públicas. En particular recomendamos su aplicación en los planes dirigidos a la internacionalización de la empresa a través de organismos como CESCE, ICEX o COFIDES. A través del crédito ó el apoyo a la exportación y la inversión española en el extranjero, el gobierno es corresponsable de la conducta de las empresas españolas en otros países. Por eso, deberían asegurar que respetan y fomentan el desarrollo social y medioambiental de las comunidades en las que trabajan, teniendo en cuenta el desarrollo de los mecanismos para objetivar y acreditar la RSE.



44. Participar activamente en los debates internacionales sobre la posible integración en EMAS e ISO de criterios RSE.

Con el objeto de crear sistemas de gestión integrales, donde se aúnen aspectos ambientales, sociales, económicos y de calidad, las organizaciones públicas y privadas especializadas en la materia deben participar en los foros internacionales creados al efecto. En particular, en nuestro contexto europeo, debería aprovecharse la próxima revisión del reglamento EMAS para unir nuestra voz a la de países como Alemania que recomiendan la incorporación de aspectos de RSE.

En el mismo sentido, recomendamos a la representación española en los organismos internacionales que están trabajando en el seno de ISO, el máximo esfuerzo y colaboración para conseguir una Norma o una Guía de RSE para todo el mundo. Asimismo, recomendamos la continuidad de los trabajos en el seno de AENOR, para orientar los criterios españoles en la configuración de estas normas o guías de presentación y verificación de RSE.

45. Promover la adopción de principios de RSE por parte de las instituciones gubernamentales españolas relacionadas con países del sur.

El gobierno debería ser un aliado de la internacionalización responsable de las empresas españolas. Dado el impacto de las empresas españolas en las condiciones de vida de los países del Sur, es muy importante que incorporen la perspectiva de RSE y su contribución a los Objetivos del Milenio (ODM) en sus estrategias de internacionalización. Por otra parte, el apoyo a las empresas españolas que incorporan un enfoque de RSE en sus actuaciones en los países del Sur contribuye a proyectar una imagen positiva de España. En este sentido sería importante el involucrar a las instituciones públicas de promoción del desarrollo.



46. Fortalecer al movimiento asociativo de los consumidores.

El consumo responsable puede ser un eslabón de la RSE. Con tal objetivo, es necesario que el movimiento asociativo de los consumidores sea fuerte, esté articulado en el conjunto de los países europeos y alcance un alto grado de credibilidad entre los consumidores. Para ello, recomendamos a las Administraciones públicas que adopten medidas encaminadas a fortalecer las organizaciones cívicas de consumo, así como a favorecer iniciativas empresariales encaminadas a informar a los consumidores y a autorregularse respecto a las exigencias del consumo responsable.

47. Ayudar a las Organizaciones No Gubernamentales a que desarrollen políticas de Fomento y expansión de la RSE.

En el desarrollo de la RSE en nuestro país, han tenido un papel significativo las ONG que han integrado esta materia entre los medios y los fines de sus organizaciones: Las ONG constituyen un agente fundamental en la exigencia social de Responsabilidad Social a las Empresas. En algunas ocasiones su contribución es investigadora y de propuestas. En otras es la denuncia y el control de las actividades empresariales. Pueden ser insustituibles en la cooperación al desarrollo o en la elaboración conjunta con las empresas, de proyectos de voluntariado, con participación de los empleados. Por todo ello y por el conocimiento que tenemos de su importantísimo papel en España en materia de RSE, recomendamos a todas las Administraciones públicas que integren a las ONG conectadas con la RSE en aquellos aspectos específicos en el que están involucradas y a los que pueden contribuir, así como también en el diálogo multilateral de los grupos de interés cuando este instrumento se considere conveniente para el desarrollo de las políticas públicas de apoyo y fomento de la RSE. También recomendamos la colaboración institucional con estas entidades para fortalecer su organización y sus fines.

48. Liderar iniciativas para promover Alianzas Público Privadas para el desarrollo vinculadas a la agenda de la RSE y los Objetivos del Milenio.



En la Cumbre de Johannesburgo de 2002 sobre Desarrollo Sostenible se reconoció la necesidad de sumar esfuerzos por parte del sector público y del sector privado para dar solución a los grandes problemas a los que se enfrenta el planeta. Las Alianzas Público Privadas fueron sugeridas como una vía para la integración de recursos de ambos sectores. Favorecer el desarrollo de partenariados público-privados para afrontar algunos de los temas de la agenda de la RSE debería ser un componente de una política pública de fomento de la RSE. En España todavía hay pocas experiencias en este ámbito, y crear foros de aprendizaje así como diseminar las buenas prácticas que se puedan identificar en todos los niveles territoriales, forma parte esencial de dicha política.

C. RECOMENDACIONES DESTINADAS A OTROS ACTORES DEMANDANTES DE RSE: CONSUMIDORES E INVERSORES

49. Promover la incorporación del análisis ISR en las decisiones de inversión.

Los fondos de inversión y recursos financieros, principalmente los relacionados con actores sociales como los sindicatos y fundaciones o asociaciones, deberían ser invertidos en empresas que respeten los valores y principios que impulsan estas organizaciones. Para ello, en su papel de inversoras estas organizaciones deben solicitar a las instituciones financieras gestoras que los administren en consonancia con sus valores.

50. Realización de campañas de difusión del Consumo Responsable.

Las asociaciones de consumidores, junto a otras organizaciones de la sociedad civil, pueden desarrollar un papel fundamental en la promoción del consumo responsable. Para ello deberían brindar información clara y suficiente a los consumidores sobre los productos y las empresas socialmente más responsables, promoviendo por ejemplo las eco-etiquetas y el sello de comercio justo, además del reconocimiento de las empresas certificadas.



D. RECOMENDACIONES DESTINADAS A OTROS ACTORES

- 51.** Recomendar a las empresas de la Economía Social, Fundaciones Laborales y Cajas de Ahorro, la integración de sus políticas sociales en una estrategia global de RSE.

Las cooperativas, sociedades anónimas laborales, fundaciones laborales y demás empresas de la economía social, tienen un vínculo sustantivo con la RSE. Su origen, la composición laboral de su propiedad ó las funciones y fines de sus empresas, las identifica y las vincula con los grupos de interés, con la sociedad a la que sirven. A su vez, las Cajas de Ahorro, por el enfoque fundacional, participación institucional y especialmente por la tradición e identidad de su obra social, son entidades financieras comprometidas como ninguna, con su entorno social e institucional. Por todo ello recomendamos que estas empresas integren sus acciones responsables en una política global de RSE, configuren su reputación social como una seña distintiva de su estrategia empresarial y sirvan de ejemplo al conjunto de los sectores económicos en los que operen, para el fomento y extensión de la RSE.

- 52.** Desarrollar la investigación en RSE.

Para aclarar los aspectos que todavía están poco desarrollados en materia de RSE recomendamos que se sigan abriendo y se consoliden líneas de investigación en la materia en universidades y otros centros de investigación, así como su participación en redes internacionales. Una línea de interés particular es la elaboración de mecanismos de cuantificación que permitan evaluar las externalidades y los intangibles asociados a los impactos sociales y medioambientales de la empresa.

Asimismo, los centros de investigación y las propias universidades deberían adoptar criterios de RSE en sus propios procesos.

- 53.** Desarrollar la formación de grado medio y superior en aspectos RSE.



Dado el carácter integral de la RSE, las universidades, escuelas de negocios y centros superiores de formación deben integrar los contenidos de la RSE transversalmente en sus planes de estudios, además de posibles cursos de especialización sobre el tema que quieran desarrollar. Igualmente, deberían incorporarse los contenidos de RSE de forma transversal en los programas de las materias económicas que se cursan en el Bachillerato y en la Formación Profesional de grado medio y superior.

54. Mayor implicación de los medios de comunicación

Los medios de comunicación juegan un papel crucial en la creación de la agenda de la RSE. Sería deseable que dieran mayor cobertura a los temas relacionados con la RSE, incluyendo espacios de información fija sobre el desempeño empresarial en la materia, tanto sobre las prácticas irresponsables como sobre los comportamientos responsables más destacables. Asimismo, las empresas de comunicación deberían asumir también los criterios de RSE en sus propios procesos de gestión.

55. Fomentar que los medios de comunicación den cobertura informativa a los comportamientos empresariales que tengan relevancia en materia de responsabilidad social.

El interés informativo sobre la vida de las empresas es consecuencia de la enorme transformación que se está produciendo en la ecuación "empresas-sociedad". Millones de ciudadanos son accionistas de las empresas cotizadas, a través de sus acciones, fondos de pensiones, fondos de inversión y otros instrumentos financieros. A su vez, las decisiones de las empresas afectan a empleados, localidades, medioambiente, etc. Una sociedad informada, incrementará su capacidad de decisión premiando ó castigando los comportamientos sociales o ecológicos de las empresas. Una sociedad de ciudadanos, libres, maduros, capaces de discernir en sus decisiones económicas, ó de consumo, es fundamental para la expansión de la RSE. Los medios de Comunicación deberían dar mayor cobertura a los temas relacionados con la RSE, incluyendo secciones con información fija sobre el desempeño empresarial en la materia, tanto sobre las prácticas irresponsables como sobre los comportamientos responsables más destacables.



Consiguientemente, recomendamos también a los medios de comunicación su progresiva incorporación a los compromisos de la RSE.

56. Incorporar criterios de responsabilidad a la gestión de las organizaciones del tercer sector.

El fortalecimiento del tercer sector no es tan solo algo deseable en si mismo, sino un factor de desarrollo de la RSE, por el impacto que tienen sus propuestas y planteamientos. Consiguientemente, deben promoverse y apoyarse aquellas iniciativas orientadas a la incorporación de los criterios de gestión responsable en las organizaciones no lucrativas; apoyar aquellas ofertas solventes de formación que comporten una mejora en sus capacidades de gestión; fortalecer y promover prácticas y criterios de buen gobierno y de transparencia en estas organizaciones. Asimismo deben potenciarse y facilitarse las iniciativas de partenariado entre empresas y tercer sector.

57. Hacia la sociedad responsable: promover la Responsabilidad Social de todas las organizaciones.

Para que las organizaciones de la sociedad civil puedan relacionarse con mayor credibilidad con el sector privado, avalados por una mayor coherencia entre sus planteamientos y sus acciones, también deben reflexionar internamente sobre sus prácticas en los ámbitos social, ambiental y económico. En este sentido, sin olvidar que cada organización tiene impactos y por lo tanto responsabilidades muy distintas, podemos hablar de la necesaria promoción de la responsabilidad social de todas las organizaciones (partidos políticos, organizaciones sindicales, entidades sociales, deportivas y culturales), introduciendo, entre otros, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. A fin de cuentas, el criterio de responsabilidad social puede reclamarse, con igual razón de ser, no sólo de las empresas, sino de todas las organizaciones e instituciones, en la medida que sea deseable que el principio de responsabilidad sea un criterio reconocido y asumido por el conjunto de la sociedad. En este sentido queremos destacar que no es posible ni coherente que desde las instancias públicas preconicemos una política de RSE, sin aplicarla previamente en nuestros ámbitos de responsabilidad. Constatamos que las empresas públicas españolas y administraciones públicas en general, no han incorporado estrategias de RSE.



Por ello, recomendamos a la Administración del Estado, a la de las Comunidades Autónomas, a los Órganos Públicos dependientes de la Administración, las Empresas Públicas y la Administración Local que sean ejemplares internamente en la integración de principios y prácticas de RSE en su propio funcionamiento.



3. La Responsabilidad Social Corporativa

Introducción al concepto de RSC

Nos encontramos ante un concepto difícil de delimitar, en plena ebullición, que aparece tratado un día sí y otro también en los medios.

¿Qué se entiende por Responsabilidad Social Corporativa? ¿Existe una aproximación única al concepto? ¿Estamos ante una moda o ante un nuevo modelo de gestión?

Creemos que es una muy buena aproximación al concepto de RSC la que se desarrolla por el Foro de Expertos en Responsabilidad Social de la Empresa del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: “La RSE de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparente con sus grupos de interés, responsabilizándose de las consecuencias e impactos que se derivan de sus acciones”.

En el núcleo fundamental de toda esta discusión sobre qué es y qué no es RSC subyace un aspecto fundamental: vivimos en un mundo de organizaciones, y en la mayoría de los países, en una economía de mercado. Las empresas organizan sus recursos humanos, técnicos y financieros para proveer de bienes y servicios a precios competitivos. La economía de mercado se basa en la confianza de que la interrelación de los múltiples oferentes y demandantes de bienes y servicios asignará, a través del mecanismo de los precios, los recursos de una forma eficiente.

Pero no debemos olvidar que las empresas de negocio, así como las instituciones de servicio público, son órganos de la sociedad. No existen en función de sí mismas, sino para cumplir objetivos sociales específicos y satisfacer necesidades específicas de la sociedad, de la comunidad o del individuo.

En este sentido, el recientemente fallecido Peter Drucker señalaba que la dirección (el *management*) de las empresas debe realizar tres tareas esenciales para permitir a la institución a su cargo que funcione y que haga su aporte a la sociedad:



1. Alcanzar el propósito específico y cumplir con la misión de la institución, sea una empresa de negocios, un hospital o una universidad.

En las empresas de negocios, el rendimiento económico es su propósito. Esto significa que debe ser capaz de proveer de los bienes y servicios deseados por el consumidor al precio que ese consumidor esté dispuesto a pagar. Es decir, se tiene una responsabilidad por la rentabilidad, como contrapartida a la autoridad que se tiene sobre los recursos económicos que la sociedad ha puesto a su cargo.

2. Realización del trabajador. La segunda función del directivo es hacer que el trabajo sea productivo y el trabajador se realice. Las organizaciones en nuestra sociedad constituyen cada vez más el medio por el cual los seres humanos se ganan la vida, encuentran la vía de acceso a la realización y satisfacción, tanto de la Comunidad como del individuo.
3. Responsabilidades sociales y medioambientales. Los directivos tienen que administrar los impactos y las responsabilidades sociales y medioambientales de la empresa. Psicológica, geográfica, cultural y socialmente, las instituciones deben ser parte de la comunidad.

Este enfoque inicial de Drucker reconoce que las empresas tienen otras responsabilidades, aparte de obtener beneficios económicos, sin menoscabar la importancia de éstos. Y sobre todo señala algo que, por obvio, no es menos importante: las empresas deben ser parte de la comunidad, y tienen que administrar los impactos que producen en ésta.

Pero la cuestión difícil de dilucidar es ¿hasta dónde llegan estas responsabilidades? ¿Deben ser voluntarias u obligatorias?

El opositor puede profundizar en los distintos puntos de vista sobre esta cuestión en diferentes artículos, por ejemplo, el artículo "El porqué de la responsabilidad social corporativa", de Marta de la Cuesta González, es muy interesante porque, desde una perspectiva técnica y ajena a cuestiones ideológicas, justifica la necesidad de la RSC desde diversos y confluyentes puntos de vista.

Coincidimos con la autora en la necesidad de ir homogeneizando la información que sobre balances sociales o memorias de sostenibilidad realizan las empresas, para de esta forma poder ir avanzando en su verificación.



En *The Economist*, revista de referencia para los economistas de todo el mundo, podemos encontrar artículos que muestran la versión más radical de la oposición a lo que significa la RSC. *The Economist* refleja el punto de vista de los llamados “neoon”, o sea, los defensores más radicales del liberalismo económico. Las cajas discrepamos profundamente con el planteamiento pero queríamos aportar visiones contrapuestas, para que tengáis la oportunidad de formar vuestra propia opinión.

El principal punto con el que discrepamos de la perspectiva de *The Economist* es en el concepto de empresa. Para *The Economist*, la empresa es una organización gestionada por unos directivos (agentes de los accionistas) cuyo único objetivo es maximizar el beneficio. Antes hemos indicado, siguiendo a Drucker, que se tiene una responsabilidad por la rentabilidad. Pero la perspectiva de *The Economist* es muy sesgada; nos atreveríamos a decir que miope, ya que creemos que parte de una concepción de lo que es una empresa del pasado, en la que el valor de una empresa radicaba en sus activos físicos, que eran propiedad de los accionistas.

Por otro lado, hay que prestar atención a que la responsabilidad por la rentabilidad no se circunscribe al corto plazo. Los flujos financieros a corto plazo (inversiones de carácter más especulativo) y el escrutinio trimestral de los resultados empresariales por los analistas e inversores, provocan una presión sobre los directivos para cumplir con los beneficios a corto plazo, lo cual a veces conduce a decisiones que van en detrimento del éxito de la empresa a largo plazo.

Hoy en día el valor de una empresa no radica tanto en sus activos físicos, sino en los denominados intangibles: las capacidades, experiencia y talento de las personas que la constituyen, en su propiedad intelectual y en sus marcas y patentes. Una buena empresa es una comunidad de personas que persigue unos objetivos comunes; estas personas aportan su talento y sus carreras profesionales a la empresa. Por esto sorprende lo que afirma *The Economist* de la dificultad de otras mediciones aparte de la tradicional del beneficio; por ejemplo, el Cuadro de Mando Integral es una herramienta universalmente aplicada para implementar la estrategia en las empresas que incorpora mediciones no sólo de beneficios financieros, sino también de satisfacción de clientes y de capacidades internas. Cualquier



empresa bien gestionada monitorea, con indicadores cuantitativos, los diversos planos de la gestión de una organización.

Si, posteriormente, más allá de la preparación de estas oposiciones, seguís profundizando en estas cuestiones de la RSC y en las teorías más recientes de qué son las empresas y cuáles son los modelos de gestión de éxito en las sociedades actuales, podréis observar que las cajas de ahorros, y en concreto nuestra entidad, presentan los tres elementos principales que hoy se consideran claves en una buena gestión empresarial:

1. Desarrollo de las personas en un sentido amplio. Los trabajadores son el “activo más importante de la entidad” de manera que los empleados son, junto con los clientes, el grupo de interés más relevante de la caja. Desde esta premisa. se establecen los principios básicos de las relaciones con la plantilla:
 - Objetividad en la selección y promoción.
 - Apoyo al progreso profesional.
 - Trato respetuoso.
 - Prohibición de cualquier forma de abuso de poder o autoridad, y de cualquier tipo de discriminación o conducta de acoso.
 - Integración laboral de discapacitados.

También es una máxima de CAJASOL el mantenimiento y creación de puestos de trabajo estables, lo que se sustenta en la competitividad de la caja y a su vez la refuerza (ya que genera el compromiso de la plantilla). El conocido consultor y asesor de empresas Charles Handy señala en un artículo titulado “What’s a business for?” que generar el sentimiento de seguridad y pertenencia en las personas hace posible la innovación y la experimentación, así como la lealtad y el compromiso que permitirán a la empresa superar los momentos difíciles.

Finalmente, no debemos dejar de mencionar el compromiso de CAJASOL con la conciliación de la vida personal y profesional y el Plan de Acción Positiva, destinado



específicamente a la mejora de las oportunidades profesionales de la mujer, cuya redacción ha contado con el apoyo del Instituto Andaluz de la Mujer.

2. Diálogo con todos los grupos de interés, jugando un papel principal el diálogo con los profesionales que trabajan en la entidad. En CAJASOL, la mayoría de las partes interesadas (*stakeholders*) forman parte de sus Órganos de Gobierno. De esta forma, se garantiza que los empleados, clientes, representantes políticos de las comunidades donde actúa la caja, representantes sindicales y empresariales y la denominada sociedad civil se encuentren implicados en las decisiones adoptadas por CAJASOL, manteniéndose un diálogo abierto y dinámico relativo a las necesidades y expectativas del territorio de implantación de la Entidad. Para que os hagáis una idea más concreta de dicho diálogo podemos relacionar los siguientes ejemplos de algunos de los grupos de interés de la entidad:
 - o Clientes. Encuesta anual de satisfacción; programas de mejora de calidad; aprobación del Reglamento del Servicio de Atención de Quejas y Reclamaciones; transmisión de sugerencias de clientes a través del servicio de Banca por Internet...
 - o Proveedores. Además del contacto directo que los responsables de contratación tienen con los proveedores, existe un compromiso de la caja para evaluar el comportamiento social de los mismos. A tal efecto, se produce una homologación interna para la que se requiere un mejor conocimiento de proveedores, facilitándose así el diálogo con el mismo.
 - o Empleados. Existe un diálogo fluido a través de los representantes de los trabajadores. Además hay un sistema de participación de éstos en distintas áreas de actividad, por ejemplo a través de la Comisión de Igualdad de Oportunidades, la Comisión paritaria de Formación, la de Asuntos Sociales, la de Control del Plan de Pensiones de los empleados o el mismo Tribunal de Oposiciones, entre otros. Por supuesto, también hay que destacar la representación de los empleados en los Órganos de Gobierno.
3. Acción Social de la Empresa, que en las cajas se materializa a través de la Obra Social, en la que vamos a profundizar a continuación.



Obra Social

Las cajas de ahorros distribuyen el beneficio o excedente generado en cada ejercicio económico entre pagar impuestos (principalmente el Impuesto de Sociedades), acumular reservas reteniendo beneficios, y en la dotación a la Obra Social (denominado dividendo social).

Como ya se indicó en apartados anteriores, las cajas de ahorros carecen de accionistas a los que repartir dividendos. Sin embargo, estas entidades deben ser rentables y competitivas en su actividad financiera para generar los excedentes destinados a reforzar su solvencia y a permitir el crecimiento de las mismas, crecimiento que a su vez generará más recursos para la Obra Social.

Para que nos hagamos una idea de las dimensiones de las cantidades aportadas a la Obra Social, el conjunto de las cajas de ahorros españolas aportarán a este fin una media del 27 % de los beneficios netos del ejercicio.

El Monte y Caja San Fernando ha venido aportando aproximadamente el 30 % de los beneficios netos de cada ejercicio a la Obra Social, a lo que hay que añadir el 0,7 % que, por Acuerdo de las Asambleas Generales de las Cajas, se dota al programa de Cooperación al Desarrollo.

Estos recursos aportados a la Obra Social financian las actividades del ejercicio siguiente. Los recursos aportados por el total de las cajas de ahorros españolas a la Obra Social superaron en 2005 los 1 375 millones de euros (28,7 % de los beneficios netos del ejercicio). Para que nos hagamos una idea del impacto de estas cifras, los Fondos de Cohesión europeos que España va a recibir hasta 2007 se sitúan en torno a los 1 500 millones de euros anuales.

La Obra Social se encuentra en el núcleo de la naturaleza esencial de las cajas de ahorros. La dotación a la misma deriva del propio hecho de su carácter fundacional.



Ya vimos en el primer apartado que las cajas de ahorros son fundaciones de carácter privado que combinan dos funciones: una financiera y otra social.

Como entidades financieras, las cajas gestionan más de la mitad de los recursos captados entre las empresas y las familias españolas, y lideran la actividad crediticia del Sistema financiero fundamentalmente en lo que se refiere al crédito hipotecario.

En la vertiente social de su actividad financiera, las cajas se ocupan especialmente de evitar la exclusión financiera y de fomentar el desarrollo económico y el progreso social de sus comunidades de origen.

Y aunque el carácter social orienta cualquier actividad de las cajas, incluida naturalmente la financiera, donde este compromiso se hace más visible es por medio de las distintas manifestaciones socioculturales de la Obra Social. De esta forma, un 28,7 % de los beneficios netos de las cajas (dotación del ejercicio 2005 a la Obra Social) se destina a las principales demandas sociales, desde la integración de los colectivos con mayores problemas a las actividades culturales, sin olvidar la protección del medio ambiente, la investigación y educación o la restauración y conservación del patrimonio histórico-artístico.

Estos destinos han ido variando en función de la evolución de las propias demandas de la sociedad. Así, Cultura y Tiempo Libre va perdiendo peso paulatinamente con relación al total del gasto, aunque sigue siendo el área que recibe mayores recursos. Por el contrario, el área de Asistencia Social y Sanitaria va ganando peso.

Hay otro aspecto relevante que ha ido evolucionando en la Obra Social: el modelo de gestión de los recursos. La Obra Social de las cajas de ahorros se materializa mediante dos modelos bien diferenciados de gestión: la Obra Propia y la Obra en Colaboración.

En el primer modelo, la caja se encarga de la gestión de las actividades en todas las fases del proceso, desde la concepción de la iniciativa, pasando por su ejecución, hasta llegar al análisis final de los resultados obtenidos.



El modelo de Obra en Colaboración, tal y como su propio nombre indica, implica la participación en las actividades de la Obra Social de entidades, asociaciones o instituciones, públicas o privadas, ajenas a las cajas.

La Obra en Colaboración va ganando peso, representado en 2004 el 37 % del total, lo cual viene motivado por el propio crecimiento y desarrollo que muestra en España el denominado Tercer Sector. De esta forma, cada vez se confía la gestión de los recursos de la Obra Social a entidades colaboradoras, especialmente a ONG y asociaciones sin ánimo de lucro relacionadas con el ámbito de la acción social. La creciente profesionalización en España de las ONG y de las asociaciones facilita esta apuesta creciente de las cajas por la Obra en Colaboración.

En el artículo del profesor Enrique Castelló titulado "Paradigma de la Eficiencia Solidaria", extraído de su reciente libro *El liderazgo social de las cajas de ahorros*, refuerza algunas de las ideas que se han mencionado anteriormente. Resaltaríamos lo que afirma en la primera página: "No existe en Europa ni en el resto del mundo una combinación de entidades financieras y sociales de naturaleza privada cuya actuación genere un dividendo social y que tenga como fin último, en estas dos vertientes, el desarrollo de la sociedad en el más amplio sentido de esta acepción". Podemos agregar, además, que son entidades muy competitivas en un mercado financiero, como el español, que es de los más competitivos del mundo, lo que les está permitiendo adquirir continuamente cuota de mercado.

Los principales retos de la Obra Social

Dos parecen ser los grandes retos a los que tiene que hacer frente la Obra Social de las cajas de ahorros en los próximos ejercicios:

- La comunicación



Recientes estudios apuntan a que existe un importante desconocimiento de la Obra Social de las cajas, especialmente la importancia real de la Obra Social.

De alguna forma, se puede afirmar que las cajas de ahorros nos hemos quedado algo rezagadas en la comunicación de la Obra Social, dándose la paradoja de que empresas que aportan muchos menos recursos, y haciendo pivotar su marketing social sobre el eje de la RSC, adquieren unos superiores reconocimientos y notoriedad.

El sector tiene que realizar un esfuerzo importante para comunicar correctamente a la sociedad, sin caer en la tentación de una excesiva instrumentalización publicitaria de la Obra Social.

- Profundizar en las relaciones con el sector

Hay que continuar incrementando la implicación y la coordinación con las ONG y con las entidades de la denominada economía social.

El conocimiento del tejido social y la red de colaboradores y contactos permite a las cajas disponer de un conocimiento de primera mano sobre las tendencias y cambios en las principales demandas sociales. Esto debe aprovecharse para desarrollar iniciativas que refuercen los rasgos de flexibilidad e innovación de la Obra Social, en la medida en que está dispone de mecanismos para adecuarse a los cambios del entorno.

A continuación os presentamos una serie de **preguntas Y respuestas** que sintetizan los puntos clave de la RSC en la actualidad:

¿Qué es la RSC?

La RSC de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparente con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias e impactos que se derivan de sus acciones.



¿Cómo se materializa la RSC?

La RSC es un compromiso **voluntario** de la empresa con el entorno en el que desarrolla su actividad. No es filantropía, no es una acción u obra social, no es marketing, no es patrocinio. Por el contrario, es una nueva forma de gestión empresarial que afecta a todas las actividades de la empresa. La RSC implica gestionar la empresa con un triple objetivo: rentabilidad económica, preservación del medio ambiente y desarrollo social.

¿Cuál es la piedra angular de la RSC?

El diálogo. Para que la empresa pueda valorar el impacto que genera su actividad, debe mantener un diálogo abierto y fluido con los grupos de interés. Sin diálogo no es posible tener una visión completa de la realidad que rodea a la empresa.

¿Quiénes son los actores de la RSC?

Por un lado está la empresa, que asume un papel fundamental como agente de desarrollo no sólo económico sino también social, y que cubre aquellas áreas a las que no llega el Estado. Y esto es algo novedoso.

Por otro lado están los llamados grupos de interés, esto es, aquellos que pueden afectar o verse afectados por la actividad de la empresa. Existe una diferenciación entre los grupos que pertenecen a la dimensión interna de la empresa (trabajadores, directivos, accionistas, proveedores...) y los que pertenecen a la dimensión externa (clientes, competidores, administraciones públicas, comunidad local...).

¿Por qué surge la RSC?

Por la necesidad de alcanzar el **desarrollo sostenible** que se define como el "desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades" (Informe Brundlandt, 1987, Comisión de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas).

Vivimos en un mundo globalizado, con alto desarrollo de la tecnología y de las telecomunicaciones y cada vez mayores niveles de crecimiento económico, pero en el que también hay graves problemas de pobreza (dos tercios de la población mundial vive con menos de 2 dólares al día) inmigración, medioambientales, desigualdades, terrorismo, corrupción, etc. En resumen, el desarrollo de



la humanidad no es sostenible, por lo que o cambia algo, o el futuro se presenta incierto. Y en este marco las empresas, como agentes de desarrollo económico y social, están llamadas a ejercer una importante labor.

¿Cuándo surge la RSC?

El planteamiento actual de la RSC se remonta a mediados del siglo xx, aunque su importancia no empieza a fraguarse hasta mediados de la década de la 1980, con la formulación de la teoría de los grupos de interés (E. Freeman). En nuestro país ha adquirido notoriedad desde comienzos del nuevo siglo, aunque existe un modelo de negocio que encaja a la perfección con el concepto de la RSC desde hace casi doscientos años y éste es el modelo de las cajas de ahorros.

¿Es la RSC una moda?

Existe un extenso debate en torno a esta cuestión, si bien podemos asegurar que no lo es. La RSC es un fenómeno muy profundo, ya que ha impulsado un cambio en el modelo de gestión de la empresa, basado en el enfoque *stakeholder* (o de los grupos de interés). De manera muy resumida, el primer enfoque se caracteriza por la búsqueda de la maximización del beneficio a corto plazo para los accionistas, con una gestión basada en los activos tangibles y en el que sólo se consideraran estratégicas las necesidades de clientes y empleados. La empresa sostenible, por el contrario, plantea una estrategia a largo plazo, asume la importancia de la gestión de los activos intangibles y realiza la definición de sus objetivos incorporando las expectativas de los grupos de interés las cuales son detectadas a través del diálogo.

¿Cuál es la visión de la RSC de CAJASOL?

En CAJASOL entendemos la RSC como una parte muy importante que se integra dentro del Gobierno Corporativo (entendido como el conjunto de normas que rigen las relaciones entre el Consejo de Administración y la Dirección de una organización, y cuyo fin es proporcionar el nivel de confianza necesario para operar con legitimidad en el mercado).

CAJASOL asume la RSC no sólo por el convencimiento, sino fundamentalmente porque lo lleva en sus genes desde sus orígenes y la prueba de ello se encuentra reflejada en el artículo 1.º de nuestros Estatutos: "CAJASOL es una entidad privada de crédito de naturaleza fundacional y de carácter social, sin ánimo de lucro, que orienta su actividad a la consecución de fines de interés público".

¿Cómo se adapta nuestro modelo de gestión al promulgado por la RSC?



Nuestro modelo de empresa, si bien está siendo criticado de manera interesada desde diferentes ámbitos, es una clara demostración de que, además de eficiente, es precursor de la RSC, al incorporar en sus Órganos de Gobierno a los grupos de interés que constituyen las organizaciones modernas, de forma que se da una respuesta eficaz tanto a la responsabilidad económica (asegurar en el tiempo la continuidad de la empresa) como a la responsabilidad social (que asume de manera intrínseca y por su naturaleza fundacional).

¿Son sinónimos RSC y Obra Social?

Rotundamente no. La Obra Social es sólo una parte de la RSC de las cajas, aunque es cierto que es la que tiene mayor notoriedad entre el público. Sin embargo, la RSC es mucho más amplia y engloba también la gestión de los RR HH, la red de agentes de sostenibilidad y el mantenimiento de oficinas, a veces no rentable en zonas susceptibles de ser excluidas del ámbito financiero, la comercialización de productos financieros socialmente responsables, etc.