

# **Responsabilidad Social Corporativa en Navarra: el caso de la CAN y su Banca Cívica\***

(Corporate Social Responsibility in Navarre: The case of CAN (Caja Navarra) and its Civic Banking model)\*

ALEMÁN ALONSO, Jesús J.

Univ. Pública de Navarra (UPN). Campus de Arrosadia, s/n.  
31006 Pamplona-Iruñea

---

El Trabajo de Investigación: “Responsabilidad Social Corporativa en Navarra: El caso de la CAN y su Banca Cívica”, aborda la nueva concepción de la empresa como generadora de valor económico y social. El estudio comprende tres escenarios: análisis teórico de la RSC, análisis de la Banca ética, y estudio teórico y empírico de la Banca cívica de Caja Navarra.

Palabras Clave: Responsabilidad social corporativa. Ética empresarial. Democracia participativa. Grupos de interés. Banca ética. Banca cívica.

Azterlan honek enpresaren kontzeptu berri bati heltzen dio, hura balio ekonomiko eta sozialaren sortzaile gisa ikusita. Hiru esparru hartu ditu azterlanak: erantzukizun sozial korporatiboaren azterketa teorikoa, banka etikoaren azterketa, eta CANen gizabidezko bankaren azterketa teorikoa eta enpirikoa.

Giltza-Hitzak: Erantzukizun sozial korporatiboa. Enpresaren etika. Demokrazia parte harzailea. Interes taldeak. Banka etikoa. Gizabidezko banka.

Le travail de recherche : Responsabilité Sociale Coporative en Navarre : Le cas de la CAN et de sa Banque Cívique aborde la nouvelle conception de l'entreprise comme une entité génératrice de valeur économique et sociale. L'étude comprend trois sujets : analyse théorique de la RSC (Responsabilité Sociale Corporative), analyse de la Banque éthique et étude théorique et empirique de la Banque cívique de la Caisse d'Épargne de Navarre.

Mots Clés: Responsabilité sociale corporative. Éthique des entreprises. Démocratie participative. Groupes dignes d'intérêt. Banque éthique. Banque cívique.

---

\* La CAN ya no existe como tal y la Banca Cívica sigue creciendo a un ritmo más lento pero más seguro.

## 1. INTRODUCCIÓN

A principios de la década de 1990, la globalización nos prometía un futuro lleno de buenos augurios. Las altas cotas de bienestar alcanzadas por los países más industrializados sugerían una réplica contagiosa para el resto del mundo en unos pocos años. “El crecimiento produce crecimiento”, nos decían los economistas y políticos más audaces. Se suponía que todos saldríamos ganando, tanto los países desarrollados como los países en vías de desarrollo.

Sin embargo, apenas dos décadas después, las expectativas de desarrollo sin precedentes a escala mundial no se han cumplido y, al paso que vamos, tardaremos siglos en equilibrar la balanza de la Justicia Social. El actual proceso de globalización está produciendo grandes desequilibrios sociales, económicos y laborales, tanto entre los propios países, como dentro de ellos. El malestar por la forma en que se ha materializado la globalización, para la mayoría de países pobres, se hace patente en multitud de proyectos mal gestionados y fracasos económicos palmarios. “Hay malestar con la globalización, y con sobrados motivos” (Stiglitz, 2006: p. 431).

Este contexto ha favorecido el auge del debate sobre la Responsabilidad Social Corporativa como herramienta para aminorar el impacto negativo de las empresas, en general, y de las multinacionales, en particular, sobre los derechos sociales, laborales, el medio ambiente y, en definitiva, sobre los Derechos Humanos en todo el mundo. En efecto, hoy en día, la reflexión ética y sociológica se enfrenta a estos nuevos retos que hace unos años eran inimaginables. Dos de los más importantes son: la ética del consumo y la ética medioambiental. Ambas guardan relación con el tema central del límite de los recursos y, consiguientemente, con “la responsabilidad que nos corresponde como consumidores y como ciudadanos” (Cortina, 2008: p. 280).

## 2. LA EMPRESA COMO MOTOR DE PROGRESO

Desde la Revolución Industrial hasta nuestros días las empresas han alterado de forma sustancial nuestra forma de concebir el mundo. El alto bienestar económico que disfrutamos es producto de los avances tecnológicos producidos en este corto periodo de tiempo. La comodidad con la que realizamos las tareas más cotidianas está lejos de las penurias de hace apenas unas décadas, y el tratamiento y eliminación de enfermedades antes mortales, ahora son una realidad.

En este punto, podemos decir que han sido fruto del progreso técnico y económico. Pero, también hay que decir que se ha conseguido con un alto coste social y medioambiental. Pobreza, hambrunas, desastres ecológicos y cambio climático, son algunas de las “externalidades” que nos ha dejado esta escalada industrial en la búsqueda del máximo beneficio. Las empresas, fuera de todo control estatal y moral, “han contribuido a un crecimiento irresponsable que, solo en los últimos tiempos, ha sido puesto en cuestión por la opinión pública” (Renouard, 2007: p. 4). Mientras unos pocos se han beneficiado de la actividad económica e industrial, la gran mayoría padece la explotación de recursos y materias primas, la miseria y la marginación. Gracias a esta falta de control, las desigualdades sociales y económicas se han acentuado en los últimos años hasta límites nunca conocidos. Hoy, producción y consumo son insostenibles.

El nuevo escenario global plantea retos continuos a las grandes y pequeñas empresas, cada una con sus propias dinámicas de actuación. Muchas empresas han descubierto, no sin sorpresa, que globalidad y abstracción no van de la mano. Lo concreto y lo material de las prácticas empresariales y comerciales nos afectan a todos por igual, y la globalización no es excusa para no asumir las responsabilidades sociales empresariales más allá de las impuestas por las legislaciones nacionales o internacionales.

“Nuestro sistema económico se ha basado en una estructura de producción y de precios que no integra – o por lo menos, no de manera suficiente- el coste ambiental” (Renouard, 2007: p. 4), pero tampoco ha tenido en cuenta la correcta distribución de los costes y beneficios económicos. De esta forma, la necesidad de rentabilizar la inversión y “la búsqueda de la maximización de beneficios por parte de los accionistas, ha generado una valoración del capital y de los altos salarios en detrimento de la remuneración del trabajo y de la creación y la repartición del valor para las otras partes que participan de la actividad económica” (Renouard, 2007: p. 5).

La economía se ha despegado de la realidad cotidiana. Las empresas son parte del problema, pero también lo son de la solución. En su mano está la reconversión de las actividades y de los procesos de producción en nuevos modelos menos contaminantes y menos destructivos. Una nueva forma de inserción social que produzca externalidades positivas para la ciudadanía, en general, y para los trabajadores y consumidores, en particular. Los cambios más profundos en el ámbito laboral, social y económico por parte de la empresa todavía están por llegar.

El gran desafío actual es el cambio de paradigma en vista de una “economía encajada en la sociedad”, por retomar los términos del economista Karl Polanyi. En esta perspectiva, el beneficio debe ser comprendido como un medio necesario y no como el objetivo final de la empresa, lo que supone una atención particular al valor social creado por la empresa y una reflexión ética y política sobre la justa distribución de las riquezas engendradas gracias a su actividad. Por valor social entendemos la utilidad social que aportan los bienes o el servicio producido y las externalidades positivas que estos a su vez engendran para los asalariados y para todos aquellos que participan de la actividad económica (Renouard, 2007: p. 6).

Solamente a raíz de la actual, y desproporcionada, crisis económica mundial las grandes empresas y países más afectados se han planteado una revisión de las bases del capitalismo. Ahora se habla en todos los foros internacionales de la necesidad de una ética empresarial, de una responsabilidad de las empresas, o de la función que debe cumplir la empresa en la sociedad. Ha pasado de ser algo esencialmente privado a convertirse en una cuestión de interés general. Nos hemos despertado de la borrachera económica con una terrible resaca, y buscamos remedios para no volver a padecerla.

La pequeña aportación realizada en este Trabajo ha de servir para poner en valor una nueva mirada hacia la inclusión de nuestras vidas en los motores de cambio y transformación social y económica que son las empresas. Exigirles una ética mínima y un compromiso máximo con el respeto a los Derechos Humanos y al medio ambiente, es una tarea que nos compromete a todos, porque todos somos causa y efecto de sus actividades productivas.

### **3. OBJETIVOS**

Las nuevas concepciones acerca de lo que debe ser la empresa como creadora y distribuidora de valor económico y social, ha generado en los últimos tiempos el concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Un concepto que se mueve entre la voluntariedad de quienes quieren involucrarse en unos compromisos de respeto con la sociedad y con el medio ambiente, y quienes entienden que solo han de cumplir con lo que la ley exige sin más compromisos adicionales. La responsabilidad recae sobre las empresas porque son ellas quienes tienen el poder de alterar de forma sustancial nuestro entorno, nuestro medio ambiente y el de las generaciones futuras. Ser responsable de las actividades, acciones, y procesos empresariales es una necesidad de orden local, nacional e internacional que se materializará en función de su ámbito de influencia.

#### **3.1. Objetivo general**

El primer objetivo de este Trabajo es el de tratar de delimitar el concepto de RSC, definir quiénes son las partes directamente afectadas por la actividad empresarial, y cuál es el ámbito económico, social y medioambiental en el que debe moverse una empresa que quiera aportar un valor añadido a su actividad económica.

Como primer objetivo, que había de guiar todo el trabajo, me propuse la tarea de comprender cómo las empresas, en la necesidad de ser responsables, pueden ser rentables económicamente y, al mismo tiempo, ser eficientes socialmente. ¿Cómo se consigue el sostenimiento de sus actividades de tal forma que genere riqueza en todos los sectores y partes involucradas?, ¿de qué forma se ha de perseguir el beneficio económico sin perder la dignidad de las personas, ni dejar de integrar los valores humanos como aportaciones esenciales a las actividades de las empresas? Estas son las preguntas que, a corto plazo, tendremos que hacerles frente en un futuro que se nos presenta inminente e irrenunciable.

La piedra angular que centra el debate es la toma de conciencia de la necesidad de una ética empresarial de carácter universal que sea capaz de poner freno a los desmanes ecológicos, a los desequilibrios económicos y sociales, y a la explotación incontrolada de recursos naturales.

#### **3.2. Objetivo específico**

Considero que la práctica de la ética y la responsabilidad empresarial se ha de dar justo en el sector donde más se demanda una ética del control financiero: la banca. Encontré una manifestación concreta de esa responsabilidad social en la Banca ética. Por eso, decidí estudiarla como un nuevo paradigma de inversión socialmente responsable, en el convencimiento de que me serviría como comparación con otro tipo de acciones novedosas que se están dando en el mundo bancario más tradicional.

Una de estas acciones novedosas es la Banca cívica de Caja Navarra. El presente Trabajo de Investigación lo he centrado en el estudio del fenómeno de la Banca cívica desarrollado por esta entidad, como un caso concreto de RSC. Me interesaba desentrañar este concepto: ¿qué significa para una Caja de Ahorros realizar un banca “cívica”?, ¿en qué medida afecta a trabajadores, clientes y proveedores?

Otra cuestión importante era saber si la estrategia de la Banca cívica ha sido copiada por otras entidades bancarias, y si no lo ha sido, por qué. ¿Acaso no es una buena estrategia comercial, o es que ser transparente afecta a la parte más sensible de la contabilidad de las empresas, y por eso nadie lo hace?, ¿en qué medida ser transparente resulta ser rentable económicamente?

Descubrir cuáles son las diferencias entre las dos formas de entender la banca ha sido otro de los propósitos de la investigación, por eso he procurado hacer un estudio exhaustivo de ambas, una de forma más empírica (banca cívica), y la otra de forma más teórica con información documental (banca ética).

### **3.3. Descripción y beneficios sociales de la investigación**

Lo interesante de las estrategias empresariales relacionadas con la RSC es que plantean un tipo de relación contractual que trata de beneficiar a todas las partes implicadas, sin que ello repercuta negativamente en el aspecto económico. Hoy, los analistas financieros, pero también las personas de a pie, se preocupan no sólo por la cantidad de dinero que ganan las empresas, especialmente los bancos, sino también en cómo lo ganan, en qué negocios invierten, cómo refuerzan el crecimiento y la sostenibilidad de sus empresas, etc. Y miran con buenos ojos las actividades orientadas a auditar procesos de gestión, controlar el fraude o crear cauces para que los distintos grupos de interés puedan presentar reclamaciones.

El momento actual de crisis crediticia basada en la falta de confianza en las personas, en las empresas, en el trabajo futuro y en las garantías de devolución de los préstamos, hace que muchas empresas y sociedades se planteen una revisión de sus propias acciones antes de sucumbir al cierre definitivo de su actividad. Una forma de actualizarse y recomponer su estrategia comercial es la aceptación de un proceso de responsabilidad social.

Todas las empresas en general, y los bancos en particular, que desarrollan procesos de aplicación de responsabilidad social están en las mejores condiciones para afrontar cualquier contratiempo económico, son consideradas colaboradoras de las necesidades de los ciudadanos y de los consumidores, sus actividades son mejor aceptadas por ellos, y sus perspectivas de mantenimiento y crecimiento de la actividad empresarial son más reales y prometedoras que aquéllas que simplemente se dedican a la búsqueda de su beneficio privado.

En el caso de la Banca cívica de Caja Navarra, creo que lo más importante es la toma de conciencia de sus clientes de ser parte integrante de la entidad. Variar los destinos de la Obra Social de Caja Navarra ha de ir en función de los movimientos sociales, de las necesidades individuales y colectivas, pero siempre con la premisa del derecho que nos asiste como ciudadanos, y no sólo como clientes, a estar informados y a actuar con poder de decisión. Se ha abierto un nuevo camino para la participación social a través del ahorro de los propios ciudadanos. Ser conscientes de nuestro derecho a estar informados significa ser capaces de poder influir en las decisiones importantes de las empresas, y en las decisiones que nos afectan como consumidores y como personas.

## 4. METODOLOGÍA

En la aproximación metodológica al objeto de estudio he combinado un marco teórico, basado en el desarrollo conceptual de la responsabilidad social corporativa (RSC) como fenómeno emergente en los campos de la economía, la sociología y el derecho, con el trabajo empírico en la realización de varias entrevistas semiestructuradas que me han permitido la contrastación de su aplicación en la práctica y, finalmente, la consulta de las fuentes documentales, realizada en gran medida desde la propia página web de la entidad.

### 4.1. Ficha metodológica

Las herramientas metodológicas utilizadas en este Trabajo han sido fundamentalmente de tipo cualitativo, basadas en la realización de entrevistas semiestructuradas, pero también he necesitado del uso de técnicas de tipo cuantitativo como el análisis documental. En la búsqueda de los significados personales, profesionales y empresariales de los diversos actores realicé un total de quince entrevistas divididas en cuatro perfiles. Para toda la información complementaria de tipo cuantitativo (recopilación de datos estadísticos recogidos en las Memorias de RSC de la CAN, etc.) he consultado diversas fuentes documentales, básicamente libros, periódicos, revistas e Internet.

### 4.2. Fundamentación metodológica

Primero, recopilé información acerca del negocio bancario tradicional y de sus posibles alternativas. Consideré que la mayoría de Cajas de Ahorros y Bancos tradicionales funcionan de la misma manera: toman prestado el dinero de los ahorradores, a los que pagan un mínimo interés, y lo prestan a quién lo necesita, a un tipo de interés más alto, siempre que garantice su devolución. Por lo tanto, necesitaba un punto de vista que rompiera la mecánica del beneficio condicionado, o “sobresseguro” en el que se mueve la banca tradicional.

Había oído hablar de la Banca ética y supuse que sería el contrapunto material y teórico que estaba buscando. Me puse en contacto con los representantes de la Banca Popolare italiana en España materializada en el Proyecto Fiare de Banca ética. Me entrevisté con ellos en los locales de IPES (Instituto de Promoción de Estudios Sociales) sito en c/ Tejería nº 28, de Pamplona (Navarra). La entrevista fue muy aclaratoria en cuanto a la diferencia de criterios que utiliza la banca ética y la banca tradicional en sus inversiones y préstamos.

Después, traté de comprender cuáles eran las motivaciones últimas que habían llevado a la CAN a tomar la decisión de implantar la RSC como estrategia comercial, y de qué forma se materializaba en sus acciones cotidianas. Entonces comencé a entrevistar a personas que, de una u otra forma, tuvieran relación con el fenómeno. Al principio, se trataba de concretar el tipo de entrevista y de encontrar los temas apropiados, por eso solo terminé transcribiendo aquellas que fueron realmente decisivas para el estudio, descartando las restantes como fuente directa de información.

Realicé cuatro tipos de entrevistas que se materializaron en los siguientes perfiles: A) entrevista a un Directivo de la entidad, o responsable de RSC; B) entrevista

a trabajadores de la entidad (sindicados y no sindicados); entrevista a los clientes, diferenciando entre personas jóvenes C-1), y personas mayores C-2); y, finalmente, D) entrevista a personas que no son clientes.

La elaboración de los guiones de las entrevistas las dividí en función del conocimiento que cada uno de los grupos tendría en sus respectivos campos, pero incidí de manera más concreta en estos temas: nivel de fidelidad a la CAN por parte de sus clientes, percepción de la Banca cívica por parte de los mismos, relaciones laborales dentro de la entidad bancaria, Obra Social de la Fundación Caja Navarra y su repercusión social, y nivel de conocimiento de la Banca ética como alternativa a la banca tradicional.

El análisis e interpretación de las entrevistas realizadas, se ha tenido en cuenta a la luz de su correspondencia entre el marco teórico de la RSC, y la práctica llevada a cabo por Caja Navarra en su estrategia como Banca cívica. Un punto importante en la investigación era determinar si esta forma concreta de responsabilidad y compromiso social hacía variar el sentido de la actividad de la empresa, y de ser así, ver en qué medida afectaba a trabajadores, clientes y proveedores. Otra cuestión importante era saber si la estrategia de la Banca cívica había sido copiada por otras entidades bancarias, y si no lo había sido, por qué. ¿Acaso no es una buena estrategia comercial, o es que ser transparente afecta realmente a la parte más sensible de la contabilidad de las empresas, y por eso nadie lo hace?, ¿en qué medida ser transparente resulta rentable económicamente?, ¿nos preocupa que las empresas se impliquen con las personas, o nos preocupa más nuestra economía personal?

## 5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los movimientos sociales contemporáneos están “insertos en movimientos por la ampliación de lo político, por la transformación de las prácticas dominantes, por el aumento de la ciudadanía y por la inserción en la política de los actores sociales excluidos” (De Sousa, 2004: p.22). Esta resignificación de las prácticas democráticas está teniendo un gran impacto en la discusión democrática en todo el mundo. Por estas razones, la democracia participativa es considerada en este Trabajo como uno de los grandes campos sociales y políticos en los cuales está siendo reinventada la emancipación social a comienzos del nuevo siglo.

Todo ello hace que nos replanteemos el gran poder que tenemos las personas cuando agregamos nuestras acciones de ciudadanía y de consumidores. Un poder capaz de enfrentarnos a poderes económicos o políticos establecidos, con una nueva filosofía basada en el valor y el respeto de todas las personas. Por eso, desde aquí demandamos una nueva forma de relación social y económica, y lo hacemos creando redes de personas, movimientos sociales y de instituciones, capaces de configurar una cultura ética global.

### 5.1. RSC: el concepto de la nueva empresa

En el siglo XVIII Adam Smith formula su teoría del mercado de competencia perfecta según la cual el libre juego de la oferta y la demanda, y la búsqueda privada de la ganancia monetaria no sólo no disolvía la cohesión social, sino que, además, supo-

ña la solución más apropiada para la pobreza. Desde entonces, la maximización del valor para el accionista ha representado la expresión más avanzada de este enfoque de mercado, según el cual, el beneficio colectivo se alcanza desde la maximización del beneficio individual en un mercado sin intervenciones de tipo institucional.

Acontecimientos recientes han puesto en duda la validez de este postulado teórico, replanteando nuevamente las competencias y responsabilidades de las empresas en el plano social e implicando a éstas en un papel que va más allá de la mera cuestión técnica y económica. Ahora se habla de la Responsabilidad Social Corporativa como una nueva dimensión empresarial preocupada por el concepto de sostenibilidad en el que tienen cabida a un mismo nivel las facetas económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se sitúa como un fin a alcanzar por medio de la adecuada implantación de un modelo de empresa socialmente responsable.

La Responsabilidad Social Corporativa es “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (DE LA CRUZ, 2005: p. 43). Con esta escueta definición, que pertenece al *Libro Verde de la Comisión Europea: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*, presentado por la Comisión de las Comunidades Europeas en 2001, se clarifican bastante los planteamientos que dicha responsabilidad ha alcanzado en los últimos tiempos, así como los desafíos sociales, económicos y morales a los que, de forma inevitable, nos enfrentamos en este comienzo de siglo.

La aplicación de la RSC a la dirección y gestión de las organizaciones tiene implicaciones en todas las áreas funcionales y en otras facetas relacionadas. Dichas implicaciones se traducen en lo que podríamos denominar elementos de la RSC: Gobierno corporativo, Dirección estratégica, Gestión y control interno, Información corporativa y verificación, Certificación de los procesos administrativos y productivos, Inversión socialmente responsable, Comunicación y reconocimiento externo.

La RSC es un concepto transversal, es decir, afecta a distintos ámbitos de gestión de la entidad. Por tanto, las actividades desarrolladas en el marco de la RSC han de estar vinculadas a la actividad básica de la misma, tener una vocación de permanencia, e implicar compromisos de la Alta Dirección en estos ámbitos: Medio ambiente, Derechos Humanos, Salud, Protección del consumidor, Derechos Laborales, y Lucha contra la corrupción» (Observatorio de RSC)<sup>1</sup>.

## 5.2. Definición de los grupos de interés o “stakeholders”

“Los grupos de Interés, partes interesadas, o *stakeholders*, son los receptores directos de las acciones socialmente responsables de la empresa” (AECA, 2004: p.28). Constituyen el entorno inmediato de la RSC y condicionan el desarrollo de la misma. Podemos decir que son todos,

[...] aquellos individuos y grupos sociales afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo o indirecto por la marcha de esta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y en su

---

1. Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa [En línea] [http://www.observatoriorsc.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77&Itemid=114&lang=es](http://www.observatoriorsc.org/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=114&lang=es) [Consultado 19/03/2009]

supervivencia. Pueden también identificarse como grupos de interés las generaciones venideras (AECA, 2004: p.29).

El modelo de dirección y gestión de la RSC se asienta en la consideración de las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés y en su participación activa en la toma de decisiones de las organizaciones, de forma tal que la consecución de este objetivo lleve consigo el desarrollo y beneficio mutuo de la organización y de los propios grupos de interés. Podemos distinguir las “necesidades genéricas, comunes a todos los grupos de interés, que ha de cubrir la empresa: transparencia informativa, participación y beneficio mutuo” (AECA, 2004: pp.34-35).

### **5.3. La Banca Ética**

Entiendo que la práctica de la ética y la responsabilidad empresarial se han de dar justo en el sector que más demanda una ética del control financiero: la banca. Una manifestación concreta de esa responsabilidad social es la Banca ética. Por eso, decidí estudiarla como un nuevo paradigma de inversión socialmente responsable, en el convencimiento de que me serviría como comparación con otro tipo de acciones que se están dando en el mundo bancario más tradicional.

La Banca ética trata de rescatar el valor original de la intermediación financiera, y lo hace utilizando el dinero para que la sociedad sea más justa y sostenible. Precisamente, se sustenta en poner la intermediación financiera al servicio de la Justicia Social. Pero no plantea hacerlo de cualquier manera, lo hace integrando a la ciudadanía, y lo hace negando la obtención del máximo beneficio económico ya que no tiene ánimo de lucro. La Banca ética se apoya en un entramado social que propone un cambio de las estructuras económicas, y se compromete con la sociedad ofreciendo al ciudadano la posibilidad de decir: no con mi dinero.

La Banca ética es una realidad que ha demostrado que las finanzas son perfectamente compatibles con la ética y con el beneficio social. La existencia de los bancos éticos debe recordarnos nuestro derecho, como usuarios de la banca tradicional, a exigir que se apliquen criterios éticos en las políticas financieras y de inversiones. Esta exigencia debería ser mayor todavía en el caso de las Cajas de Ahorro, entidades que nacieron con una clara vocación de promover el beneficio social y que parece han olvidado.

### **5.4. La Banca Cívica de Caja Navarra**

Una de esas acciones novedosas que se están dando en la banca tradicional es la Banca cívica de Caja Navarra como un caso concreto de RSC. ¿Qué significa para Caja Navarra realizar una Banca “cívica”? Simplemente, que los banqueros (empresarios) asuman sus deberes y posibiliten que los clientes (ciudadanos) ejerciten sus derechos. Se trata de equilibrar la balanza. La estrategia comercial de Caja Navarra consiste en hacer protagonistas a sus clientes en el momento de decidir el destino de su Obra Social. “La Caja está comprometida con la Obra Social que realiza, y lo hace con el beneficio que obtiene de todos y cada uno de sus clientes. Consiste en que los clientes sientan la CAN como algo propio” (David Pérez de Ciriza, Responsable Técnico del Departamento de RSC de Caja Navarra).

Estos son los derechos que Caja Navarra reconoce a sus clientes: El primero de todos los derechos que la CAN ha puesto en manos de sus clientes ha sido el derecho a elegir la Obra Social por medio de su proyecto “Tú eliges: tú decides”. La primera vez que se llevó a cabo fue en 2004.

A partir de ese derecho se han ido creando todos los demás. Los clientes, al principio, sabían que podían elegir, pero no sabían sobre cuánto, porque no sabían cuánto ganaba la Caja con cada uno de ellos. Entonces, la Dirección de la CAN decidió dar la información más sensible a cada cliente. Es decir, asumió el compromiso de decirle a cada cliente, ya sea particular o empresario, cuánto gana la Caja con sus operaciones bancarias, desde un préstamo hipotecario, hasta un depósito a plazo fijo. Es la “Cuenta Cívica”, su segundo derecho. El derecho que tienen los clientes a saber cuánto gana la CAN con sus ahorros.

El tercer derecho está íntimamente relacionado con los dos primeros. Se trata del derecho que les asiste a todos los clientes a estar informados sobre el destino del dinero aportado en los proyectos elegidos. Es el derecho a la rendición de cuentas por parte de las asociaciones o entidades sin ánimo de lucro que se beneficiaron de la Obra Social.

El cuarto derecho que reconoce la CAN a sus clientes es el de participar como voluntario en cualquiera de los proyectos elegidos que disponga de un servicio de voluntariado reconocido. La iniciativa “Tú eliges: tú decides” es anual, y la Fundación Can se pone en contacto cada año con miles de instituciones, organismos y colectivos para que presenten proyectos en los cuales los clientes que lo deseen puedan aportar su apoyo humanitario.

El quinto derecho que Caja Navarra ha reconocido a sus clientes es el de decidir qué financiar con sus ahorros. La preocupación, y el compromiso social y económico de la CAN con la estrategia de RSC, le han hecho modificar sus productos típicos de negocio bancario y descubrir nuevos nichos de Inversión Socialmente Responsable para ponerlos en manos de los propios clientes. Por ahora, son nueve los destinos socialmente responsables que pueden elegir los clientes cuando invierten sus ahorros.

En la lucha por ganar más clientes y ser más competitiva, Caja Navarra se ha centrado en la Banca cívica. Se ha percatado de que tiene que compartir con los consumidores (sus clientes) algo más que un buen producto: tiene que ser capaz de compartir sus valores más íntimos y lograr que los clientes encuentren una empatía con la entidad.

Por eso, ha apostado de forma estratégica por la potenciación de su Obra Social como esencia identitaria y de innovación social. Ya no se trata de conseguir el máximo rendimiento al mínimo coste, sino de plantear cuáles son las necesidades de los clientes, proveedores y trabajadores, y ver qué valores y derechos han de ser éticamente respetados.

Pero la Banca cívica no es solo reconocimiento de derechos a sus clientes, es una nueva forma de entender las relaciones empresariales, un compromiso con la sociedad y con el medio ambiente. Compromiso que le ha sido reconocido nacional,

e internacionalmente, con numerosos premios a la calidad y a la excelencia empresarial y comercial.

De momento, parece que ninguna otra entidad bancaria ha copiado la estrategia de la CAN, aunque muchos bancos están dando pasos en este sentido, en el de informar a sus clientes y adaptarse a sus necesidades. La lentitud en el cambio de estrategia se debe, básicamente, a que nadie está dispuesto a dar la información más sensible, es decir, cuánto ganan los bancos con nuestros ahorros. Caja Navarra ha decidido hacer públicas sus cuentas para transmitir confianza y credibilidad, y puede decirse que, en buena medida, lo ha conseguido, encontrando un filón en la diferenciación de sus competidores.

## 6. CONCLUSIONES

La separación académica entre Economía y Ciencias Sociales ha propiciado un distanciamiento entre la economía real y las sociedades en las que vivimos que solo beneficia a los más expertos y avezados inversores. Este tipo de miradas parciales de la sociedad hace que perdamos el norte en la búsqueda de las cosas realmente importantes: las personas y sus relaciones humanas. Si una entidad bancaria es capaz de ser transparente en sus cuentas y en sus beneficios, transmite una realidad distinta mucho más cercana a las personas que aquella otra que no lo hace, y los ciudadanos así lo percibimos. Cuando Caja Navarra dice que ha creado los derechos de los clientes a poder elegir, no significa que los ha creado *ex novo*, sino que les ha reconocido unos derechos que nadie antes les había reconocido, porque un derecho que no se reconoce no se puede ejercer. Solamente, por ese reconocimiento de derechos a sus clientes, el presente Trabajo ofrece un interés de total actualidad. En este ejercicio de reflexión, apunto tres conclusiones principales:

### 6.1. Beneficios para Caja Navarra derivados de la Banca Cívica

La Banca cívica que propone la CAN está a medio camino entre la Banca tradicional, y la Banca ética. El Director General de la entidad, D. Enrique Goñi, en la Presentación de Resultados del año 2008 dijo, refiriéndose al futuro de los bancos: “la Banca, o será cívica, o no será”. Se refería a que gran parte de la crisis económica que estamos padeciendo ha sido producto de los desmanes de financieros sin escrúpulos, donde nadie ejercía un control efectivo sobre las políticas que se estaban aplicando, ni en cuanto a créditos, ni en cuanto a inversiones. Ha existido una falta de transparencia y de responsabilidad en el sistema bancario internacional. Precisamente la CAN ha apostado por la transparencia, por la claridad en los contratos y por el compromiso social. Banca cívica es transparencia institucional y participación ciudadana.

La estrategia llevada a cabo por Caja Navarra para hacer a sus clientes partícipes de la Obra Social parece haberle dado los resultados óptimos, e incluso más allá de lo esperado en un principio. Con la puesta en marcha de un compromiso de transparencia informativa, claridad en los balances contables, y respeto por las decisiones de sus propios clientes como agentes activos en el destino de los beneficios sociales, ha abierto una puerta en el sector bancario impensable para muchas otras empresas de este y otros sectores.

Cuando el compromiso es auténtico, como parece en este caso, con los derechos reconocidos a sus clientes, los beneficios en la creación de valor para todos los grupos implicados, incluida la propia empresa, son evidentes. La sociedad la reconoce como comprometida social y económicamente. Hoy en día, se busca este tipo de implicación social y ecológica, y tienen más éxito quienes más se comprometen. Los consumidores están tomando posiciones respecto de aquellas empresas que solo buscan el rápido beneficio a corto plazo y no lo comparten ni lo reintegran en las sociedades donde actúan.

Naturalmente, todo compromiso tiene sus obligaciones. La creación de una banca más cercana, transparente y comunicativa, le ha dado a Caja Navarra el respaldo social e institucional que estaba buscando pero, para continuar con ese reconocimiento, está obligada a seguir haciendo partícipes de sus decisiones a sus grupos de interés. Cuando se le reconocen derechos a los clientes, trabajadores o proveedores, aunque sea de forma unilateral, como en este caso, ya no se les pueden negar en el futuro, por muy mal que vayan las cosas económica o socialmente. Está caminando por una senda que ya no tiene vuelta atrás, salvo pérdida del prestigio y de la credibilidad adquirida, valores que son el salvoconducto para mantenerse a flote en cualquier tipo de actividad empresarial o social.

Podemos decir que con la Banca cívica se ha abierto un nuevo camino para la participación social a través del ahorro de los propios ciudadanos. Ser conscientes de nuestro derecho a estar informados significa ser capaces de poder influir en las decisiones importantes de las empresas y en las decisiones que nos afectan como consumidores y como personas. La democracia participativa alcanza así su punto culminante y su razón de ser.

## **6.2. Diferencias entre la Banca Cívica y la Banca Ética**

Ser audaz y comprometida en el mundo bancario le ha convertido a Caja Navarra en una empresa social, pero no por ello ha de ser una empresa que deje de buscar el beneficio económico. En realidad, la finalidad de la empresa es ser rentable económicamente, pero justo al lado se encuentra la función social que ha de cumplir. ¿Hay alguna finalidad económica que no tenga una repercusión social?

La forma en que la empresa realice la función social marcará la diferencia. En el mundo bancario es más complicado, si cabe, ser rentable económicamente y útil socialmente. En qué medida se consiga realizar con éxito dependerá del compromiso adquirido. Esa es, fundamentalmente, la diferencia entre la banca ética y la banca cívica: el nivel de implicación y compromiso ético en las causas sociales es mucho mayor en la primera que en la segunda, todo lo demás permanece constante.

La Banca cívica de Caja Navarra no deja de ser una estrategia comercial en un mercado bancario bastante convulso en los últimos tiempos, pero eso no le quita credibilidad ni le resta valor, antes al contrario. Los clientes, trabajadores, proveedores y la sociedad en general nos beneficiamos de ello, y es un ejemplo que, a no mucho tardar, otros bancos terminarán imitando.

### 6.3. ¿Es una moda la RSC?

El discurso de la RSC, por el cual las empresas deben ser socialmente responsables, busca incitar a las empresas a comprometerse en una marcha virtuosa. Consiste en no verse envueltas en la lógica de la rentabilidad a corto plazo y preocuparse más por el largo plazo. De la misma forma, se trata de apostar más por la cooperación entre empresas, que por la confrontación continuada. Conseguir unir en una misma actividad responsabilidad y rendimiento económico es el gran reto del futuro empresarial.

Los códigos éticos han pasado a engrosar la lista de condiciones necesarias para que una empresa sea considerada digna de crédito entre sus iguales, es decir, es un elemento más de competitividad dentro del mundo empresarial. En la medida en que estos códigos se cumplan dentro de cada empresa en particular, estaremos ante un verdadero compromiso ético con la sociedad, o ante un lavado de cara por parte de la empresa.

La publicación de Memorias económicas por las empresas es ahora muy frecuente, pero la mayoría van destinadas a los accionistas de las mismas, a los analistas económicos de cada sector empresarial o, como mucho, a los propios trabajadores. Sin embargo, las Memorias de RSC tienen como destinatarios a todo el mundo. Se entiende que cualquier persona tiene derecho a saber cómo se ha comportado cualquier empresa en cualquiera de las tres vertientes: económica, social y medioambiental. Y, se entiende así porque todos somos, de una u otra forma, destinatarios o causantes o de su actividad. Unos porque demandan esos productos, otros porque los fabrican, y otros porque los consumimos. En realidad, se trata de una cadena de procesos productivos que tienen la capacidad de alterar nuestro ecosistema, de agotar nuestros recursos, y de facilitarnos, o perjudicarnos, nuestro nivel de vida. Por lo tanto, es una cuestión de interés público.

La RSC no es una moda, ni una estrategia de marketing. Tampoco son acciones sociales puntuales de colaboración y apoyo a diferentes iniciativas sociales e institucionales de su entorno más próximo. Se trata de una nueva cultura empresarial, basada en una concepción más estratégica de su funcionamiento, de sus valores, y de los principios y fines que la inspiran. La RSC también representa un nuevo modelo de empresa transparente y participativa, preocupada por sus relaciones laborales, y por un empleo de calidad basado en la permanente formación y cualificación de sus trabajadores. Igualmente, supone apostar por la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, y por la igualdad de género, eliminando la discriminación por cuestión de sexo. Todos estos aspectos mejoran la productividad de las empresas y facilitan un mayor nivel de adaptabilidad a los cambios resultantes de la competitividad en los mercados.

Actualmente no existe suficiente consenso político, empresarial, sindical ni social, sobre si la RSC debe ser voluntaria o debe regularse por normativa. Pero es evidente que para avanzar en la implantación de la RSC, conviene superar la citada dicotomía entre regulación y voluntariedad, porque ambas pueden ir de la mano y complementarse, del mismo modo que la acción del Gobierno y la acción empresarial, en este campo, requieren ser complementadas con una activa participación de la sociedad.

Hemos de tener en cuenta que las acciones de los gobiernos y las empresas dirigidas de forma aislada a implantar la RSC resultan insuficientes, por lo que se requiere la participación coordinada de los múltiples actores sociales a la hora de ayudar a hacer realidad la RSC. En este cometido, las políticas públicas tienen una gran labor que realizar. Por una parte, servir de control sancionador efectivo con aquellas empresas que no cumplan la legalidad vigente, y por otra, respaldar las políticas económicas responsables para que sirvan de ejemplo a los demás empresarios. De lo que se trata es de reconocer públicamente que ser responsable es garantía de rentabilidad económica.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (AECA). *Marco conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Graficas ORMAG, 2004.

COMISIÓN EUROPEA. [En línea] *Libro Verde de la Comisión Europea: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas, 18/07/2001.

[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001\\_0366es01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf) [Consultado 11/04/2009].

COMISIÓN EUROPEA. [En línea] *Comunicación de la Comisión Europea relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*. Bruselas, 2/07/2002. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:es:PDF> [Consultado 12/04/2009].

CÓRDOBA LARGO, Alejandro. *El corazón de las empresas: la responsabilidad social corporativa y conciliación de la vida profesional y personal*. Madrid: ESIC Editorial, 2007.

CORTINA ORTS, Adela. *Ética de la empresa*. Madrid: Editorial Trotta, 1994.

— *Por una ética del consumo: la ciudadanía del consumidor en un mundo global*. Barcelona: Taurus, 2002.

DAVIS, Mike. *Planeta de ciudades miseria*. Madrid: Foca Ediciones, 2006.

DE LA CRUZ AYUSO, Cristina; ARRIETA HERAS, Begoña. *La dimensión ética de la responsabilidad social*. Bilbao: Universidad de Deusto, 2005.

DE LA CRUZ AYUSO, Cristina; SASIA SANTOS, Peru M. *Banca ética y ciudadanía*. Madrid: Trotta Editorial, 2008.

DE LA CUESTA GONZALEZ, Marta. *Inversiones éticas en empresas socialmente responsables*. Madrid: UNED, 2002.

DE SOUSA SANTOS, Boaventura. *Democracia de alta intensidad*. La Paz, Bolivia: Unidad de Análisis e Investigación del Área de Educación Ciudadana de la Corte Nacional Electoral, 2004.

*El derecho y la globalización desde abajo*. Barcelona: Anthropos Editorial, 2007.

ELORRIAGA BILBAO, Javier; ELORRIAGA BLÁZQUEZ, Tomás. *La Gestión Ética de la Empresa (Innovación Sistemática) Ingeniería Humanística*. Derio (Bizkaia)-España: Obeto-Banpro, 2003.

IBÁÑEZ JIMÉMEZ, Javier W. *Responsabilidad social de la empresa y finanzas sociales*. Madrid: Akal Ediciones, 2004.

KOSLOWSKI, Peter. *La ética del capitalismo*. Madrid: Rialp, 1997.

PERDIGERO, Tomás G. *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*. Barcelona: Editorial Anagrama, 2003.

RENOUARD, Cécile. [En línea] *La crisis financiera y los desafíos para un mundo justo y democrático*. Conferencia de Burgos, 20/02/2009. <http://www.psoe.es/download.do?id=205679> [Consultado 14/05/2009].

SERRANO, Vicente (Ed.) *Ética y globalización. Cosmopolitismo, responsabilidad y diferencia en un mundo global*. Madrid: Biblioteca Nueva, 2004.

SCITOVSKY, Tibor. *Frustraciones de la riqueza: la satisfacción humana y la insatisfacción del consumidor*. México D. F. Fondo de Cultura Económica, 1986.

STIGLITZ, Joseph E. *El malestar en la globalización*. Madrid: Punto de Lectura, 2006.

#### **Otras direcciones de interés**

Caja de Ahorros de Navarra [En línea] <http://www.cajanavarra.es/> [Consultado 1/05/2009].

Economía Solidaria [En línea] <http://www.economiasolidaria.org/> [Consultado 20/02/2009].

Fiare [En línea] <http://www.fiare.org/> [Consultado 18/04/2009].

Foro para la Evaluación de la Gestión Ética [En línea] <http://www.foretica.es/> [Consultado 22/03/2009].

Instituto Persona, Empresa y Sociedad [En línea] <http://www.esade.es> [Consultado 11/05/2009].

Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa [En línea] <http://www.observatoriorsc.org/> [Consultado 26/04/2009].

Red Intercontinental de Promoción de la Economía Social y Solidaria (RIPES) [En línea] <http://www.ripess.net/> [Consultado 31/05/2009].

Triodos Bank [En línea] <http://www.triodos.es> [Consultado 19/03/2009].