
LA ACTITUD DE LAS ENTIDADES DE CRÉDITO ESPAÑOLAS HACIA SUS EMPLEADOS, DESDE UNA ÓPTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Antoni Seguí Alcaraz *

Antoni.Segui@uve.es, antonisegui@coev.com

RESUMEN

Es cada vez mayor el convencimiento de que la repercusión de las actividades de una entidad de crédito en los derechos humanos de sus empleados y de las comunidades locales sobrepasa el ámbito de los derechos laborales. El objetivo es evaluar si las entidades de crédito con mayor sensibilidad hacia la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implementan prácticas de valores compartidos con sus empleados. El trabajo de campo se realizó a través de una encuesta contestada por 57 entidades de crédito españolas.

En comparación con otros tipos de entidades, los bancos presentan una valoración de los empleados significativamente mayor. Así, estos tienen un mayor compromiso organizacional. De este modo, incrementa el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados de permanecer en la entidad de crédito.

11

Clasificación JEL: G21, G38, J28, M14.

Palabras clave: responsabilidad social, entidades de crédito, satisfacción trabajo.

ABSTRACT

It's growing conviction that the impact of the activities of a credit institution on the human rights of its employees and local communities extends beyond the scope of labor rights. The objective is to assess whether credit institutions which are more sensitive to Corporate Social Responsibility (CSR) implement practices of shared values with their employees. The field work was conducted using a questionnaire answered by 57 Spanish institutions.

* Profesor Asociado del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de Valencia (España). Profesor Asociado en el Departamento de Administración de Empresas y Marketing de la Universidad Jaime I de Castellón (España). Es Licenciado en Ciencias Empresariales por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresarial Valenciana y Doctor en Economía (2010) por el Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de Valencia. Es miembro de la Comisión de Marketing y Calidad del Colegio de Economistas de Valencia y ADEK (Asociación de Antiguos Stagaires de la Comisión Europea).

Compared with other types of entities, banks tend to place a much higher value on their employees. So they have a greater organizational commitment, thus increasing the desire of employees to remain in the credit institution.

JEL Classification: G21, G38, J28, M14.

Keywords: social responsibility, credit institutions, job satisfaction.

1. INTRODUCCIÓN

Los recursos humanos son un factor clave en las empresas de servicios, como es el caso de las entidades de crédito, ya que el comportamiento de sus empleados forma parte del servicio. Por otro lado, los gastos de personal representan la parte más significativa de los gastos totales.

Una de las dimensiones de la RSE está estrechamente vinculada a los derechos humanos, sobre todo por lo que respecta a las actividades internacionales y las cadenas de suministro mundiales. Esto se reconoce en instrumentos internacionales, como la Declaración tripartita de la Organización Internacional del Trabajo, sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo (OIT, 2001) y las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2003).

12

Es cada vez mayor el convencimiento de que la repercusión de las actividades de una entidad de crédito en los derechos humanos de sus empleados y de las comunidades locales sobrepasa el ámbito de los derechos laborales. Así sucede, por ejemplo, en las situaciones de inseguridad en las que las entidades de crédito trabajan con fuerzas de seguridad públicas con un historial de violación de los derechos humanos.

Por añadidura, como las cuestiones sobre RSE son múltiples y afectan prácticamente a todas las actividades empresariales, debe consultarse ampliamente a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas, como se ve en el proyecto de Directiva de la Comisión Europea, por la que se establece un marco general relativo a la información y la consulta de los trabajadores en la Unión Europea (Comisión Europea, 2002). Además, debe ampliarse el diálogo a las cuestiones sociales y medioambientales de las entidades de crédito y los instrumentos para mejorarlas mediante, por ejemplo, la sensibilización de la dirección y los trabajadores, programas de formación, programas de orientación de las empresas en los ámbitos social y medioambiental y sistemas de gestión estratégica en esta línea. Nuestro objetivo es evaluar si las entidades de crédito con mayor sensibilidad hacia la RSE implementan prácticas de valores compartidos con sus empleados. Posteriormente, se expone la metodología de la investigación, el análisis, la discusión de los resultados obtenidos y las conclusiones.

2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA Y LOS RECURSOS HUMANOS

La confederación danesa de empresarios ha adoptado una serie de directrices en materia de derechos humanos, que instan a las entidades de crédito a asumir el mismo nivel de responsabilidad social en sus países de acogida que en su país de origen (Danish Ministry of Science, Technology and Innovation, 2003).

El Gobierno británico, en cooperación con los Estados Unidos, creó un grupo de trabajo en el que participaban algunas de las principales empresas de los sectores: petrolífero, gasístico y minero, así como ONG de derechos humanos. Su labor culminó con la aprobación, en diciembre de 2000, de una serie de principios voluntarios sobre la seguridad y los derechos humanos para los trabajadores. Además, la asunción de la responsabilidad social requiere un compromiso por parte de la dirección de la entidad de crédito, pero también una visión innovadora y, por consiguiente, nuevas cualificaciones y una mayor participación del personal y sus representantes en un diálogo bilateral, que permita estructurar las reacciones y los ajustes. El diálogo social con los representantes de los trabajadores es el principal mecanismo para definir la relación entre una entidad de crédito y sus empleados. Por lo tanto, desempeña un papel fundamental en el marco más amplio de la adopción de prácticas socialmente responsables.

Algunas entidades de crédito reconocen también el vínculo existente entre los resultados conseguidos en lo que respecta al medio ambiente y el aumento de la calidad de los empleos (Foladori, 2002). La adopción de tecnologías limpias puede propiciar la mejora de dichos resultados. De por sí, estas tecnologías están normalmente asociadas a empleos relacionados con la tecnología de punta y son más gratificantes para los trabajadores. Por tanto, su adopción puede mejorar simultáneamente los logros de la entidad de crédito en lo tocante a la protección del medio ambiente y la satisfacción laboral de los trabajadores, aumentando al mismo tiempo la rentabilidad.

2.1. La relación entre los empleados, su satisfacción en el trabajo y la orientación al cliente

El enfoque tradicional en la interacción empleado de servicio-cliente (entidad de crédito) consiste en que el éxito está determinado por la satisfacción de los empleados, su motivación o sus habilidades (Solomon et. al., 1985). Para que un empleado tenga un buen compromiso organizacional tiene que estar altamente motivado. De esta manera, el sentimiento de logro que proviene del desempeño exitoso de una actividad/tarea está relacionado como un motivador intrínseco. Por otro lado, la compensación que se recibe como intercambio al desempeño de la actividad es considerado un motivador extrínseco (Thakor y Joshi, 2005).

13

En este sentido, un empleado estará motivado a realizar un esfuerzo adicional si cree que experimentará un sentimiento de logro de la actividad. Con el objetivo de desarrollar esta creencia, los empleados tienen que percibir la tarea que desempeñan como una actividad importante, en el sistema de valores de la entidad de crédito (Thakor y Joshi, 2005).

En esta misma línea, se ha comprobado que si el personal de servicios posee la predisposición a satisfacer las necesidades de los clientes, aquellos que tengan niveles altos de CO darán un excelente desempeño y, como consecuencia, altos niveles de satisfacción en el trabajo (Saxe y Weitz, 1982).

En la actualidad, muchas entidades de crédito han invertido un considerable número de recursos en programas para medir e incrementar la satisfacción de los empleados. La importancia de la satisfacción en el trabajo radica en que es muy difícil que un empleado de servicios que se encuentre infeliz o desmotivado entregue un servicio excepcional que satisfaga a los clientes (Hallowell et al., 1996; Malhorta y Mukherjee, 2003 y 2004; Rogers et al., 1994; Wilson y Frimpong, 2004). Por lo que se argumenta que el aumento de la satisfacción de los empleados conduce a un aumento de la satisfacción del cliente (Bettencourt y Brown, 1997; Hartline y Ferrell, 1996; Homburg y Stock, 2004).

Los sentimientos de satisfacción en el trabajo están frecuentemente asociados con comportamientos que reflejan sensibilidad interpersonal y amabilidad. Por ejemplo, escuchar a los demás, mostrar preocupación por las necesidades y sentimientos de los otros, tacto, control emocional y aceptación

de crítica. Estos son los tipos de comportamiento que uno esperaría encontrar en empleados orientados a los clientes (Ingram y Simons, 1995).

De esta manera, los empleados que entiendan y respondan a las necesidades y los deseos de los clientes podrán aumentar el nivel de satisfacción que los clientes experimentan en la entidad de crédito. Este mayor grado de satisfacción conducirá a mayores compras repetitivas y a una comunicación positiva boca a boca entre los clientes. Como consecuencia, llevará a la empresa a obtener una mayor cuota de mercado y unos mayores beneficios (Rogers, et al., 1994). En este sentido, Caruana y Calleya (1998) y Schlesinger y Heskett (1991) afirman que las entidades de crédito que cuentan con empleados satisfechos crean *círculos de éxito*. Al mismo tiempo, estos autores argumentan que los ciclos de *fracaso*, producto de la insatisfacción de los empleados, provocan rotaciones y el deterioro de la calidad en el servicio de la organización y, como consecuencia, una disminución en el desempeño de las entidades de crédito.

Adicionalmente, Rust et. al. (1999) relacionan la satisfacción de los empleados y de los clientes, argumentando que los empleados con ciertas características (por ejemplo, la orientación al cliente) desarrollan relaciones personales con los clientes. Estas relaciones son la base de un ciclo de reforzamiento de interacciones positivas entre los empleados y los clientes. De esta forma, los empleados que perciben (fuertes) relaciones con los clientes proveen un mejor servicio. Los clientes que reciben este mejor servicio expresan menos quejas y, por consecuencia, crean menos problemas a los empleados. Los empleados en respuesta reaccionan favorablemente a los contactos con los clientes y estas reacciones resultan en ofrecer un mejor servicio que, una vez más, conduce a mayores niveles de satisfacción de los clientes.

14 Autores como Rosenblunth y Peters (1992) motivan a las organizaciones a romper el paradigma de que los empleados son un simple *input* en la organización y comienzan a considerarlos sus clientes internos. Inclusive, han ido un paso adelante argumentando que las necesidades de los clientes deben de ir en segundo lugar a las necesidades de los empleados, debido a que las necesidades de los clientes sólo serán satisfechas después de que las necesidades de los empleados estén satisfechas.

Por otro lado, Rust et. al. (1999) indican que existen muchas similitudes entre los clientes y los empleados en el proceso de la satisfacción. Las necesidades y los deseos de los clientes están satisfechos cuando ellos perciben que los bienes y servicios que reciben tienen un valor que cumple o excede a sus expectativas. De manera similar, las necesidades y los deseos de los empleados estarán satisfechas cuando ellos perciban que los premios de la organización (por ejemplo, pagos, promociones, reconocimiento y crecimiento personal) cumplen o exceden sus expectativas. Estos autores concluyen que la alta satisfacción está relacionada con la retención de los clientes y los empleados. Por ello, planteamos la siguiente hipótesis:

La RSE exige un trato equitativo y respetuoso a los empleados. Por ello, esperamos que las entidades de crédito con mayor sensibilidad hacia la RSE implementen prácticas de valores compartidos con sus empleados.

Después de haber revisado la base bibliográfica que avala nuestro trabajo de investigación, pasamos a comentar cómo se realizó el trabajo de campo.

3. METODOLOGÍA EMPLEADA PARA REALIZAR EL TRABAJO DE CAMPO

Tanto en los estudios realizados en Francia sobre los informes publicados por las empresas del CAC 40 (Igalens, 2007), como en los estudios *Cultura, Políticas y Prácticas de Responsabilidad de las Empresas del IBEX 35* realizados en España, la conclusión más general es que el objetivo principal de las empresas no es tanto de transparencia y de rendición de cuentas, sino el realizar una adecuada presentación de las entidades de crédito. En muchos casos esto resulta insuficiente para poder evaluar sus políticas y prácticas de RSE, ya que existe una estrategia de divulgación parcial de la información (anécdotas, ciertos proyectos y actividades filantrópicas), con objetivos de ocultación de los datos más contradictorios.

Así, no permiten la realización de evaluaciones/comparaciones precisas de las políticas y resultados de la gestión, especialmente en los ámbitos más críticos de la RSE, como los valores de justicia y solidaridad que constituyen el verdadero pilar del modelo social europeo y de la estrategia de la Unión Europea de desarrollo sostenible, así como los que afectan a la igualdad de oportunidades o a la equidad. De forma adicional, nos encontramos con una falta de información de las entidades de crédito sobre la externalización de sus actividades.

Además, para que los informes de buen gobierno y las memorias sociales sean instrumentos válidos para la observación y control de los resultados obtenidos por las entidades de crédito, es necesario que las memorias estén verificadas (auditadas).

Por los motivos anteriormente comentados, hemos elegido la encuesta a las entidades de crédito como fuente de obtención de información. De esta forma, el trabajo de campo se ha basado en recabar las opiniones de las diferentes entidades de crédito a través del envío de un cuestionario por correo electrónico.

15

La encuesta

Para seleccionar el universo de análisis, centrado en las entidades españolas de crédito más grandes, se utilizó el criterio de pasivo, de aquellas entidades que dispongan más de 700 millones de euros de *recursos de clientes*¹ a 31 de diciembre de 2006.

Se han utilizado los datos procedentes de los balances de la Confederación de Cajas de Ahorro (CECA), Unión Nacional de las Cooperativas de Crédito (UNACC) y de la Asociación Española de Banca (AEB), considerando al mismo tiempo la estructura y evolución de las entidades bajo supervisión del Banco de España en 2006.

Al aplicar este criterio, nos encontramos con un universo formado por un total de 107 entidades de crédito españolas. Estas son de tres tipos:

- 39 bancos.
- 44 cajas de ahorro.
- 24 cooperativas de Crédito.

La encuesta se realizó en el período 2 de julio a 27 de septiembre de 2007.

¹ Suma de los epíg. 1.3, 1.4, 2.2, 2.3, 3.2, 3.3, 4.4, 4.5, 4.6, 12.1 del Pasivo del Balance Público.

Desarrollamos una encuesta analítica para procurar demostrar hipótesis sobre las relaciones entre las variables, con el objeto de comprender y explicar un fenómeno social concreto.

En este apartado se exponen no sólo los aspectos técnicos -cuyas consultas teóricas guiaron la elaboración y codificación del cuestionario- sino también la colaboración de numerosos especialistas: AEB, CECA, bancos, cajas de ahorro, sindicatos mayoritarios de banca (CCOO, UGT) y profesores universitarios, así como las pruebas piloto del cuestionario que hicimos antes de empezar la encuesta propiamente dicha.

Pruebas piloto

Para comprobar la aplicabilidad del cuestionario y la pertinencia de las preguntas se realizaron tres tipos de pretest repartidos de la siguiente manera:

1. Se realizó envío a los dos grupos (comités) de representantes sindicales (CCOO, UGT) más importantes en el sector bancario a nivel nacional.
2. Se realizó envío a los representantes empresariales de las asociaciones de entidades de crédito más significativas: AEB y CECA.
3. Se realizó envío a directivos y responsables de la materia de BANCAJA, la CAM y Banesto.

Después de cada una de estas pruebas, se hicieron las modificaciones pertinentes, a fin de conseguir la versión definitiva del cuestionario aplicado. Cabe destacar que el envío se hizo por correo electrónico, ya que este canal nos pareció satisfactorio para alcanzar nuestros objetivos. La contestación de la encuesta se realizó a través de un cuestionario online.

16

Elección de la muestra

Se eligió la técnica de muestreo probabilística para otorgar una fiabilidad estadística a los resultados del trabajo de campo.

La sustitución en la fórmula por los valores correspondientes proporcionó el número de 84 cuestionarios para que la muestra fuese estadísticamente significativa.

Tras el envío se obtuvo una respuesta de 57 cuestionarios, logrando así una tasa de respuesta del 68%, con un error muestral final del 8,82%, para un nivel de confianza del 95%.

Tabla 1. Descripción de la muestra en función tamaño

Tamaño	Volumen de recursos de clientes (millones de euros)	Denominación	Número de entidades
1	Más de 50.000	Muy grandes	7
2	Entre 20.000 y 49.999	Grandes	6
3	Entre 10.000 y 19.999	Medianas	10
4	Entre 5.000 y 9.999	Pequeñas	12
5	Menos de 5.000	Muy pequeñas	22

Fuente: Elaboración propia.

Metodología estadística

Se han realizado diversos tipos de análisis estadísticos para llevar a la práctica una valoración de las preguntas del cuestionario.

Primero realizamos un análisis descriptivo previo. En esta etapa inicial se recogen las medidas de posición y de dispersión, que son representativas de la muestra objeto de estudio. Así se calcula la media y el coeficiente de variación de los indicadores. Con ello se trata de observar el nivel medio de las distintas variables analizadas incluidas en el cuestionario y su grado de representatividad, logrando comparar de forma descriptiva el grado de disparidad o, por el contrario, homogeneidad de aquellas variables a escala muestral.

Como segundo paso aplicaremos el análisis de la varianza (ANOVA), ya que se trata de un método estadístico, para determinar si una variable de responsabilidad social determinada toma valores medios, iguales o distintos en los grupos que forma otra variable (Uriel, 1995).

Por ello es importante saber cómo deben ser las escalas de medida de cada una de las variables. Además, el factor o variable independiente debe ser una variable nominal (Hatcher, L. y Stepanski, E.J., 1994).

Como tercer paso aplicaremos el análisis de regresión, ya que es una técnica tremendamente flexible y adaptable para analizar cualquier relación de dependencia (Hair, 1995).

Para aplicarla correctamente, consideramos los siguientes aspectos:

1. La adecuación al problema que se pretende resolver.
2. El establecimiento de una relación estadística.
3. La selección de las variables dependientes e independientes.

17

Sabemos que la regresión lineal puede aplicarse básicamente a dos tipos de estudios: los de carácter predictivo y los de carácter explicativo. Ambos campos no son necesariamente excluyentes y un análisis de regresión lineal puede ser aplicado a problemas que pretendan los dos tipos de objetivos.

Otro aspecto muy importante que hemos considerado es la selección de las variables dependientes e independientes. Dado que la regresión es una técnica de dependencia, hay que especificar qué variables son de un tipo y cuáles son de otro, basándonos en un análisis conceptual de la cuestión que abordamos. Además, somos conscientes de las tres condiciones que deben cumplir las variables dependientes e independientes: linealidad, homogeneidad de varianzas (homoscedasticidad) y normalidad (Hair et al., 1999).

Tabla 2. Ficha técnica de la investigación

Ámbito geográfico:	España.
Universo:	Entidades de crédito que tienen unos recursos de clientes superiores a 700 millones de euros. Son 107 entidades (cajas de ahorro, bancos y cooperativas de crédito).
Diseño de la muestra:	Estratificación por tamaño de la entidad, en función del tipo (caja de ahorros, cooperativa de crédito, banco).
Zona de actuación:	Todo el territorio español.
Grado de confianza deseado:	95%
Cuestionarios enviados:	84 para obtener un error muestral del 5%.
Tamaño de la muestra real:	57 cuestionarios recibidos.
Error de muestreo:	8,82 % para un intervalo de confianza de 1,96 (95%) siendo $p=q=0,5$.
Tipo de encuesta:	Encuesta realizada mediante un cuestionario estructurado y codificado.
Trabajo de campo:	El propio investigador.
Análisis estadístico:	Descriptivo. Regresión. Análisis de la varianza.
Fecha de realización:	2 de julio - 27 de septiembre de 2007.

Fuente: Elaboración propia.

18 Posteriormente, se realizó el envío del cuestionario a los Responsables de Responsabilidad Social Empresarial de las diferentes entidades de crédito.

4. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LAS ENTIDADES DE CRÉDITO

En el presente apartado pasamos a exponer y comentar los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis formulada en el primer apartado de la segunda sección de este artículo.

La RSE exige un trato equitativo y respetuoso a los empleados. Por ello, esperamos que las entidades de crédito con mayor sensibilidad hacia la RSE implementen prácticas de valores compartidos con sus empleados.

En un principio, llevaremos a cabo un análisis descriptivo sobre las actuaciones en materia de RSE que se realizan hacia los empleados y la forma de llevarlas a la práctica.

Tabla 3: Actuaciones hacia empleados

Valoración % de entidades	Nunca	Casi nunca	Normalmente	Casi siempre	Siempre
La entidad de crédito tiene valores compartidos con sus empleados.	1,8%	0%	7%	24,6%	66,7%
Se informa a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de responsabilidad social de la empresa.	0%	7%	15,8 %	10,5%	66,7%

Fuente: Elaboración propia.

El 91,3% de las entidades de crédito analizadas considera que sus valores son compartidos en gran medida por sus empleados. En el mismo sentido, el 77,2% de las entidades de crédito informa a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de RSE. De este hecho se deduce el interés de estas entidades por inculcar la importancia de la RSE a los empleados.

Para ver cómo se comporta la valoración de la importancia de los empleados para la entidad financiera con referencia al tipo y tamaño de entidad, llevaremos a la práctica un análisis de regresión.

Tabla 4: Regresión de la valoración de los empleados en función de tamaño y tipo de entidad

Modelo	Coeficientes no estandarizados B	Coeficientes estandarizados Beta	t	Sig.
Constante	4,423		8,543	,000
Tamaño entidad: del 1 al 5	,133	,147	,969	,338
Dummy_coop_cred	,273	,079	,466	,643
Dummy-bancos	1,073	,395	2,501	,016

R2 corregida: 0,114 (sign.: 0,040).

Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se desprende de la regresión, los bancos presentan una valoración de los empleados significativamente mayor que las cajas de ahorro. En cambio, las cooperativas de crédito no muestran diferencias significativas con respecto a las cajas de ahorro. Por ello es de esperar un mayor C.O. por parte de los bancos, como el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados a permanecer en la entidad de crédito (teniendo la oportunidad de cambiarse de organización), lo que resulta en que estos sean más propensos a comportarse de acuerdo con normas internas en lugar de relaciones desempeño-recompensa (Chonko, 1986). Para ver las actuaciones que se llevan a la práctica hacia los empleados, realizaremos un análisis descriptivo.

19

Tabla 5: Actuaciones que se llevan a cabo con los empleados

Tipología	% de entidades
Actividades culturales.	82,1 %
Actividades deportivas.	76,8 %
Desarrollo de buenos hábitos alimentarios.	28,6 %
Viajes de ocio y de relación social entre los empleados.	58,9 %

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las actuaciones llevadas a cabo con los empleados, un elevado porcentaje de entidades de crédito (casi un 80%) realiza actividades de tipo cultural y deportivo. Sin embargo, no son tan habituales otros tipos de actuaciones con respecto a los empleados, como el desarrollo de buenos hábitos alimenticios, los viajes de ocio y de relación social y las campañas de concienciación respecto al medio ambiente.

Por otra parte, para analizar las prácticas que se realizan con los empleados, hemos desarrollado un análisis de la varianza.

Tabla 6: Análisis de la varianza para prácticas respecto a los empleados

Contabilidad, auditoría social y ética: la Accountability (AA) 1000.				
VARIABLES.	Media Sí	Media No	F	Sig.
Valores compartidos con sus empleados.	5	4,40	5,709**	,021
Se informa a los Representantes de los trabajadores.	5	4,17	7,046**	,011
Global Reporting initiative (GRI)				
VARIABLE.	Media Sí	Media No	F	Sig.
Valores compartidos con sus empleados.	4,66	4,24	3,517*	,066
Se informa a los representantes de los trabajadores.	4,74	3,47	28,034***	,000
Sistema de gestión medioambiental (ISO 14001)				
VARIABLE.	Media Sí	Media No	F	Sig.
Valores compartidos con sus empleados.	4,55	4,50	0,58	,811
Se informa a los representantes de los trabajadores.	4,65	4,00	6,42	,014

(Siendo 1 nunca y 5 siempre).

* Significativo al 10%, ** 5% y *** 1%.

Fuente: Elaboración propia.

20

Las entidades de crédito que disponen de los estándares (AA) 1000 y Global Reporting Initiative (GRI) presentan valoraciones significativamente superiores en cuanto a valores compartidos con sus empleados e información a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de RSE. Por ende, en estas entidades existe un mayor compromiso organizacional, de tal forma que se va a actuar más de acuerdo con el interés de la entidad de crédito. De hecho, existe evidencia de que las entidades de crédito seleccionan a su personal buscando la congruencia entre los valores empresariales y los del futuro empleado (Norris, 2004), lo que permitiría interpretar el resultado obtenido como coherente con estos hallazgos.

5. CONCLUSIONES

De la información analizada sobre los programas de acciones desarrollados por las entidades de crédito españolas en el marco de la RSE cabe concluir que esta es un movimiento en expansión en el ámbito financiero español, con un enorme potencial debido a su papel de intermediación financiera y de concesión de créditos.

Muchas entidades de crédito españolas ya han empezado a comunicar sus políticas, prácticas y resultados relativos a su RSE a través de sus memorias de responsabilidad social, así como también han comenzado a dar algunos pasos en la gestión de riesgos con criterios medioambientales. Como se está demostrando ya en otros países (Inglaterra, Francia), la obligatoriedad de este tipo de memorias o de informar y ser transparentes con los inversores sobre los filtros sociales y medioambientales aplicados en la selección de carteras, préstamos o inversores favorecerá la aplicación de este tipo de criterios.

Por otra parte, los bancos presentan una valoración de los empleados significativamente mayor, en comparación con otros tipos de entidades. Así, tienen un mayor compromiso organizacional, lo cual incrementa el sentimiento interno que aumenta el deseo de los empleados de permanecer en la entidad de crédito. Las entidades de crédito que disponen de los estándares (AA) 1000 y GRI presentan valoraciones superiores en cuanto a valores compartidos con sus empleados e información a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de RSE.

La transparencia es uno de los requisitos inexcusables para el correcto funcionamiento de cualquier mercado. En el financiero, en particular, los inversores, a la hora de adoptar sus decisiones de inversión y para poder hacerlo con la máxima eficiencia, deben disponer de información precisa y completa sobre las entidades y los mercados existentes. De ahí, el empeño de las autoridades reguladoras por fomentar la transparencia. Este criterio está llamado a ser vital ante las recientes crisis financieras y la pérdida de confianza en el sistema bancario en los países más desarrollados.

Nos encontramos con sensibilidad hacia los empleados, es decir, hay una sustancial preocupación por el capital intelectual, que hemos estructurado en dos partes: visión de la entidad hacia la aportación de valor y establecimiento de un sistema de indicadores, de forma tal que los usuarios de la información puedan llegar a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos marcados. La preocupación por la RSE se hace cada vez más patente, no sólo por la necesidad de las propias entidades de gestionar adecuadamente sus riesgos de reputación, éticos, sociales y medioambientales, sino también por la presión de reguladores e instituciones gubernamentales, inversores, clientes y sociedad en general, que exigen cada vez más transparencia e involucración de las entidades de crédito en la sociedad y el desarrollo sostenible.

Las entidades de crédito reconocen que el concepto de RSE impacta en su operativa y tiene consecuencias positivas en la mejora de la entidad. Como tal, necesitan desarrollar estrategias que tengan en consideración todos aquellos aspectos sociales que surgen de su actividad de negocios. Además, las prácticas de RSE en las entidades de crédito van a contribuir al desarrollo del resto de sectores empresariales.

21

ÍNDICE DE FUENTES

SECUNDARIAS

Bibliografía

BETTENCOURT, L.Y BROWN, S. (1997): "Contact employees: relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors". En: *Journal of Retailing*, v. 73, primavera, pp. 39-61.

CARUANA, A., AND CALLEYA, P.: (1998): "The effects of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers". En: *International Journal of Bank Marketing*, 16(3), pp. 108-116.

CHONKO, L.B. (1986): "Organizational Commitment in the Sales Force". En: *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 6, noviembre, pp. 19-27.

COMISIÓN EUROPEA (2002): *Comunicación: La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*.

DANISH MINISTRY OF SCIENCE, TECHNOLOGY AND INNOVATION (2003): *Analyzing Intellectual Capital Statements*.

- FOLADORI GUILLERMO (2002): "Avances y límites de la sustentabilidad social". En: Economía, Sociedad y Territorio. Volumen III, número 12, pp. 621-637.
- HAIR, J.F. (1995): *Multivariate data analysis with readings*. s/e: Prentice Hall International.
- HAIR, J. JR., ANDERSON, R., TATHAM, R. Y BLACK, W. (1999): *Análisis Multivariante*, s/e: Prentice Hall.
- HALLOW ELL, R., SCHLESINGER, L.A., AND ZORNITSKY, J. (1996): "Internal service quality and job satisfaction: Linkages and implications for management". En: *Human Resource Planning*, 19(2), pp. 20-31.
- HARTLINE, M.D. Y FERRELL, O.C. (1996): "The management of customer-contact service employees: an empirical investigation". En: *Journal of Marketing*, vol 60, octubre, pp. 52-70.
- HATCHER, L., STEPANSKI, E.J., (1994): *A step-by-step approach to using the SAS system for univariate and multivariate statistics*. SAS Inst. Inc., Cary, NC.
- HOMBURG, C./STOCK, R. M. (2004): "The Link Between Salespeople's Job Satisfaction and Customer Satisfaction in a Business-to-Business Context: A Dyadic Analysis". En: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, No. 2, pp. 144-158.
- IGALENS, JACQUES ET AL. (2007): *L'analyse du discours de la responsabilité social de l'entreprise a travers les rapports annuels de développement durable d'entreprises francaises du CAC 40*. Toulouse: IAE.
- INGRAM P. AND SIMONS T. (1995): "Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues". En: *Academy of Management Journal*. Vol. 38.
- MALHOTRA N. AND MUKHERJEE A. (2003): "Analysing the commitment-service quality relationship: a comparative study of retail banking call centres and branches". En: *Journal of Marketing Management*, 2003 Volumen 19, Edición 9, pp. 941 – 971.
- MALHORTA N. AND MUKHERJEE A. (2004): "The relative influence of organisational commitment and job satisfaction on service quality of customer-contact employees in banking call centres". En: *Journal of Services Marketing* 18:3, pp. 162-174.
- NORRIS, F. (2004): "3 years after Enron, resistance to new rules grows". En: *The New York Times*, diciembre 17, p. C1.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE TRABAJO (OIT) (2001): *Reducir el déficit de trabajo decente: un desafío global. Memoria del Director General a la 89ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo*. Ginebra.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (OCDE) (2003): *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*.
- ROSENBLUNTH H. AND PETERS D. (1992): *The Customer Comes Second: and Other Secrets of Exceptional Service*. New York: William Morrow and Co.
- ROGERS, JERRY D., CLOW, KENNETH E., AND KASH, TOBY J. (1994): "Increasing Job Satisfaction of Service Personnel". En: *Journal of Services Marketing* 8(1), pp. 14-26.
- RUST, R. T., INMAN J. J., JIA J., AND ZAHORIK J. (1999): "What you don't know about customer-perceived quality: The role of customer expectation distributions". En: *Marketing Science* 18(1), pp. 77-92.
- SAXE, R. AND WEITZ, B.A. (1982): "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation-Selling Orientation of Salespeople". En: *Journal of Marketing Research*, 19, pp. 343-351.

SCHLESINGER, L. A., AND HESKETT, JAMES L. (1991): "The Service-Driven Service Company". En: Harvard Business Review (setiembre/octubre 1991): pp. 71-81.

SOLOMON, K. H., KINCAID D. C. AND BEZDEK J. C. (1985): Drop size distributions for irrigation spray nozzles. En: Transactions of the ASAE 28(6), pp. 1966-1974.

THAKOR M.V. ET JOSHI A.W. (2005): "Motivating salesperson customer orientation: insights from the job characteristics model". En: Journal of Business Research, Vol. 58, Edición 5, (mayo), pp. 584-592.

URIEL, E. (1995): Análisis de datos. Series temporales y análisis multivariante. s/c: Ed AC.

WILSON, A., AND FRIMPONG, J. (2004): "A Reconceptualisation of the Satisfaction-Service Performance Thesis". En: Journal of Services Marketing, (18:6), pp. 471-481.

YOUSEF DARWISH A. (2000): "Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country". En: Journal of Managerial Psychology. Volumen: 15. Edición: 1, pp. 6-24.

ANEXOS

A1. CUESTIONARIO EMPLEADO

Esta encuesta pretende conocer la opinión de la entidad sobre las prácticas que realiza en materia de Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). La información obtenida será utilizada con la máxima confidencialidad y se ofrecerá sólo de forma agregada. ¡Gracias por su colaboración!

23

1. ¿Su entidad financiera tiene principios corporativos compartidos con sus empleados?

<input type="checkbox"/> Completamente desacuerdo.	<input type="checkbox"/> Más bien en desacuerdo.	<input type="checkbox"/> Neutral.	<input type="checkbox"/> Más bien de acuerdo.	<input type="checkbox"/> Completamente de acuerdo.
--	--	-----------------------------------	---	--

2. Se informa a los representantes de los trabajadores sobre las políticas, programas y medidas en materia de responsabilidad social de la empresa.

<input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Casi nunca	<input type="checkbox"/> Normalmente	<input type="checkbox"/> Casi siempre	<input type="checkbox"/> Siempre
--------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------

3. ¿Cómo estimula la entidad financiera los valores y principios de responsabilidad social entre sus empleados?

<input type="checkbox"/> Formación. Comunicados
<input type="checkbox"/> internos. Reuniones de
<input type="checkbox"/> equipos. Ninguna de las
<input type="checkbox"/> anteriores. Otro; por favor
<input type="checkbox"/> especificar.
<input type="text"/>

