

## 6. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR FINANCIERO: EL GRUPO SCH

Manuel Soto \*

Es para mí un honor participar en esta Conferencia Internacional sobre Responsabilidad Social de las Empresas y compartir mesa con tan distinguidos representantes del sector financiero. Por ello, quisiera agradecer a la Fundación Carolina, la Fundación Euroamérica y la Casa de América la oportunidad que me brindan de exponer algunas reflexiones sobre Responsabilidad Social Corporativa para, a continuación, mencionar brevemente las iniciativas más importantes que viene desarrollando en este campo el Grupo Santander en los distintos países en los que opera.

Empezaré por dar mi definición de Responsabilidad Social Corporativa. Para mí, es fundamentalmente el compromiso que asume la empresa y sus directivos de actuar de forma correcta y responsable en la consecución de objetivos económicos, creando valor no sólo para sus accionistas, sino también para el resto de la sociedad.

La Responsabilidad Social Corporativa nos quiere recordar a todos que el mercado no debe ser solamente un terreno de juego de intereses económicos, y que la empresa, además de ser un agente económico de primera magnitud, no puede ignorar su papel crecientemente relevante, como institución vertebradora del desarrollo social y personal de cualquier comunidad.

La Historia nos enseña que el progreso de cualquier colectivo humano se ha fundamentado tanto en la ética de sus valores, generalmente inspirados y defendidos por sus líderes, como en sus obras, en sus realizaciones concretas.

Estos líderes no han pertenecido siempre al mismo colectivo en el devenir de los siglos. Lo cultural, lo religioso, lo militar, lo político, lo social, todos y cada uno de ellos han venido tejiendo a lo largo del tiempo el entramado de valores que caracteriza nuestra civilización. ¿Ha llegado, quizás, el momento de que la empresa capitalista, la empresa mercantil, ejerza un liderazgo que trascienda, que vaya más allá de sus objetivos económicos?

Antes de responder a esta pregunta, permítanme reflexionar sobre la nueva etapa histórica que está iniciando la Humanidad. Como todos conocen, esta nueva etapa se caracteriza por los desarrollos tecnológicos, el avance de las telecomunicaciones, el incremento acelerado de intercambios comerciales y culturales, la eliminación de barreras a los movimientos de capitales, de mercancías y de personas, etc. Todo ello está dando lugar a un mundo distinto, más comunicado, mejor informado, más integrado, en resumen, más capacitado para potenciar el desarrollo económico y social de las personas.

---

\* Vicepresidente del Grupo SCH.

Este proceso de mundialización (globalización) se ha visto potenciado por el fracaso de los intentos marxista y leninista de organización social. Este fracaso ha supuesto una aceptación generalizada del modelo de sociedad democrática, apoyada en un sistema de economía de mercado, que se ha reafirmado como el más eficaz para responder a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los hombres y mujeres, cada vez más conscientes de los desequilibrios y desigualdades a corregir.

Ello no quiere decir necesariamente que el capitalismo tradicional haya sido el gran triunfador. Y no lo es porque las sociedades democráticas occidentales, en las que opera el sistema de economía de mercado, cada vez más educadas y avanzadas, han venido incorporando con carácter general un gran número de inquietudes y necesidades sociales, que fueron en el pasado patrimonio ideológico del pensamiento más progresista.

Así, por ejemplo, la nueva sociedad democrática exige de manera creciente un compromiso ético de la empresa con todos los que de alguna manera se ven afectados por su comportamiento: propietarios o accionistas, empleados, clientes, proveedores, administraciones públicas, la sociedad en general. Es misión del líder empresarial acertar a equilibrar los intereses de todos estos agentes sociales, en su relación simbiótica dentro de la sociedad.

En la empresa, como en toda organización social, los valores éticos que presi-

den su comportamiento constituyen, a mi juicio, la base de su éxito a largo plazo y, en muchos casos, condiciona la importancia y transcendencia de sus obras. Dicho de otra forma, lo cualitativo tiene a largo plazo un fiel reflejo en los resultados cuantificables. El comportamiento ético es rentable.

Dicho de otra forma, el «qué» (el éxito empresarial) tiene tanta importancia como el «cómo» (los valores que presiden la actuación de los líderes empresariales en la consecución del «qué», del éxito empresarial). El cómo los líderes empresariales aciertan a equilibrar los intereses de todos aquellos que dependen o se relacionan con la empresa: clientes, accionistas, empleados, proveedores, administraciones públicas, la sociedad en general; ello, ¿por qué? Porque, sencillamente, el éxito o el fracaso empresarial viene muchas veces condicionado por la forma de actuar.

He expuesto todo lo anterior para llegar a la conclusión de que no debe sorprendernos la respuesta inicial que los dirigentes de las empresas líderes en los países desarrollados vienen dando a las crecientes demandas o exigencias por parte de la sociedad. Se puede afirmar, pues, en respuesta a la pregunta que nos formulábamos, que hoy en día la empresa mercantil está llamada a ejercer un liderazgo que trascienda la consecución de sus objetivos económicos.

Y todo ello sin desdeñar la importancia social que supone la consecución de los

mencionados objetivos económicos por parte de las empresas. Llegados a este punto, permítanme reflexionar sobre la importancia social del beneficio.

Entiendo que la primera obligación de una empresa socialmente responsable consiste en ser rentable en un mercado competitivo. La rentabilidad, el beneficio, no es más que una consecuencia, un resultado de cosas bien hechas. Surge como la diferencia entre el precio de venta de los productos y servicios que ofrece la empresa en un mercado competitivo, y el precio de coste de dichos productos y servicios. Hay en esta simple resta (precio de venta menos precio de coste) un concepto de valor social que voy a explicar brevemente.

De un lado, todos sabemos que el precio de venta de nuestros productos o servicios lo fija el mercado, en función de su calidad percibida por los clientes (ámbito externo). De otro lado, el precio de coste tampoco es fijo, sino que viene condicionado por la eficacia y eficiencia de los procesos empresariales que dan lugar a la invención, producción y distribución de dichos productos y servicios (ámbito interno).

En este contexto, qué duda cabe que la obtención de un beneficio presupone, de un lado, una labor bien hecha en la oferta de productos y servicios, capaces de conseguir el mayor aprecio y precio en el mercado (reflejo de la satisfacción de los clientes), y, de otro, un proceso productivo interno, bien gestionado en cuanto a

la eficiente utilización de recursos escasos. La empresa que consigue la máxima rentabilidad en este contexto desempeña sin lugar a dudas una función socialmente muy responsable. Pero esto ya no es suficiente. Ya no basta con conseguir un beneficio respetando las leyes del mercado y cumpliendo puntualmente con el ordenamiento jurídico correspondiente. Hoy en día, se le pide a la empresa que se comprometa más socialmente.

Y eso, ¿cómo se hace? ¿Con más regulaciones o con más libertad? De un lado, sería pura hipocresía pensar que una sociedad que aspira a un comportamiento socialmente ético de sus empresas mercantiles, delegase en la ley positiva la regulación de dicho comportamiento, o la fijación del castigo para comportamientos empresariales no éticos.

La empresa tiene la virtualidad de no estar sujeta sólo a la ley positiva, sino también a las leyes de mercado, es decir, a las consecuencias que se derivan de su capacidad de dar, o no dar, cumplida respuesta a las demandas y expectativas de sus clientes. Y sabemos que estas demandas y expectativas no se limitan exclusivamente a la calidad de los productos o servicios, sino también al grado de compromiso de la empresa con la sociedad.

El mercado que, como decíamos antes, debe ser terreno de juego no sólo de intereses económicos, sino también de valores, debe premiar activamente los comportamientos empresariales com-

prometidos con la sociedad, y rechazar con firmeza los comportamientos no éticos. Por consiguiente, los ciudadanos, en sus criterios de compra de productos y servicios, incluso de acciones en Bolsa, deben tener en cuenta —y cada vez lo tienen más en cuenta— el compromiso social de las empresas ofertantes.

En otras palabras, una sociedad no puede aspirar a conseguir lo que no está dispuesta a exigir en el ejercicio de su libertad. No hay ética, ni compromiso social posible en un régimen de impunidad.

En este contexto de libertad, de responsabilidad, ¿cuál ha de ser la labor del legislador? A mi juicio, la de ir por detrás, elevando el «listón de los mínimos», dejando espacio suficiente a las respuestas voluntarias que ofrecen de manera creciente las empresas líderes, a las también crecientes demandas sociales. La experiencia nos dice que estos comportamientos ejemplares se extienden gradualmente al resto del mundo empresarial, y es en ese momento cuando, en mi opinión, debe intervenir el legislador elevando «el listón de los mínimos». Mientras tanto, sería conveniente que desde el Gobierno se creara un marco positivo que fomentase dichos comportamientos.

Si nos fijamos en cómo el mercado premia el compromiso social de las empresas, veremos algunos ejemplos interesantes:

- En primer lugar, el inversor premia estas estrategias, como demuestra el

impresionante crecimiento de los fondos cuyas carteras invierten en acciones de empresas socialmente responsables (fondos éticos o fondos ecológicos). Hoy en día, en Estados Unidos, 1 de cada 8 dólares gestionados están invertidos en este tipo de acciones. En Europa, de 20 fondos con estas características a finales de los años ochenta, se ha pasado a más de 350 en la actualidad.

- En segundo lugar, los clientes demandan, cada vez con más fuerza, una actuación más comprometida socialmente a las empresas cuyos productos consumen. Así lo demuestran las encuestas, según las cuales el 66% de los europeos consideran que las empresas deben ser socialmente responsables, y más del 20% premian o castigan a empresas por su mal comportamiento social.
- En el terreno laboral, sabemos que más del 50% de los empleados consideran imprescindible que su empresa tenga un comportamiento socialmente responsable. Es un factor de motivación.

No obstante, hay quien critica las políticas de responsabilidad social de las empresas y las tacha de «operación de imagen». A estas personas les diría que es verdad que la RSC favorece la imagen de una empresa... o más bien, que la «no-RSC» perjudica su imagen.

Pero añadiría que RSC es mucho más que una operación de imagen. Es un compromiso a largo plazo de la empre-

sa con la sociedad. Y la empresa da amplia cuenta de sus actividades en esta área y con total transparencia en su Memoria Anual de Responsabilidad Social, e incluye también estos temas en un capítulo de su Informe Anual. Hay mucho más que intenciones y buenas palabras. Hay actividades concretas para dar respuesta al compromiso social. Es éste, a mi juicio, un proceso irreversible.

Para finalizar, voy a hablar brevemente de la estrategia del Grupo Santander en materia de Responsabilidad Social Corporativa, que obviamente es el ejemplo que mejor conozco.

En noviembre de 2002, el Presidente de Grupo Santander, D. Emilio Botín, presentó, con el respaldo unánime del Consejo, un plan estratégico que englobaba todas las actuaciones del Grupo en RSC.

En su presentación, D. Emilio Botín dijo que el Grupo Santander no quería ser sólo uno de los mejores bancos del mundo, sino también un líder en Responsabilidad Social. Dijo también que lo hacíamos por dos motivos:

- Por imperativo ético —pues queríamos asumir un compromiso con la sociedad, que va más allá de los resultados a corto plazo— y
- Por imperativo empresarial —porque contribuiríamos así a desarrollar las sociedades en las que trabajamos y a reforzar nuestra imagen ante inversores, empleados y clientes, todo ello en beneficio del banco—.

Este plan de RSC se ha plasmado en una serie de actuaciones concretas, destacando el hecho de que el Grupo Santander no sólo fue una de las primeras empresas españolas en adherirse al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, sino que fomentamos una cadena de adhesiones entre nuestros proveedores (50%).

Para no extenderme en demasiados detalles, les invito a leer la Memoria de RSC 2004 de Grupo Santander, algunos de cuyos ejemplares están aquí a su disposición. Por cierto, que esta Memoria ha sido verificada por la firma de auditores externos, Deloitte, una iniciativa voluntaria que todavía no se halla muy extendida.

Veamos algunos ejemplos. En relación con sus empleados, Grupo Santander continúa tomando iniciativas tendentes a conciliar la vida laboral y la vida familiar. Así, por ejemplo, el Centro de Educación Infantil Altamira de la Ciudad Grupo Santander en Boadilla del Monte, cuenta con 400 plazas para niños de 0 a 3 años. Otro ejemplo lo constituye Baneito, que ha desarrollado una serie de iniciativas que fomentan el trabajo flexible y la implantación del teletrabajo.

La Ciudad Grupo Santander en Boadilla, que ha sido pensada por y para los empleados, es una de las obras más importantes del mundo en su género, abarca 160 hectáreas, de las cuales el 62% han sido destinadas a espacios verdes reforestados y repoblados.

Además, la Ciudad Grupo Santander, ahondando en el esfuerzo de conciliar vida laboral y familiar, ofrece una amplia y variada gama de servicios a sus empleados: tintorería, taller de automóvil, parafarmacia, gestoría, sistema de transporte flexible a 26 puntos de la Comunidad de Madrid, etc.

Esta Ciudad también incluye un nuevo Centro Corporativo de Formación y Desarrollo por el que pasarán cada año cerca de 20.000 personas procedentes de todos los países en los que opera el Grupo Santander. Este Centro está dotado con los más avanzados medios tecnológicos, cuenta con un auditorio para 1.000 personas, una residencia de 168 habitaciones, bibliotecas, zonas de recreo, etc.

Y no quiero olvidarme de la Zona Deportiva de la Ciudad, en la que ya practican deporte más de 1.500 empleados.

En materia medioambiental, creo que hemos sido el primer Banco en incorporar el *rating* medioambiental como un factor más a tener en cuenta a la hora de conceder créditos. Esta herramienta, que se llama VIDA y que desarrollamos junto con Garrigues y CESCE, es muy novedosa y útil también a las propias empresas, pues hace las veces de una guía medioambiental (permisos necesarios, licencias municipales, etc.).

A otro nivel, el plan Tres Erres: Reducir, Reciclar, Reutilizar, nos permite reducir en 400 toneladas nuestro consumo anual de papel (6.000 árboles al año).

En materia de acción social hacia el exterior, el Banco decidió hace cuatro años centrarse en el apoyo a la educación universitaria. Creemos que es muy importante tener un enfoque claro, para que las políticas de acción social sean más sostenibles y efectivas.

Para nosotros, y supongo que también para ustedes, es evidente que la inversión en educación es la inversión social que mayores beneficios genera en el largo plazo, pues contribuye al desarrollo económico sostenible de los países. También es una inversión que tiene una alta rentabilidad para el Banco, al ser vivero de nuevos clientes y de empleados cualificados.

A través de su relación con las universidades, el Santander aporta su *know-how* en cuestiones tecnológicas y financieras y da oportunidades a miles de estudiantes cada año, mediante becas de estudios en su propio país o en otros. Además, el Grupo Santander mantiene acuerdos de colaboración con 409 universidades en España, Portugal y Latinoamérica. Nuestro portal de internet Universia se ha convertido en la mayor red universitaria del mundo (812 universidades de 10 países distintos). Por último, la Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes es la mayor colección en internet de las letras hispánicas.

Con independencia de nuestro compromiso con la educación, hemos acometido una serie de iniciativas sociales en todos los países en los que estamos pre-

sentos. Por ejemplo, en México tuvo mucho éxito la campaña «Quítate un peso de encima» en la que ofrecíamos la posibilidad de donar un peso a UNICEF al realizar una transacción a través del Banco. En España, las campañas de domiciliación de nóminas han tenido muy buena acogida. Los clientes han preferido que el Banco done una cantidad a la Cruz Roja por cada nómina domiciliada, en lugar de recibir un DVD u otro regalo.

En fin, para no cansarles más, les invito a que, si lo desean, lean en la Memoria de RSC o en la web de Grupo Santander el resto de actividades sociales que patrocinamos. Baste decir, para concluir que, en el año 2004, el Grupo Santander destinó a RSC un total de 84,4 millones de euros, de los que el 70% se destinó a educación. Este importe representa el 2,7% de nuestro beneficio neto.