

# Balance social en la Banca

---

MEINOLF DIERKES

*Universidad de Berlín.*

SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA

*Universidad de Alcalá de Henares,  
Madrid.*

## INDICE

*Parte primera:* Funciones, problemas y nivel de desarrollo actual.

1. Balance social: elemento central de una política empresarial orientada a la sociedad.
2. Balance social en la banca. ¿Qué se ha hecho hasta ahora?
  - 2.1. En cuanto al estado actual de la discusión conceptual.
  - 2.2. Experiencias realizadas hasta la fecha en la "praxis".
    - 2.2.1. La evolución en los Estados Unidos.
    - 2.2.2. La evolución en el área de habla alemana.
  - 2.3. ¿Qué se ha alcanzado?
3. Balance social en los institutos crediticios. ¿Cuáles son las características especiales?
  - 3.1. ¿Dónde pueden elegirse experiencias de la industria?
  - 3.2. ¿Dónde se han de fijar o establecer los puntos fundamentales?
    - 3.2.1. Importancia especial del concepto de "Program-Management".
    - 3.2.2. Significado especial del informe orientado a los objetivos.

## 3.3. ¿Dónde se hacen más necesarios desarrollos propios?

- 3.3.1. Consecuencias sociales de primer orden de la política de imposición.
- 3.3.2. Consecuencias sociales de segundo orden en la actividad de asesoramiento en los negocios de inversión.
- 3.3.3. El problema del poder, control y transparencia.

## 4. Balance social: ¿mañana natural en la banca?

*Parte segunda:* Experiencia española en la aplicación del balance social a la Banca.

1. Planteamiento general.
2. Estructura y localización del Balance Social del Banco de Bilbao.
3. Conclusiones.

## PARTE I

## FUNCIONES, PROBLEMAS Y NIVEL DE DESARROLLO ACTUAL

## 1. BALANCE SOCIAL: ELEMENTO CENTRAL DE UNA POLÍTICA EMPRESARIAL ORIENTADA A LA SOCIEDAD

La intensa discusión que ha tenido lugar sobre el papel social y funciones de la empresa durante la última década, tanto en el campo de la economía como en el de la ciencia y la política de todos los países altamente industrializados, ha planteado unívocamente que la empresa en el futuro tiene que plantearse a un nivel más amplio las expectativas y exigencias de la sociedad en torno a sus funciones: ya no son meramente objetivos económicos los que se han de considerar, esto es, aprovisionamiento con bienes y servicios bajo reglas de mayor eficiencia posible en la utilización de los recursos y la creación de rentas; de la empresa se espera, más bien, que realice estas funciones económicas considerando sus consecuencias sociales, costes y utilidades (1). Entrar en estas expectativas y exigencias plantea que la empresa tenga que orientarse paulatinamente de unos objetivos económicos estrictos a un tipo de institución que busque o al menos pretenda alcanzar tanto los objetivos económicos como también los de sociedad en magnitudes más amplias a las que hasta ahora se habían considerado en las decisiones económicas a largo plazo. Las ventajas y desventajas de esta evolución desde el punto de vista del orden político han

(1) Véase por ejemplo, Abs, H. J.: "Gewinn ist gut, aber nicht alles-das Selbstverständnis des Unternehmens heute", en *Handelsblatt*, año 28, núm. 34, 1973.

sido ampliamente discutidas en la abundante literatura existente en torno a la problemática de la política empresarial orientada a la sociedad (2); la evolución en la praxis empresarial, en casi todos los principales países industriales, permite apreciar, además, que no se trata meramente de unas ideas teóricas alejadas de la realidad económica, sino que se realizan pasos concretos dentro del marco de experiencias cuidadosamente desarrolladas, tratando de concretar hasta qué punto pueden y se deben ajustar empresas específicas a estas nuevas funciones.

Aunque hoy día no pueda decirse aún en qué medida, en última instancia, pueden influir a la larga las consideraciones sociales y objetivos en las decisiones empresariales a largo plazo y dónde están los límites y los puntos débiles de una tal ampliación del campo de funciones de la empresa, se puede afirmar, de forma bastante clara por los experimentos que se han realizado conjuntamente entre la ciencia y la economía que el concepto tradicional de responsabilidad social de la empresa, el recurrir a la actuación responsable social de cada uno de los colaboradores no es suficiente para corresponder a estas nuevas funciones y exigencias (3). Se exige más bien a la empresa como institución; por lo que la función no consiste en desarrollar postulados morales para el individuo, sino conceptos de "management" que permitan la consideración de los componentes sociales en las decisiones empresariales, así como el seguimiento de los objetivos sociales con la misma medida de racionalidad que se caracterizan los objetivos económicos en las decisiones empresariales. Dentro del marco de una tal ampliación del sistema de "management" de la empresa se deposita cada vez una importancia más incisiva en el concepto del balance social como punto central. El Balance Social, como complemento de los sistemas de información tradicionales, debe permitir clarificar cuáles son las utilidades sociales que aporta la empresa en el ejercicio de su actividad y en qué medida recurre a recursos sociales que están más allá de las valoraciones económicas en su totalidad o en parte (4). La carga del medio ambiente físico o del hombre trabajador como consecuencia del proceso de producción constituyen los ejemplos típicos más citados para la parte de los costes o de los daños; los programas para elevar las oportunidades profesionales de los grupos minoritarios o también por lo que se refiere a la colaboración activa en la solución de los problemas más locales constituyen dos áreas que se señalan frecuentemente como ejemplo respecto a las utilidades.

El balance social realiza, en este intento de contraponer utilidades y cargas sociales de la actividad empresarial, dos de las funciones fundamentales: una interna, que trata, en primer lugar, de la información al "management" sobre los procesos de los que se trate, donde la empresa, por lo que se refiere a las

- 
- (2) Como ejemplo, véase Dierkes, M.: *Die Sozialbilanz ein gesellschaftsbezogenes informations und rechnungssystem*, Frankfurt, New York, 1974, pp. 27-68.
  - (3) Dierkes, M.: *Die neue Herausforderung an die Wirtschaft: Ethik als organisatorische problem*, en Plessner, E. H. (Edts.) (Leben zwischenwille und wirklichkeit-unternehmer im Spannungsfeld von gewinn und ethik), Düsseldorf y Viena, 1977, pp. 116-123.
  - (4) Dierkes, M.: *Was sind sozialbilanzen? Vorschläge zur losung der terminologischen sprachverwirrung der letzten jahre*, en Pieroth, E. (Edt.) (Sozialbilanzen der bundesrepublik deutschland), Düsseldorf, 1978.

expectativas, exigencias y problemas sociales se encuentra —para el caso de que la dirección empresarial pretenda aceptar modificaciones del “statu quo” en la política empresarial— que ha de fijar qué mejoras quieren alcanzarse mediante estas medidas. Junto a esta información del “management” se plantea la segunda de las funciones que se orienta a la información externa, esto es, a la satisfacción de las necesidades de información tradicionales (por ejemplo, banca, accionistas, colaboradores) y a los nuevos grupos de referencia que se forman (por ejemplo, asociaciones de consumidores, asociaciones de protección del medio ambiente e interés público, en general) de lo que se demuestra las diferentes investigaciones que cada vez exigen en mayor medida información que va más allá del área puramente económico de la empresa. El balance social sirve con ello de la misma manera que la contabilidad clásica, tanto a las informaciones internas y dirección de la empresa como también a las informaciones y controles externos.

Aunque si bien el balance social, medido respecto al nivel de desarrollo de la contabilidad tradicional financiera, se encuentra aún muy lejos de alcanzar un grado de aceptación generalizada semejante sobre qué, cómo y en qué forma se ha de informar, puede apreciarse ya en los diez primeros años de experimentación a nivel mundial que se dispone de conceptos practicables que se ofrecen tanto a las necesidades de información de los diferentes grupos, así como a las posibilidades de una estandarización aceptada generalmente del contenido de los informes. Así, a modo de ejemplo, la creciente aproximación de los diferentes balances sociales en lo que se refiere al contenido sobre los campos de referencia empresa-colaboradores, permite deducir que pueden ser desarrolladas convenciones como base para una información unitaria orientada a la sociedad; la creciente difusión de las normas orientadas a los objetivos en la elaboración de los informes (“goal accounting and reporting”) demuestran que puede conseguirse un consenso también en cuanto al concepto global de sistema de información. Debe insistirse, sin embargo, que tanto la ciencia como la “praxis” empresarial, por lo que se refiere al desarrollo del balance social, tal como se ha afirmado hace ya algunos años (5), se encuentra aún en los comienzos de una curva de aprendizaje a largo plazo y que en comparación a la situación precedente puede considerarse que tanto la ciencia como las empresas han realizado progresos notables.

## 2. BALANCE SOCIAL EN LA BANCA. ¿QUÉ SE HA HECHO HASTA AHORA?

Un progreso metódico, así como un mejor conocimiento sobre las consecuencias de política de orden, en cuanto a una aceptación generalizada de los objetivos sociales en las decisiones empresariales, solamente pueden lograrse cuando un número suficiente de empresas en diferentes sectores experimentan con estos conceptos y estén dispuestas a intervenir en un intercambio intensivo de experiencias.

---

(5) Dierkes, M.: *Die sozialbilanz*, a. a. O., p. 69.

Si se compendia este aspecto de la evolución en los países industriales más representativos, puede señalarse lo siguiente: En todos los países las empresas industriales son las que, en primer lugar, han aceptado el concepto de un balance social y que ellas mismas o en colaboración con científicos han intentado desarrollar. Por el contrario, las empresas de servicios se han mostrado mucho más reticentes en cuanto a su disposición a experimentar con nuevos conceptos en torno a la interpretación empresarial y la política de la empresa. Incluso hoy día son las más reticentes, tal como puede verse al menos para el caso de la economía alemana de la investigación del "Manager Magazins" realizada junto con la fundación "Gesellschaft und Unternehmen" (6). Esta fuerte reserva del sector de servicios conduce a que los conceptos que se han desarrollado hasta ahora, al menos por lo que se refiere a contenido y cuestiones metodológicas, se han visto determinadas fundamentalmente por los problemas y planteamientos específicos de la empresa industrial. Hasta qué punto se ha visto influida la actual evolución del Balance Social por los planteamientos de la industria y sus problemas puede apreciarse de forma muy clara en el catálogo de indicadores que de forma vinculante establece la legislación que sobre el Balance Social se ha aprobado en Francia para todas las empresas en 1979 (7). Lo mismo puede decirse para publicaciones semejantes del Gobierno Británico, que se ocupan con una ampliación del informe de la actividad económica hacia un Balance Social (8).

Lo mismo que en otras áreas del sector de servicios los institutos bancarios se han mostrado reticentes en torno a esta evolución. Solamente en los Estados Unidos, Holanda y en el área de lengua alemana se pueden apreciar algunos esfuerzos muy claros para desarrollar balances sociales para las exigencias específicas de los institutos bancarios. A este respecto es interesante sobre todo la actuación de los Estados Unidos y del área de habla alemana por dos motivos especialmente: en primer lugar, se encuentran en estos países planteamientos para un tratamiento científico del tema; por otro lado, presenta la práctica económica diferencias fundamentales en las estructuras de las empresas que han participado de forma activa en tales experimentos —diferencias en la estructura que probablemente corresponden en gran parte también a las diferencias en los conceptos que han desarrollado—. Mientras que en los Estados Unidos han sido los grandes bancos especialmente, sobre todo el Bank of American (San Francisco); Chase Manhattan Bank (New York), así como el First National Bank (Minneapolis), los que han influido notablemente desde el comienzo de la discusión a finales de los años 60 mediante amplios experimentos configurados a largo plazo en este sector, en el área de habla alemana los grandes bancos se han mantenido apartados de esta discusión. Hasta ahora el intento de realizar un Balance Social en los grandes bancos, pero también en los institutos bancarios de derecho público no son conocidos. Los experimentos, por el contrario, han sido realizados por pequeños bancos, sobre todo

---

(6) Dierkes, M., y Ullmann, A.: "Wird die offensive blockiert?", en *Manager Magazin*, cuaderno 7, 1979, pp. 88-96.

(7) "Journal Officiel de la République Française" del 13-7-77, ley núm. 77-769, de 12 de julio de 1977, relativo al Balance Social de la Empresa.

(8) Secretary of State for trade, the future of company reports, consultative document, presentado al Parlamento, julio 1977, p. 5.

en el sector cooperativo, tales como el Cannstatter Volksbank, Kölner Bank de 1867 o también por el Migros Bank de la cooperativa Migros de Zurich. Si se intenta evaluar el nivel actual de desarrollo del Balance Social en los institutos bancarios como base y fundamento para una idea conceptual que sirva de base se han de considerar necesariamente las diferencias estructurales.

### 2.1. *En cuanto al estado actual de la discusión conceptual*

Las aportaciones fundamentales presentadas, desde el punto de vista científico o desde el punto de vista de la "praxis" empresarial, que se ocupan especialmente de las características específicas del establecimiento de un Balance Social en el sector crediticio no se conocen hasta ahora. Sólo algunas publicaciones tratan aisladamente problemas parciales o parte de problemas. Así la literatura conceptual teórica en los Estados Unidos se ve influida básicamente por el fuerte compromiso de los bancos principales ya mencionados en el campo del Balance Social, pero también por los diferentes grupos de investigación (9) en torno al concepto "Program Management" del sistema de información orientado a la sociedad. En este concepto, se trata en primer término de medir los programas orientados a la sociedad de las empresas en cuanto a su efectividad, esto es, en cuanto al grado de realización de objetivos. De forma explícita se excluye aquí el intento de abarcar todas las consecuencias sociales de la actividad empresarial en cuanto a los diferentes grupos de referencia, tal como se considera en el "Constituency Impact" (10). Por lo tanto, la idea básica de la filosofía del "Program-Management" corresponde a la cuestión de cuáles son los programas que ha iniciado la empresa para mejorar su entorno físico y social y cuál ha sido la eficiencia de estos programas; por el contrario, queda relegada la pregunta sobre las prioridades, esto es, sobre las prioridades de si los programas que realiza la empresa corresponden a su vez con los que pueden aportar la mayor contribución a la mejora del entorno social y físico, bien sea mediante la reducción de costes sociales que haya originado, bien sea mediante un incremento adicional de otras utilidades sociales de las actividades más indicadas. Tanto los indicadores como los procedimientos de medición se han desarrollado especialmente en áreas de igualdad de oportunidades para las minorías, los programas crediticios para los grupos de personas perjudicadas o regiones, así como los programas llamados a dar una mayor libertad a los colaboradores para su participación en los intereses de organizaciones locales y problemas también locales. Las consecuencias, por ejemplo, del programa de créditos del banco en la construcción de ciudades, estructuras de viviendas y desarrollo regional, la carga del medio ambiente por el transporte y la utilización de papel, así como las consecuen-

(9) Véase Blake, D.; Frederick, W., y Myers, M.: *Social auditing evaluating the impact of corporate programs*, New York, Washington, Londres, 1976, p. 15.

Butcher, B.: *The program management approach*, en Dierkes, M., y Bauer, R. A. (Corporate social accounting), New York, Washington, Londres, 1973, p. 278.

Bauer, R. A.: *The state of the art of social auditing*, en Dierkes, M. (ed.), a. a. O., pp. 11 ss.

(10) Véase Bauer, R. A.: *The state of the art of social auditing*, en Dierkes, M., y Bauer, D. A. (eds.), a. a. O., p. 11.

cias sociales de la política de imposiciones pueden considerarse, por el contrario, que han permanecido relegadas en el desarrollo conceptual metódico.

Una contribución conceptualmente diferente para el desarrollo del Balance Social es el que corresponde a los esfuerzos del First National Bank de Minneapolis, que trata de medir las consecuencias de su política empresarial en el sentido del concepto: "Constituency-Impact" (11). A estos efectos, se han desarrollado indicadores sociales regionales y se ha intentado relacionar la actuación comercial del banco con las modificaciones de estos indicadores. La aportación para el desarrollo del Balance Social en el sector crediticio, que ha aportado este experimento, debe verse sobre todo en el hecho de que tanto las posibilidades como los límites del desarrollo de los indicadores sociales regionales tienen que estar fusionados, como también las dificultades que han aparecido en cuanto a la asignación de modificaciones de indicadores sociales singulares a las modificaciones específicas del comportamiento en los negocios del banco.

Frente a esta contribución, que en comparación con otras áreas económicas constituye una contribución verdaderamente reducida, por lo que respecta a la evolución conceptual teórica por parte del sector crediticio de los Estados Unidos, puede considerarse que tales planteamientos son, en el mejor de los casos, rudimentarios en el área de habla alemana: en algunos artículos en revistas especializadas del campo bancario se ha llamado la atención sobre la necesidad del desarrollo del Balance Social y de diferentes aspectos de la evolución conceptual (12). Pueden encontrarse de forma aislada algunos artículos que se ocupan en cuestiones específicas, así, por ejemplo, en la necesidad de introducir datos parecidos o semejantes a los del Balance Social en los procedimientos de control crediticio de los bancos (13).

## 2.2. *Experiencias realizadas hasta la fecha en la "praxis"*

### 2.2.1. La evolución en los Estados Unidos

El hecho de que no pueda prescindirse, para dar una visión sobre los trabajos conceptuales teóricos, en el campo del Balance Social en los institutos bancarios en los Estados Unidos, sin recurrir constantemente a los tres experimentos más conocidos de la práctica crediticia, permite apreciar ya hasta qué punto la discusión científica está afectada por estos casos de modelo. Ello está especialmente condicionado por el hecho de que los bancos hayan comenzado ya en el año 1971 a crear las bases para un informe social, esto es, ya en el momento en el que comenzaron los experimentos coincidiendo con el hecho de que la ciencia comenzó a discutir las primeras cuestiones conceptuales

- 
- (11) Hetland, J. L.: "The social audit, first national bank's experience, vortrag als manuskript vervielfaltigt fur die bank marketing association", *American Bank Association* 1974, Public affairs conference, febrero 11, 1974
  - (12) Dierkes, M.: "Changing the objectives of modern business organization", en *Savings banks internacional* núm. 2, 1976, pp. 59-66.
  - (13) Plesses, E. H.: "Unternehmungspolitik, maBstab der kreditwurdigkeitsprufung", en *Die bank* 3, 1978, p. 117.

y posibles soluciones (14). Si se trata de evaluar desde el punto de vista actual este experimento, se ha de señalar, en primer lugar, que los planteamientos de partida, así como la actuación en el caso del Bank of America y en el caso del Chase Manhattan Corporation fueron muy parecidos: ambos bancos se concentraron fundamentalmente en el análisis de programas especiales, con los que se querían alcanzar modificaciones sociales deseadas en las comunidades locales o en los colaboradores. Ambos intentaron, mediante la reestructuración de la contabilidad, obtener los datos de costes correspondientes mediante diversos métodos de obtención de datos, así, por ejemplo, mediante encuestas, llegaron a determinar en qué medida se habían alcanzado los objetivos deseados. Una actuación semejante se puede precisar también en otro banco, el National Bank and Trust (15). Las actividades de este banco, sin embargo, se han conocido posteriormente menos que en los otros.

Mientras que el punto fundamental de estos esfuerzos en el Chase Manhattan Bank se definieron ampliamente (16), el proyecto de Balance Social del Bank of America se concentró al principio básicamente en diversos programas crediticios (17): hipotecas para las casas unifamiliares en los grupos de rentas bajas, apoyo de empresas pequeñas, de minorías, programas de créditos a estudiantes. Además, se investigó un amplio campo en las relaciones entre empresas-colaboradores, "el Banking of people-program", en el que se trataba preferentemente de parados difícilmente colocables.

En la evaluación de este primer experimento, en el año 1973, llegan ambas empresas a la siguiente conclusión: en conjunto se puede decir que el planteamiento elegido del "Program Management", tanto en cuanto a la determinación de la localización de la empresa como también para planificaciones sucesivas puede considerarse como adecuado (18). Las ventajas se pueden apreciar especialmente en los siguientes cuatro sectores: aquellas áreas con una sensibilidad relativamente elevada de la empresa en cuanto a las diferentes exigencias sociales, se confrontaron determinados sectores singulares de las empresas en relación a su campo de actuación, en los que se encontraban los problemas sociales, problemas que hasta aquel entonces eran prácticamente desconocidos; el proceso para la elaboración de un tal Balance Social acentuó ampliamente las perspectivas sociales a largo plazo del "management" y ofreció, en última instancia, la ocasión para reexaminar programas existentes. Por otra parte, se apreció claramente que la fuerte concentración en el planteamiento de "Program-Management", presentaba los siguientes peligros y dificultades (19): en primer lugar, no es muy apropiado para un informe externo de la empresa, puesto que para ello faltan los estándares en la medición de las utilidades como también en la determinación de la efectividad del programa. En segundo

- 
- (14) Véase Bauer, D. A., y Fenn, D.: *The corporate social audit*, New York, 1972; Bauer, R. R.: *The state of the art of social auditing*, en Dierkes, M., y Bauer, D. A. (ed.), a. a. O., p. 3.
- (15) Bauer, R. A.: *The state of the art of social auditing*, en Dierkes, M., y Bauer, R. A., a. a. O., p. 22.
- (16) Nolan, J. T.: *The social audit: One corporation's experience*, en Dierkes, M., y Bauer, R. A. (eds.), a. a. O., p. 294.
- (17) Butcher, B.: *The program management approach*, a. a. O., p. 281.
- (18) Butcher, B.: a. a. O., p. 282; Nolan, a. a. O., p. 293.
- (19) Butcher, B.: a. a. O., p. 283.

lugar, el concepto de "Program-Management" se concentra en una parte pequeña de la actividad empresarial, esto es, en aquellas áreas en las que se orienta a determinados objetivos sociales y que se han desarrollado específicamente para los mismos.

El área principal de un tal Balance Social, que corresponde a la determinación de las consecuencias sociales de tipo positivo y negativo de la actividad regular bancaria, no se ha considerado. El concepto no abarca, por lo tanto, la necesidad de información y tampoco la crítica de muchos grupos en la opinión pública que pocas veces se plantea su confrontación con los programas sociales especiales, sino que acentúan más las actividades principales de la empresa, criticándolas en cuanto a sus consecuencias sociales. Además, hay que añadir que el tercer concepto del "Program-Management" facilita pocas informaciones sobre eso para poder fijar prioridades de la empresa en el sector social. Para ello, sería necesario un amplio análisis de las expectativas sociales, exigencias y planteamientos, así como las relaciones de la actividad empresarial con los mismos. Precisamente, una tal determinación de prioridades se mencionaba, sin embargo, ya en ambas instituciones crediticias después de los primeros años de experiencia como la función central de los esfuerzos en torno al Balance Social (20): objetivo es, en última instancia, orientar los recursos de tipo financiero como también la creatividad, la atención y el tiempo del "management" a la reducción de tales costes sociales o bien a la elevación de tales utilidades sociales en las que la presión del problema sea más acentuada y donde la empresa puede realizar su mejor aportación con sus recursos.

Precisamente, esta función, la de fijar las prioridades para optimizar la aportación de la empresa para alcanzar los objetivos sociales globales, se encontraba en lugar preferente en los esfuerzos del First National Bank de Minneapolis (21). La actuación se realizó, a estos efectos, en tres fases: en primer lugar, se desarrolló un sistema de indicadores sociales regionales para disponer en medidas en las que pudieran medirse las consecuencias de la actividad empresarial en las calidades del medio ambiente y de vida regional. Como segundo paso, se desarrolló un sistema de información por el cual el banco podía determinar cuáles eran las inversiones realizadas respecto a las mejoras en dimensiones singulares de la calidad de vida y del medio ambiente regional. En tercer lugar, se intentó coordinar las consecuencias positivas del conjunto de la actividad comercial del banco en relación con las prioridades y necesidades de las comunidades locales, expresado en la diferencia entre los valores reales y normativos en cada uno de los indicadores (22). Las ventajas y dificultades de este planteamiento se han discutido ya de forma detallada (23): las ventajas de este concepto se encuentran sobre todo en el hecho de que aquí el objetivo de toda información social se persigue en el sentido de medir las consecuencias de la actividad de una empresa en la calidad de vida y del medio local como

---

(20) Butcher, B.: a. a. O., p. 293; Nolan, J. T.: a. a. O., p. 295.

(21) Hetland, J.: a. a. O., p. 1.

(22) Hetland, J.: a. a. O., p. 6.

(23) Dierkes, M.: *Die Sozialbilanz*, a. a. O., pp. 98 ss.

magnitud de resultado (output). En lugar preferente, no se encuentran, por lo tanto, magnitudes de "input", tales como el compromiso en forma financiera, temporal o utilización de recursos organizativos, sino el resultado conseguido. En tanto pueda encontrarse una clara relación respecto a las consecuencias regionales limitadas constituye este planteamiento, sin duda, lo que se pretende alcanzar en todo Balance Social. Esto es, corresponde precisamente para los institutos crediticios con una amplia red de filiales y las consecuencias positivas como negativas que se producen en unidades locacionales. Las consecuencias de todas las demás actividades, sin embargo, que van más allá de los programas especiales o bien de las consecuencias de la actividad regular del banco, de su relación regional directa, no pueden ser abarcadas con este concepto. Otra desventaja se encuentra en que el sistema de indicadores sociales actualmente, a pesar de la investigación de casi quince años, presenta aún grandes lagunas y es imperfecto y que además de estas dificultades metodológicas tampoco existe un consenso social, por regla general, en cuanto cuál debe ser el valor normativo de un determinado estado real. Por último, debe destacarse que para empresas singulares, salvo algunas excepciones, es casi imposible determinar cuáles son las consecuencias que tiene un programa realizado por la empresa en cuanto a la calidad de vida y del medio ambiente de una región. La cantidad de factores que ejercen generalmente influencia en cada uno de los indicadores es tan grande que solamente para aquellas situaciones muy controladas, como, por ejemplo, cuando se trata de una gran empresa en una pequeña ciudad, se pueden permitir cálculos exactos de este tipo.

A pesar de estas limitaciones y puntos débiles del planteamiento debe, sin embargo, reconocerse que un tal sistema de indicadores sociales posee grandes ventajas, sobre todo por lo que se refiere a la identificación de situaciones de problemas en torno al medio social y físico de la empresa, independientemente de la cuestión de si éstos han sido creados por la empresa (24).

El estado actual de los informes sociales de las instituciones crediticias americanas puede caracterizarse en el sentido más preciso mediante la evolución de los conceptos arriba señalados del Bank of America. En noviembre de 1976, publicó dicho banco un documento de información (25) en el que presentaba los fundamentos del informe externo: objetivos, limitaciones, principios y ámbito. Los objetivos están orientados a facilitar a la opinión pública un acceso fácil, en primer lugar, a aquellas formaciones que la empresa facilita regularmente a diferentes departamentos gubernamentales. Además, se trataba de facilitar aquel material informativo que iba más allá de los informes estándares a los departamentos gubernamentales, información que se consideraba válida e importante para los diferentes grupos de referencia de la empresa. En cuanto a las limitaciones se trataba, en primer lugar, de que no se podían publicar aquellos datos cuando afectaban a los derechos de individuos de

---

(24) Levy, G. W.: *Urban social Indicators and corporate social accounts*, en Dierkes, M. y Bauer, R. A., a. a. O., p. 213.

(25) Bank America Corporation: *Voluntary Disclosure code*, San Francisco, noviembre, 1976.

instituciones singulares, cuando la publicación pudiera ejercer consecuencias negativas sobre la efectividad del banco, cuando los datos pudieran ser más interpretados y, por último, cuando las utilidades supuestas de la información no fuesen superiores a los costes que ocasionaría la recogida de esta información. En conjunto, se facilitan 70 áreas de indicadores en las que el banco reúne informaciones que van desde la política de imposición hasta la crediticia, la administración patrimonial, los servicios en el mercado de dinero hasta las referencias a las relaciones entre empresa/colaboradores y empresa/opinión pública. El conjunto de estas informaciones se divide en dos sectores fundamentales: aquellos en los que informa regularmente en el informe anual o en el informe social "The Community and the Bank" y aquellos otros en los cuales se parte de que no tiene sentido el publicarlos dentro de documentos que tienen un área de interesados más amplio. Para este sector de indicadores se facilitan los datos correspondientes cuando los solicitan los interesados.

Un segundo documento (26), que representa el marco y el transfondo del informe social del banco corresponde al "Código de Conducta Empresarial" que se publicó en mayo de 1978. En este documento, se reflejan los diferentes objetivos empresariales del banco. La clasificación se realiza de forma análoga a los catálogos de objetivos empresariales alemanes, fundamentalmente, según las áreas de responsabilidad: obtención de beneficios, competidores en el mercado, colaboradores, medio ambiente social. La parte fundamental de los datos del Balance Social alemán son comparables a las informaciones incluidas en el documento "Community and the Bank" (27). La estructura de este informe demuestra aún de forma más clara la influencia del concepto del "Program-Management" de los años anteriores, sobre todo en las secciones tales como "Small Business", "Consumer Affairs", "Housing and Community Improvement". Además, se pueden apreciar elementos de clasificación del Balance Social según campos de referencias como, por ejemplo, en sectores como "Energía y Entorno" y "Política de Personal". Sin embargo, no se aprecian claramente los objetivos señalados en el "Código de Conducta empresarial" de la empresa.

En conjunto, esta publicación se parece mucho a los informes sociales ampliados tal como los publican muchas empresas alemanas como fase previa a un Balance Social. Esta impresión se ve aún más fundamentada, ya que se facilitan aquí primordialmente informaciones verbales cualitativas. En ninguna de las áreas del informe se intenta gran cuantificación, tal como se realiza en diferentes balances sociales alemanes. Sin embargo, se ha de hacer notar, que además el campo de relaciones empresa/colaboradores, que domina de forma clara en los balances sociales en Europa, se acentúa poco. Sobre todo sorprende el reducido número de indicadores que se utilizan en este campo en comparación con los ejemplos europeos.

A pesar de que el informe sobre productos y servicios, esto es, el campo de relaciones empresa/clientes, puede considerarse también en los balances socia-

---

(26) Bank America Corporation: *Code of corporate conduct*, San Francisco, mayo 1978.

(27) Bank of America: *Community and the bank, 1977*, abril 1978.

les europeos como el niño pequeño del informe, debe también expresarse aquí el fallo de los informes americanos en este campo. Así, por ejemplo, es muy difícil la lectura del informe del Bank of América dentro de las secciones de "Housing and Community Improvement", determinar en qué medida pertenecen las hipotecas y créditos concedidos a los programas de la actividad normal del banco o en qué medida corresponden a compromisos sociales especiales, esto es, el informe no permite demostrar, o solamente apreciar, en parte si se trata aquí, por ejemplo, de considerar las características del prestamista, del receptor del crédito, que no facilita seguridad de primer orden o bien se trata de tipos de interés favorecidos para grupos existentes. Por último, queda también muy poco claro cómo se diferencia el banco en este área de otros bancos competidores, esto es, falta todo dato comparativo.

### 2.2.2. La evolución en el área de habla alemana

Tal como ya se ha mencionado, el experimento del balance social en la "praxis" empresarial en todo el área de habla alemana en contraposición a los Estados Unidos no se ha realizado por los grandes bancos, sino por pequeñas instituciones crediticias, sobre todo, por los bancos de tipo cooperativo. En este sentido, muchas de las cuestiones planteadas en estos informes, por ejemplo, lo referente al sector de personal, no son apenas comparables con lo que sería adecuado y deseable en informaciones en el campo de las empresas bancarias medianas y grandes. Especialmente conocido es el informe del Balance Social de Kölner Bank de 1867, y el informe del Balance Social de la Cooperativa Migros, Zurich, que se ocupa del banco Migros, el informe anual 1978 del Cannstatter Volksbank, el cual, si bien en su prólogo al Balance Social, rechaza este concepto como consecuencia de sus exigencias cuantitativas, lo construye en el sentido de un balance social orientado a los objetivos (28). Los primeros intentos de un informe social, en parte al menos vinculado a la filosofía empresarial, se realizaron por la Caja de Ahorros de Colonia en su informe de 1977 (29).

Los informes del Cannstatter Volksbank, del Bank Migros, así como del Kölner Bank, se han construido de forma similar bajo el principio de informe orientado a los objetivos. La referencia a los objetivos se aprecia aún de forma más clara en el Cannstatter Volksbank, el cual en cada una de las áreas funcionales y de responsabilidad de la empresa describe la fijación de los objetivos generales y luego con referencia a los informes anuales de años precedentes expone los objetivos concretos para el período de referencia. La parte de resultados del informe correspondiente recoge el intento de comentar lo alcanzado o no alcanzado con respecto a cada uno de los objetivos, así como las medidas que se han adoptado para alcanzar los objetivos y describir los recursos que se han puesto a disposición a estos efectos. Relativamente, en

(28) Véase Kölner Bank von 1867 eG Volksbank, Geschäftsbericht sozialbilanz 1978; Migros Gemeinschaft, Zurich, Sozialbilanz, eine darstellung der gesellschaftsbezogenen Ziele und Tätigkeiten, o. J., pp. 25-26; Cannstatter Volksbank, Geschäftsbericht, 1978.

(29) Stadtparkasse Köln, Kreditanstalt des öffentlichen rechts, Geschäftsbericht 1977, 152, Geschäftsjahr, pp. 6-8.

forma muy general, se han expuesto los objetivos para los próximos períodos de actuación empresarial como un contexto más amplio de un informe orientado a los objetivos.

De forma diferente al concepto del Cannstatter Volksbank, el informe social de 1978 del Kölner Bank de 1867, aunque si bien de forma general sigue al concepto de orientarse a los objetivos, se acerca más a las propuestas del círculo de trabajos Balance Social en el que se diferencia claramente entre el informe social, la cuenta de valor añadido y la presentación de cuentas sociales —esta última no está incluida en el informe del Cannstatter Volksbank. Otra ayuda orientativa presenta, como se puede deducir del informe de 1977, el Informe/Balance Social de la Deutsche Shell AG que, como primera empresa, ha traducido el concepto del informe orientado a los objetivos a la práctica. Esta aproximación al planteamiento de la Deutsche Shell AG se aprecia sobre todo claramente tanto en la formulación de los objetivos empresariales como también en el capítulo de introducción general “en cuanto a las situaciones en economía y en la sociedad”. De forma más acentuada aún que en el propio informe del Cannstatter Volksbank, el Kölner Bank acentúa la referencia de sus actividades con respecto al encargo de promoción cooperativa. En sectores parciales del informe éste es en el Kölner Bank más específico que el del Cannstatter Volksbank, pero, en su conjunto, domina, sin embargo, aquí también de forma amplia aún la formulación verbal frente a los valores indicativos cuantitativos. En conjunto, puede apreciarse, en ambos informes, que la información sobre las posibles consecuencias sociales de los negocios cotidianos: la concesión de créditos, otros servicios, política de inversiones es insuficiente o no existe. Precisamente, en este campo, intenta el Banco Migros facilitar informaciones más amplias, pero tropieza pronto en los límites de lo encuestable.

### 2.3. *¿Qué se ha alcanzado?*

Si se busca la deducción de un resumen sobre el conjunto de los esfuerzos realizados hasta el momento puede formularse en los siguientes términos: las experiencias, sobre todo de los grandes bancos americanos han demostrado que los balances sociales poseen una gran importancia y significado como instrumento de dirección e información para el “management” y ello también para los institutos bancarios.

Los experimentos en el área de habla alemana pueden considerarse en su conjunto y desde el punto de vista conceptual más avanzados que los americanos. Ello se refiere tanto al grado de cuantificación como también en cuanto a las estadísticas adicionales disponibles, tales como cuentas de valores añadidos y cuentas sociales, que faltan totalmente en los informes de las empresas americanas. También puede señalarse que está más claro y de forma más unívoca definida la orientación a los objetivos de los balances sociales en el área de habla alemana, mientras que en los ejemplos americanos se mezclan constantemente diferentes principios.

Por otra parte, los recientes esfuerzos del Bank of America han desarrollado un amplio fondo de indicadores y de áreas de indicadores que pudieran ser un gran impulso o también un fundamento para futuros experimentos.

Tanto los informes americanos como también los esfuerzos realizados hasta ahora en el área de habla alemana, facilitan información básica sobre las áreas tradicionales del balance social: colaboradores, entorno y relaciones con los clientes; más allá de estas áreas puede decirse que no se han realizado contribuciones fundamentales sobre las exigencias y funciones sociales.

Especialmente en el caso de los ejemplos americanos, es muy difícil diferenciar hasta qué punto sirven muchas de las actividades señaladas exclusivamente a objetivos económicos o en qué volumen pueden alcanzarse con los mismos objetivos sociales.

En su conjunto, puede señalarse que todos los informes, en última instancia, no permiten convencer de forma unívoca el que se haya intentado todo para alcanzar lo que se señalaba en el prólogo del 77 informe del Bank of America: "La responsabilidad social empresarial es una parte integral de nuestras operaciones diarias y de la actuación decisoria" (30).

Precisamente en este área, en las consecuencias de la actividad bancaria regular sobre la sociedad y sobre el entorno, debe de plantearse una de las áreas menos representadas hasta ahora y convertirse en área central y, con ello, tenemos la exigencia fundamental para el futuro desarrollo del Balance Social en el campo de la banca.

### 3. BALANCE SOCIAL EN LOS INSTITUTOS CREDITICIOS: ¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS ESPECIALES?

Si se trata de desarrollar en base de los experimentos realizados hasta ahora en cuanto a lo alcanzado, así como, en cuanto a las funciones que aún buscan una contestación para el desarrollo posterior del Balance Social en el área de la banca, estas afirmaciones no pueden ser más que planteadas en forma global y provisional. Global porque no pueden ser referidas a una situación específica de un determinado instituto crediticio y provisional, porque las experiencias en la investigación de los balances sociales realizadas hasta ahora demuestran que los conceptos, indicadores y procedimientos de medida solamente pueden ser desarrollados en una estrecha colaboración con la "praxis" empresarial. Si a continuación se realiza el intento de dar algunos impulsos y referencias a los trabajos futuros en el desarrollo del Balance Social a los institutos crediticios deben verse siempre estas afirmaciones bajo las limitaciones señaladas. Esto tiene sobre todo validez también como consecuencia de que las experiencias americanas si bien se refieren a los balances sociales de sectores básicos de los grandes bancos, sin embargo, como consecuencia de las diferencias jurídicas, culturales, sociales y económicas del

---

(30) Bank of America: *Community and the bank*, 1977, p. 1.

entorno solamente son transferibles de forma limitada a grandes empresas bancarias en Alemania y porque las experiencias en el área de lengua alemana se han limitado básicamente a los sectores de pequeñas instituciones crediticias organizadas cooperativamente, que en parte poseen funciones totalmente diferenciadas de otras instituciones crediticias y en las que las diferentes cuestiones y problemas no presentan posiciones difíciles como consecuencia de la dimensión empresarial como sucede en las empresas medias y grandes del campo crediticio. Pero especialmente tiene ello validez, ya que las cuestiones centrales de las consecuencias sociales de la actividad bancaria formal no han sido hasta ahora cubiertas con las experiencias realizadas hasta el momento en ambas áreas culturales, por lo que aquí entramos en campo desconocido.

Si se intenta encontrar tales incitaciones al desarrollo futuro, parece oportuno que:

- Se examine, en primer lugar, las experiencias en torno al Balance Social en otros sectores económicos en cuanto a sus conocimientos y experiencias que puedan ser transferidas sin grandes modificaciones a las situaciones de un banco medio o grande.
- Que se elijan aquellos sectores donde son necesarios desarrollos propios, esto es, en los que ni las experiencias realizadas hasta ahora por los institutos crediticios ni las experiencias de las empresas de otros sectores económicos constituyen puntos de partida y fundamento para tales consideraciones futuras y, por último, cuáles son las características específicas en el área conceptual a la hora de plantearse la configuración del Balance Social de bancos grandes y medianos.

### 3.1. *¿Dónde pueden elegirse experiencias de la industria?*

Si se parte del supuesto de que los balances sociales en el área de la banca deben orientarse entre otros a los diferentes campos de funciones que corresponden a una política empresarial orientada a la sociedad, se manifiesta de forma abierta en la evolución y experimentos realizados hasta ahora en el campo de la industria en las áreas de relaciones entre empresa/colaboradores constituyen una fuente de experiencias muy válida para esta parte de los balances sociales de un instituto bancario (31). Naturalmente que son también necesarias en estas áreas modificaciones y también diferenciación en su ponderación. Así, por ejemplo, los accidentes de trabajo, los trabajos por turnos y por primas, que constituyen elementos fundamentales en un Balance Social en el área de responsabilidad "colaboradores" de una empresa industrial, posee una importancia pequeña o muy reducida en un instituto crediticio. En una institución de este último tipo, poseen, sin duda, mayor importancia e información, formación e incluso, quizás, también motivación de los colaboradores. También todas las cuestiones referentes al medio de trabajo humano y estimulador no se pueden representar en un principio de otra manera; las me-

(31) Véase Deutsche Shell AG, Geschäftsbericht sozialbilanz 1978, und Bertelsmann AG, Geschäftsbericht Sozialbilanz 1978.

didadas, así como también, naturalmente, los indicadores correspondientes en la información tienen que plantearse de otra manera que en el sector de producción. En conjunto, todo el área referente al personal, como parte del Balance Social, puede transferirse a los institutos crediticios con ligeras modificaciones y desplazamientos en la ponderación, en gran medida, de lo que se realiza en otros sectores en cuanto a la selección de indicadores válidos, conceptos de información y de encuesta. Ello tiene una gran ventaja, ya que se trata aquí de un sector en el que existe un alto consenso relativo sobre lo que va a informar y cómo se va a informar y no solamente en la propia empresa, sino también respecto a los diferentes grupos interesados en esta información.

Lo mismo tiene validez, en principio, para los sectores del "Entorno Social". También aquí deben de ser bastante parecidas las actividades y consecuencias de la empresa en cuanto a la libertad de colaboradores a través de donativos, instalaciones para los fines de las comunidades locales o regiones, así como, en cuanto al problema del pago de los impuestos y tasas o la utilización de las instalaciones infraestructurales de los institutos crediticios, como sucede con otras empresas de otros sectores económicos, especialmente aquéllas que actúan en muy diversas localizaciones y que han incluido en sus conceptos de información tales aspectos.

Como consecuencia de la reducida importancia que posee para la actividad bancaria la carga del medio o entorno físico, como consecuencia de esa actividad, puede ser suficiente a estos efectos las experiencias ganadas en otros sectores económicos para cumplir con las exigencias conceptuales y metódicas en el campo de la banca. Esto tiene validez tanto por lo que se refiere a la utilización de los recursos y relaciones con respecto al "Lebensraum" local como al entorno construido del hombre como también para los programas específicos, que se ofrecen, por ejemplo, en todo el área del reciclaje de papel en los institutos crediticios con el fin de descargar el medio.

Sin embargo, las diferencias pueden ser muy significativas en todo el área de relaciones "empresa/clientes". Aquí se trata de un sector en el que los balances sociales realizados hasta ahora no lo han desarrollado ampliamente. Transferibles son los intentos de medir las consecuencias sociales del instrumental de la política de ventas especialmente en el comercio, por ejemplo, en la publicidad, calidad del servicio, distribución del riesgo de clientes y empresas. Mucho más difícil se plantea esta cuestión en el sector de los que no son clientes del banco. A este respecto se dispone de muy pocas experiencias o bien las experiencias son difícilmente transferibles. Sobre todo, los elementos señalados hasta ahora para un Balance Social organizado por campos de responsabilidad o grupos de referencia pudiera ser aquí la evolución más amplia, tanto desde el plano metodológico como conceptual.

### 3.2. *¿Dónde se han de fijar o establecer los puntos fundamentales?*

Además de aquellos sectores en los que un desarrollo futuro del Balance Social en el campo de la banca tiene que diferenciarse de las experiencias de

otros sectores económicos —al menos en el estado actual de la discusión— existen dos conceptos conocidos y practicados por el Balance Social, que pueden ser diferentes motivos de importancia significativa para los institutos crediticios más que para las empresas del sector productivo: el concepto de “Program-Management” y el informe orientado a los objetivos. Aquí debiera encontrarse un primer punto básico para un desarrollo propio; un desarrollo que puede partir, sin embargo, de las experiencias teóricas y prácticas de otros sectores económicos, que ya lo han practicado, pero que en este contexto se ha de comprobar en otras dimensiones correspondientes a ampliaciones.

### 3.2.1. Importancia especial del concepto del “Program-Management”

Una mera revisión superficial sobre las experiencias realizadas hasta ahora por los institutos bancarios en el área del Balance Social presenta, tal como se ha expuesto en la discusión anteriormente reflejada sobre la transferibilidad de las experiencias de otros sectores económicos, puede deducirse que las áreas tradicionales del Balance Social son de poca importancia para los institutos bancarios. Esto tiene validez; se refleja, por ejemplo, para todas las cargas del entorno físico, pero también para partes muy amplias de los sistemas de información tradicionales en el campo de relaciones empresa/colaboradores. Uno de los puntos básicos del Balance Social en los institutos de crédito constituye, por lo tanto, el área de las consecuencias que tiene la actividad propia bancaria y el entorno social general. Si se tienen presentes los numerosos servicios que presta una institución bancaria, constituye un análisis detallado intensivo de las consecuencias sociales perseguidas o no de los diferentes servicios y de las ofertas crediticias de una importancia muy significativa. Una tal actuación puede ser incluida mediante una ampliación del planteamiento “Program-Management” tanto en sus aspectos teóricos como prácticos. En una ampliación de este concepto, es en el que deben analizarse los programas crediticios singulares, así como los servicios, tal como, por ejemplo, las cuentas de sueldos, créditos pequeños, préstamos para compra, asesoramiento de imposiciones, entre otros, considerando los objetivos sociales que se quieren alcanzar junto a las funciones primarias, hasta qué punto se han alcanzado estos objetivos, qué recursos han sido necesarios y en qué medida se abarcan otras cuestiones sociales con la aplicación de este programa y que no han sido especificadas como objetivos. Un Balance Social debe informar, además, de los enunciados globales sobre las consecuencias sociales de la oferta global de servicios y créditos del banco sobre un determinado número de tales programas específicos, esto es, se abarcan en el análisis, bajo aspectos sociales. Las consecuencias de la actuación, por lo que se refiere a la consideración de los efectos sociales hasta ahora no incluidos así como las modificaciones correspondientes de objetivos existentes pudiera ser el resultado de un análisis parcial intensivo según el concepto del “Program-Management”. Dentro del marco de una tal configuración cambiante de puntos neurálgicos en el Balance Social, se puede permitir en el transcurso del tiempo un enjuiciamiento global de los programas de servicios y créditos del banco bajo aspectos sociales, dando a la dirección del instituto bancario información sobre eventuales modificaciones necesarias, así como, explicar de forma clara en el informe externo

que se creen con las ofertas de servicios y créditos utilidades sociales adicionales que no eran detectables anteriormente, o bien, que surgen como consecuencia de esta actividad cargas sociales que se tratarían de minimizar por parte del instituto bancario según el conocimiento de los asuntos en compatibilidad con sus objetivos. Un concepto fuertemente acentuado por el planteamiento del "Program-Management" del Balance Social llevaría también a que el "management" del banco crearía a través del propio análisis o de las consecuencias previstas sociales de los programas más corrientes una filosofía de "management" y una orientación de la planificación empresarial orientada a analizar los problemas sociales sobre si con la oferta de servicios y créditos del banco puede contribuir con sus conocimientos especiales y experiencias a la solución de los problemas, tal como ha demostrado la experiencia de los grandes bancos americanos que puede incluso desde el punto de vista de la actividad comercial, al menos a largo plazo, ser interesante.

En comparación con el concepto de Balance Social en otros sectores económicos, una orientación hacia la estrategia del "Program-Management" puede exigir también otra organización diferente del proceso de creación del Balance Social a los planteamientos existentes hasta ahora orientados más en el análisis de las consecuencias sobre los sectores de referencias singulares. Tendría sentido la creación de un fin de evaluación central que, de la misma manera que la revisión interna, intentase, junto con especialistas de cada una de las áreas, investigar las consecuencias sociales de los programas singulares. Al mismo tiempo sería, sin embargo, también función de un tal fin la investigación de las modificaciones del entorno social, político y económico del instituto bancario, investigar la evolución de la magnitud en la que se producen las necesidades o problemas aportando soluciones por parte de la institución bancaria con sus recursos especiales. Una parte de las funciones de un tal "team", que viene a corresponder en gran medida a los objetivos y funciones que ha intentado alcanzar el Bank of America mediante dos comisiones: la Public Policy y la Social Policy Committee (32). Una de las condiciones previas para un trabajo efectivo de tales comisiones sería, sin embargo, que se disponga del correspondiente "stab" que realizaría tanto las funciones detalladas en el área del análisis de las modificaciones sociales como también se encargaría de la contrastación de las prácticas comerciales del banco en cada uno de los sectores específicos en cuanto a su incidencia en los efectos sociales.

### 3.2.2. Significado especial del informe orientado a los objetivos

Una tal actuación, según el concepto del "Program-Management" solamente puede ser efectivo a largo plazo cuando el banco orienta sus programas singulares a determinados objetivos sociales. El "management" tiene que fijar, en última instancia, después de un análisis detallado del entorno social, prioridades que de acuerdo con la "praxis" de otras empresas debe orientarse a los objetivos empresariales (33). Tales objetivos empresariales deben resaltar la

(32) Bank of America: *Community and the bank*, pp. 2-3.

(33) Plessner, E. H.: *Leben zwischen wille und Wirklichkeit*, en Plesse, E. H., a. a. O., pp. 53 ss.

orientación a largo plazo de la empresa en torno a los objetivos económicos y sociales, lo que puede servir, a su vez, para el establecimiento de un catálogo formulado de planteamientos de comportamiento para la valoración de cada uno de los problemas y prácticas comerciales. Esencialmente el planteamiento de "Program Management" exige, por consiguiente, de forma más acentuada que la orientación del concepto del Balance Social a los grupos de referencia, una forma de planteamiento empresarial en las categorías de la información orientada a los objetivos.

Al contrario de un número importante de grandes empresas en la República Federal de Alemania, en el campo de la economía crediticia, especialmente, de los grandes bancos, no se conoce ninguna discusión apreciable pública en la que las instituciones intenten definir su papel y funciones a largo plazo en la economía y en la sociedad. La opinión pública, pero incluso el mundo de los expertos en la economía y en la ciencia que se plantean los problemas referentes al papel y funciones sociales de la empresa, no han percibido puntos de referencia hasta ahora, en cuanto a la existencia de una mayor sensibilidad de las grandes instituciones crediticias en este terreno, un fenómeno que a la vista de la constante interpelación social en torno a la gran banca, a su política, a su poder y a su posible futuro puede considerarse como verdaderamente sorprendente. Desde el punto de vista de un observador extraño parece como si existiera una necesidad de recuperación apreciable frente a otros sectores económicos y frente a un número amplio de grandes empresas en la República Federal de Alemania.

De forma análoga, entre las experiencias adquiridas hasta ahora por otras empresas dentro del marco de un tal catálogo se deben definir aquellos objetivos con los que quiere identificarse a largo plazo cada uno de los institutos bancarios, esto es, que fijan a lo largo del tiempo las máximas que orientan las actuaciones de la política bancaria interna y externa. Esta orientación a largo plazo tiene especialmente validez cuando se concreta y se completa dentro del marco de una política empresarial orientada a plazo medio. Aún, en un tercer nivel, tienen que deducirse objetivos y funciones específicas para cada uno de los períodos de actuación. Un marco de referencia para posibles contenidos de los objetivos empresariales en las tres fases de la generalización, o bien de la especificación existe (34); asimismo, pueden obtenerse estos planteamientos de otras empresas de diferentes sectores económicos en cuanto se refiere a la forma de actuación. Saliendo más allá de los problemas de detalle puede decirse que tiene validez la experiencia general y que solamente una amplia discusión en la empresa y un cuidado intensivo del "management" en los planteamientos de decisión alcanza los objetivos buscados: claridad sobre los objetivos a largo plazo hacia dentro y hacia fuera, así como la obligación de formular concretamente la política de negocios y la actuación diaria en torno a estos objetivos (35).

---

(34) Véanse las diferencias entre el Balance Social de la Deutschen Shell AG, pero también de la Cannstatter Volksbank, Geschäftsbericht 1978, und Kolner Bank 1867 eG Volksbank, Geschäftsbericht Sozialbilanz 1978.

(35) Dierkes, M.: *Die neue Herausforderung an die Wirtschaftsethik als organisatorisches problem*, a. a. O., pp. 124 ss.

### 3.3. *¿Dónde se hacen más necesarios desarrollos propios?*

La verdadera provocación en el desarrollo del Balance Social en los institutos crediticios, que corresponde al nuevo terreno hasta ahora desconocido se encuentra, sin embargo, más allá de la transferencia y continuación del desarrollo del concepto del "Program-Management" y de los sistemas de información orientados a objetivos aunque éstos exijan especialmente con lo que respecta a la recogida y valoración de las consecuencias sociales de la actividad regular bancaria, oferta bancaria, asesoramiento, evoluciones conceptuales y metódicas fundamentales. Debe de considerarse más bien esta necesidad de desarrollo en unas áreas en las que ni los bancos americanos ni tampoco las experiencias en el área de habla alemana presentan ninguna experiencia adecuada y en las áreas en las que no puede esperarse de otros sectores económicos ninguna o muy pequeñas aportaciones, pero que constituyen puntos claves en el análisis global y representación del papel social y funciones de un instituto crediticio: las consecuencias sociales de la política propia de imposición, las consecuencias sociales del asesoramiento en los negocios de imposición, así como el problema del poder, control y transparencia. Teniendo en cuenta la diferencia en comparación con los grandes bancos universales alemanes con los experimentos en cuanto al concepto de Balance Social desarrollado por otros institutos crediticios, tal como ya se ha mencionado, pero que habiéndose planteado estas cuestiones, en cuanto a las dificultades metodológicas y conceptuales pudiera permitir aclarar de forma más suficiente el que nos encontramos ante un campo hasta ahora poco elaborado de la información social. No solamente se trata de la actual discusión política por lo que se refiere al papel y poder de los bancos en su dimensión económica y social, sino también, por ejemplo, corresponde a los planteamientos en las asambleas generales de empresas extranjeras, así como la sensibilidad generalizada de una opinión pública cada vez más amplia en torno a las consecuencias sociales de la actividad empresarial, lo que pudiera considerarse de que constituye un campo específico de importancia vital para los institutos crediticios especialmente a los grandes bancos universales con grandes volúmenes de inversión en capital propio en otras empresas, así como, en las imposiciones de capital ajeno a largo plazo. Los balances sociales de tales institutos crediticios que no aceptan esta función puede considerarse que, al menos, a largo plazo no corresponden su comportamiento a sus exigencias, y a pesar de las dificultades metodológicas y conceptuales que, sin duda, existen.

#### 3.3.1. Consecuencias sociales de primer orden de la política de imposición

La aceptación social de los institutos bancarios no dependerá a largo plazo sólo de la consideración de los aspectos sociales en su propia actividad, sino que más bien en tales institutos bancarios, que realizan amplias inversiones en capital propio o prestan capital ajeno a largo plazo a otras empresas económicas, debe verse también en el comportamiento social de estas empresas. Para el "management" de un banco son estas consideraciones una base y un significado definitivo por dos motivos: por un lado, deben de plantearse con la cre-

ciente sensibilización del entorno social y político en torno a las consecuencias sociales de la política empresarial el surgimiento de la función de incluir estos factores en la política de inversiones y crediticias, en sus compromisos a largo plazo; por otro lado, se puede pensar también que, en última instancia, pueda ser a largo plazo, incluso desde el punto de vista económico, interesante, tal como lo señala Plessner (36) —introducir aquellos factores incluso considerando los objetivos económicos en su sentido más estricto dentro del análisis de inversiones y de créditos.

El intento de introducir estas áreas dentro de las funciones de una política empresarial social como un instituto crediticio y, con ello, también en el Balance Social como el instrumento de información, que le sirve de base, plantea, sin embargo, cuestiones y problemas que exigen una solución en estos momentos. Estos problemas abiertos aún no se encuentran tanto en el sector metodológico conceptual, sino, más bien, en el área de los problemas básicos filosóficos y de orden económico. Por lo tanto, son fundamentalmente de la siguiente naturaleza: hasta qué punto un instituto bancario, como uno de los principales inversores, bien sea como accionista o como institución que facilita capital ajeno a largo plazo está obligado a considerar aspectos sociales en sus decisiones frente a las consideraciones puramente económicas. ¿En qué medida deben influir estos criterios en las decisiones de inversión de tal tipo? ¿Tiene sentido, desde el punto de vista de política de orden, el que acepten las instituciones privadas con una influencia muy dispersa, tal como es el caso de los bancos, tales funciones? ¿No se plantean en última instancia y funciones que van más allá de la filosofía que motiva a cada una de las empresas singulares en su compromiso social, que van más allá de la consecución de beneficio a largo plazo, la anticipación de exigencias al estado y prescripciones? ¿No se trata de transferir en última instancia funciones estatales o funciones de otras instituciones sociales a un sector de la economía?

¿Qué mecanismos de dirección deben desarrollarse cuando los institutos crediticios, especialmente los bancos grandes, se plantean una tal ampliación de su catálogo de objetivos y funciones —una actuación que no sería otra cosa que la utilización consecuente de la filosofía de una política empresarial social?

A pesar de las enormes dificultades para dar una contestación a estas preguntas que van hasta los aspectos centrales de la discusión en torno al orden económico, debiera de ser posible y tener sentido el intento de dar una contestación a estas preguntas. El Balance Social, así como el concepto de una política empresarial orientada a la sociedad constituyen, por último, un factor entre muchos que pueden provocar y estimular una tal discusión. Pero, al mismo tiempo, pueden considerarse también como ayudas para dirigir y estructurar este proceso, que se diferencia de forma gradual del proceso de discusión en cuanto a las funciones y objetivos de la empresa a la vista de un entorno cambiante en lo económico, en lo político y en lo social, que ha llevado al desarrollo de catálogos de objetivos en las empresas de otros sectores económi-

---

(36) Plessner, E. H.: a. a. O.

cos. Frente a estas cuestiones fundamentales, los problemas técnicos constituyen, en cuanto a la inclusión en esta área de los balances sociales internos o externos de un instituto crediticio, cuestiones de segundo rango. Aquí se plantean fundamentalmente cuestiones referentes a la agregación de la información, esto es, por ejemplo, en qué forma puede dar información el Balance Social sobre las utilidades y costes sociales de la empresa en las que el instituto bancario se ha comprometido financieramente. ¿Es suficiente, por ejemplo, que el instituto crediticio se refiera, en el sentido de un informe orientado, al objetivo perseguido de conocer qué objetivo social, qué resultado se ha alcanzado mediante la política de participaciones y, en su caso, incluso bajo la referencia al Balance Social de las empresas afectadas? ¿Es suficiente con enunciados breves, a su vez, con referencia a los balances sociales de las empresas en las que participa o deben de recogerse también exposiciones globales de costes y utilidades sociales en el Balance Social del instituto bancario? Además de las cuestiones referentes a la amplitud del Balance Social y de las limitaciones dadas de la agregación de tales informaciones es importante también el volumen por el que se ha comprometido el instituto bancario financieramente en las empresas en las que participa.

No se han dado, hasta ahora, contestaciones definitivas a estas preguntas. Tal como demuestran las experiencias existentes en la elaboración del Balance Social en las empresas de otros sectores económicos, debe de plantearse también aquí la necesidad de una experimentación conjunta de ciencia y práctica en el sentido más indicado para limitar y dar las posibilidades como consideraciones teóricas generales de tipo "ex ante".

### 3.3.2. Consecuencias sociales de segundo orden en la actividad de asesoramiento en los negocios de inversión

Se plantean problemas, en principio, semejantes como los que se han indicado en torno a la propia actividad inversora del instituto bancario y su compromiso por la concesión de créditos a largo plazo, en cada una de las empresas, pudiendo extender esta problemática, por último, también al asesoramiento verdaderamente amplio de los inversores privados a través del instituto bancario, o bien, a través de la administración de los correspondientes fondos de inversión. ¿En qué volumen deben de ofrecer los institutos bancarios informaciones a largo plazo sobre los aspectos sociales de la capacidad de actuación de cada una de las empresas en el negocio de asesoramiento? ¿Qué responsabilidad tienen frente a sus clientes por lo que se refiere a los aspectos de una decisión de inversión? ¿Es suficiente con información? ¿Deben darse siempre estas informaciones o solamente deben darse cuando se exigen? ¿O debe de fomentar, en última instancia, una responsabilidad social del instituto bancario en este campo de forma activa mediante la consideración más acentuada de los aspectos sociales en las decisiones de las inversiones privadas o también de los correspondientes fondos de inversión? ¿En qué medida están obligados los bancos comerciales a un asesoramiento adecuado a sus clientes que buscan inversiones disponiendo ellos mismos de información sobre las consecuencias sociales de otras empresas? ¿En qué medida pueden considerarse ellos mismos como abogados de un Balance Social propio a través de

tales empresas? ¿Hasta qué punto precisan como bases para un tal asesoramiento informaciones sobre las interdependencias entre la sensibilidad del "management" para las líneas de evolución sociales y el resultado a largo plazo de la empresa? ¿Hasta qué punto pueden actuar los bancos comerciales para asesorar a sus clientes de forma responsable, incluso el análisis de los diferentes factores de una política empresarial social en cuanto a la inversión de estos clientes, cuando investigan las magnitudes determinantes del resultado financiero y económico de la empresa?

Dentro de este círculo de problemas debe introducirse, por último, también las cuestiones referentes a la representación de los accionistas en las asambleas generales a través de la banca y las aportaciones sociales o las debilidades de las empresas considerando estos aspectos. ¿Hasta qué punto tienen que sensibilizarse los accionistas que están representados por los institutos bancarios? ¿Qué informaciones son de las que debe de disponer sobre cómo debe distribuir, por último, el instituto bancario cuando el accionista no da ninguna instrucción? Todas estas son cuestiones de gran importancia en estas interdependencias.

Desde un punto de vista conceptual metodológico las dificultades son a este respecto menores que encontrar contestaciones a estos planteamientos básicos. Si se produce una revisión de la situación de asesoramiento en los negocios de inversiones, así como el comportamiento en las votaciones de los representantes propios en las asambleas generales al considerar los aspectos sociales nos encontraríamos con que el "statu quo" existente facilita informaciones. Una discusión intensiva sobre el papel social y las funciones del instituto bancario permitirían formular líneas de comportamiento en la configuración del catálogo de objetivos sobre el que pudiera establecerse una tal política. La aplicación y el análisis "a posteriori" del programa facilitaría de igual manera, que lo ha realizado, por ejemplo, en la aplicación de medidas especiales para elevar el clima satisfactorio en el trabajo, de las medidas para reducir los accidentes, de las medidas para reducir las cargas del entorno o medio ambiente o también la satisfacción de los consumidores con respecto a la orientación de servicio del personal que constituyen todos ellos sectores, campos en los que las experiencias del Balance Social hasta ahora existentes, han realizado una aportación importante de experiencias.

El informe en el Balance Social del Instituto bancario abarcaría, si sigue planteamientos orientados a objetivos, la aplicación de esta política que se referiría a los recursos aplicados, así como a las funciones que aún no se han realizado para el próximo período.

### 3.3.3. El problema del poder, control y transparencia

La discusión en torno a la política empresarial de la federación cooperativa Migros, Zurich, a la vista del Balance Social de 1978, ha demostrado que un campo central en el Balance Social de esta empresa, que no ha sido suficientemente abarcada —y, por lo que se refiere al estado del conocimiento metodológico, constituye un área poco investigada— el fenómeno del poder, control

y transparencia. Muchas de las deducciones que pueden obtenerse de la discusión en la opinión pública se orientan principalmente a que cuestiones semejantes pueden plantear a los institutos crediticios, especialmente a los grandes bancos comerciales, tanto en el sector privado como en el sector público y que tienen que plantearse, asimismo, a largo plazo (37). El Balance Social debe, por lo tanto, intentar abarcar el fenómeno del poder y explicitar en qué manera se hace uso de este poder bajo las consideraciones de criterios sociales. Tales balances sociales constituyen entonces también un reflejo de una transparencia más amplia de este instituto, incluso que, a su vez, posibilita un mayor control social. Los balances sociales, sobre todo cuando están contruidos y publicados en torno a objetivos, pueden ayudar a reducir al menos dos de las preocupaciones centrales de la opinión pública: deficiente transparencia y control de las situaciones que existen, esto es, que cuestiones fundamentales de las consecuencias sociales de la actividad de los institutos bancarios puedan ser contestadas y que ellos la realicen de una forma que pueda considerarse válida y aceptable. Cuando, sin embargo, se considere como válida y aceptable esta información puede facilitar, al propio tiempo, también base para una discusión más racional y una mayor credibilidad sobre el poder y el papel de estos balances sociales de estos institutos bancarios. El Balance Social mismo puede representar con ello una ayuda orientativa interna y externa en la discusión que se va desarrollando lentamente; lo cual se realizaría en una forma que correspondería al sistema de un ordenamiento de economía de mercado: mediante la facilitación de informaciones.

La cantidad de dificultades que se producen, deben de ser acentuadas una vez más. No existen soluciones prefabricadas; meramente la referencia a la necesidad de una colaboración estrecha entre ciencia y práctica para el soporte de los experimentos realizados deben de señalarse nuevamente. A la vista de la importancia central de estos problemas estas experiencias, sin embargo, aunque su punto de partida sea inseguro, no solamente pueden ser de gran interés como actuación frente a una actuación de espera o una utilización de las técnicas de defensa tradicionales. Sería incluso, por último, hasta empresarial, en el sentido de Schumpeter realizar una tal actuación empresarial.

#### 4. BALANCE SOCIAL: ¿MAÑANA NATURAL EN LA BANCA?

Este intento de dar una visión sobre las posibilidades, funciones y límites de un Balance Social en el área bancaria tiene que haber permitido deducir que ya es momento de comenzar ampliamente con los experimentos en el desarrollo del Balance Social en los institutos bancarios, esto es, de iniciar los procesos de aprendizaje que supone un Balance Social para todos los partícipes.

Numerosos problemas que hoy ya se plantean cada vez de forma más crítica por la opinión pública a estos institutos pueden ser recogidos en un Ba-

(37) Véase *Wirtschaftswoche*, entrevista con el Prof. Dr. Claus Kohler, dem Missbrauch vorbeugen, en *Wirtschaftswoche* núm. 22, 28-5-79, pp. 22 ss.

lance Social. El Balance Social iniciaría, además, un proceso en cada uno de los institutos bancarios que ayudaría, a algunos, al menos desde el punto de vista del observador externo, a plantearse sectores deficitarios, sobre todo la determinación del papel social y funciones de un tal instituto como base para una política empresarial orientada a la sociedad. Debe de quedar claro, que en este proceso, puede recurrirse a numerosas posibilidades de experiencias de otros sectores económicos y que las experiencias existentes de los grandes bancos americanos, así como, de los institutos bancarios con carácter cooperativo en el área de lengua alemana constituyen una buena base de partida y que, además, existen una serie de funciones aún por resolver —funciones que son, quizás, más difíciles de resolver que muchos de los problemas del desarrollo del Balance Social en otros sectores económicos— El desarrollo del Balance Social en los institutos bancarios será, sin duda, por consiguiente, un proceso más profundo y más difícil, la determinación de su ubicación en un entorno cambiante social, político y económico. El que este proceso supone una inversión muy adecuada puede deducirse de las experiencias realizadas por otras empresas que trabajan desde hace años en esta concepción: el “management” aprende a considerar las consecuencias sociales de sus decisiones, desarrolla, además, ideas sobre qué objetivos pueden y quieren alcanzarse a la vista de los recursos disponibles y se sensibiliza para recoger modificaciones sociales y, por último, se sitúa en poder entrar en un diálogo sobre este tema, tanto a niveles internos como externos de la empresa. El conjunto de las exigencias de tipo específico que se plantean en el desarrollo de los actuales planteamientos de un informe social de los institutos bancarios permitirían determinar que se trata de una función necesaria y que posee una importancia decisiva tanto a nivel científico como de política empresarial. Se trata de ir más allá de la experiencia existente y buscar mediante la misma nuevas contestaciones, contestaciones a preguntas que aún, dado el actual nivel del conocimiento, no pueden contestarse aquí.

## PARTE II

### EXPERIENCIA ESPAÑOLA EN LA APLICACION DEL BALANCE SOCIAL A LA BANCA

#### 1. PLANTEAMIENTO GENERAL

Dejando aquí a un lado todos los aspectos técnicos y problemas pendientes de solucionar en torno a la problemática del Balance Social de una empresa, problemas que, sin duda, son relevantes en el proceso de creación de este sistema de información, vamos a tratar de una de las dificultades más importantes dentro de su problemática y que corresponderá a la posición personal y colectiva de los diferentes grupos sociales. Cuando, en los tiempos actuales, se habla

de innovación, se está siempre implicando la incidencia en procesos directamente vinculados a la producción o al *producto de bienes o servicios*. Sin embargo, se olvida, frecuentemente, que la innovación más rentable se sitúa en el plano de las ideas y que el problema de la "productividad" de estas ideas viene determinado básicamente por la capacidad operativa o de traducción del pensamiento abstracto a las realidades que vive el hombre. Este proceso de las ideas, en una primera instancia, y el proceso correspondiente de traducción de esas ideas al contexto operativo, técnico y social, en el sentido de lograr no sólo operatividad en la transformación técnica de informaciones o de estructuras de información, sino el acercar una información al receptor y al emisor que actúe básicamente en los comportamientos de ambos. Un tal sistema de información es innovador y productivo cuando logra básicamente la incidencia buscada en los comportamientos de las partes receptora y emisora de la información.

H. E. Büschgen, en su obra "Verstaatlichung der Banken?", se plantea como objetivo de su trabajo de investigación el tema de la discusión existente en torno al poder de la banca. Cuando en el mundo occidental se discute sobre la banca, se está básicamente discutiendo el sistema de orden de sociedad y, especialmente, el sistema de orden económico. Las discusiones de finales de los años 60 y comienzo de los años 70 no son meras discusiones en torno a la posición de la banca, especialmente de la gran banca en el mundo occidental, sino que son planteamientos en torno al sistema económico y, por consiguiente, en torno a la actuación del Estado y el papel del mismo en los procesos económicos y en la configuración de la Sociedad. Por lo tanto, dentro del conjunto de una economía, la banca, como área parcial de la actividad económica, destaca básicamente sobre otros sectores de actividad por su seria incidencia en la configuración del sistema económico. Actuaciones sobre la banca o de la banca afectan no sólo a la actividad o negocio bancario-crediticio, sino que afectan al conjunto de la sociedad y, por lo tanto, constituyen uno de los *puntos neurálgicos* en el orden de una sociedad libre. En este sentido, el dictamen emitido por el grupo de expertos del Ministerio Federal de Hacienda Alemán, "Grundsatzfragen der Kreditwirtschaft" (1979) puede considerarse como una pieza clave cara a los años 80 del papel, formas y relaciones que deben de regir en la estructura bancaria con respecto a la economía y a la sociedad a efectos de asegurar no ya sólo un sistema económico que garantice las libertades individuales y la eficacia económico-social, sino que significa también la adopción, por parte de la banca, de posiciones de responsabilidad frente a la sociedad. Y esta responsabilidad no es sólo por lo que afecta a las personas directamente vinculadas a la institución bancaria, sino porque afecta al ordenamiento económico y de sociedad.

A la vista del trabajo presentado por Dierkes en la parte primera de esta obra, puede verse que a pesar de los diferentes intentos realizados en el mundo en torno a la problemática de la responsabilidad social de la banca, éstos se quedan cortos en sus planteamientos frente a las actividades y actuaciones de otros sectores de la actividad económica. Hoy puede decirse que se ha podido experimentar y se ha actuado en muchas empresas de los más diversos sectores económicos con un impulso creciente y decisivo a crear, me-

jorar y hacer productivo el sistema de información que implica un Balance Social. Sin embargo, la banca constituye una de las áreas en las que entra con mayor retraso y, además, constituye un conjunto de interrogantes sobre cual debiera de ser el contenido de este sistema de información denominado Balance Social.

El concepto "responsabilidad social", interpretado en el sentido de la responsabilidad de una empresa, de una institución, de un grupo social o de un individuo frente a la sociedad, se plantea en términos académicos a comienzos de los años 60, que después de un amplio debate empieza a decaer y solamente a comienzos de los años 70 se inicia dentro de la práctica empresarial un proceso de reavivación de este concepto de responsabilidad social. En nuestro idioma y en nuestro país, tanto el tema de lo social en la Economía de Mercado, como el tema de lo social en el mundo empresarial se empieza a introducir en los últimos años con gran desánimo para su aceptación. Sin duda, los aspectos semánticos juegan un papel muy importante en esta aceptación o rechazo, pero de lo que tiene que darse cuenta el responsable de la empresa, de la institución pública o privada, o del grupo social o el propio individuo, es que solamente queda garantizada la libertad del individuo y de los grupos que el mismo configura cuando el contexto de su actuación quede enmarcado dentro de esa responsabilidad social, de esa responsabilidad frente a la sociedad. Sólo en la aceptación de esas reglas de juego es cuando la libertad encontrará su base y podrá funcionar un sistema de sociedad en el que juegue al máximo la expresión de las libertades individuales con el respeto a los demás grupos e instituciones de esa sociedad y se consolidará al máximo de eficacia política, económica y social. Hemos de tener en cuenta, además, que el término social no está reñido con el término económico. Podemos decir, quizá, que es todo lo contrario. Sólo cuando se consigue en un sistema realista caracterizado por libertades individuales y de coalición, la actuación económica encontrará su máxima eficiencia, siempre que se consiga una estabilidad social. Y esta eficacia económica, tanto a nivel supraempresarial como empresarial, se logra tanto por la propia eficacia en la concepción y proceso de las actividades económicas, como por la aportación de estabilidad que significa una respuesta social a los planteamientos del hombre y por lo que significa también el importante volumen económico de esa actividad social. La búsqueda de ese proceso integrador de lo económico y lo social, constituye, pues, la clave básica en la que debe descansar no sólo la mayor eficacia en la asignación de recursos y la utilización de los mismos, sino la respuesta a la configuración de un orden económico eficaz y un orden de sociedad estable. Lo que afecta para el campo de una economía en general, afecta también para el área específica de una economía singular. Los procesos sociales y económicos en el plano de la economía significan también su expresión en el plano de la economía singular, de la empresa, de las instituciones y de las economías domésticas. Ello implica la necesidad de nuevas formas de configuración del componente directivo y del componente humano en los procesos económicos.

Es precisamente esta exigencia la que plantea la necesidad de configurar un sistema de información que va más allá de los sistemas de información puramente económicos, bien a nivel del conjunto de la economía, bien a nivel de

la empresa o de otras instituciones. Las exigencias de creciente información económica, la necesidad de una nueva configuración y ampliación de la misma, así como la extensión de estas exigencias de información a las áreas meta-económicas constituyen uno de los elementos determinantes en el desarrollo de este proceso de integración entre las distintas unidades centralizadas que componen una sociedad pluralista. Quisiéramos señalar que esta exigencia de información no es una mera consecuencia tecnológica o de la capacidad de manipulación de información que puede derivarse de los procesamientos de datos, sino que es una exigencia implícita en la misma configuración de una sociedad pluralista. Pluralismo significa, al propio tiempo, descentralización, lo que implica necesariamente, a nivel empresarial, institucional y del Estado, unas crecientes exigencias de coordinación, lo que implica costes adicionales muy amplios y que se espera de la misma una mayor utilidad por la mayor capacidad de vinculación e integración del hombre en los diferentes procesos económicos, sociales y políticos que implica esta forma de sociedad. Por tanto, el desarrollo y ampliación de los sistemas de información económica, con sistemas de información que implican un mayor perfeccionamiento de las consecuencias, tanto en cuanto a sus costes como utilidades de los propios procesos económicos en su dimensión frente a la sociedad, son exigencias que lleva implícitas la propia estructura pluralista de una sociedad. Cualquier problema de los que afectan actualmente a nuestra sociedad, desde temas ecológicos hasta temas de igualdad de oportunidades en sus diversas afecciones de la vida societaria, exige de un sistema de información que permita objetivizar y facilitar el enjuiciamiento y valoración de las actuaciones de cada una de las instituciones y de los individuos. Y es en este sentido en el que se plantea la primera exigencia a esta ampliación de los sistemas de información empresarial y de las demás instituciones públicas y privadas, tema sobre el que creo que se debería insistir más.

Pero hay una exigencia primordial dentro de la propia empresa y también de otras instituciones con acentuado carácter económico, que prácticamente son la mayoría de las entidades o instituciones de una sociedad, en las que los procesos de decisión, tanto en cuanto a inversión como a los propios procesos, exigen cada vez de sistemas de información más complejos que no pueden reducirse a una mera abstracción de lo económico en una serie de muy pocas magnitudes. Esta exigencia es la necesidad de un enriquecimiento de magnitudes económicas, de mayor detalle y precisión, que tiene que venir acompañado de una ampliación cuantitativa y cualitativa de la información que posibilite el que las decisiones sean más racionales y que reflejen la realidad de esos procesos. Y ello debido a que los aspectos meta-económicos, los aspectos sociales, tienen consecuencias económicas muy relevantes a efectos de decidir o no sobre una inversión, sobre un cambio organizativo o sobre un proceso de producción, por citar algunos ejemplos. En este sentido, supone, por su propia magnitud e incidencia en los posibles resultados futuros, un aspecto relevante que ha de incorporarse al cálculo económico. Y, por lo tanto, no podrán tomarse decisiones realistas, sino se completan los sistemas de información con estos otros aspectos. El problema de los mismos no es sólo su participación, sino que la incertidumbre de sus consecuencias abarca generalmente horizontes de

planificación diferentes a los horizontes de planificación de las magnitudes económicas referentes a mercados, referentes a tecnología, referentes a evoluciones aduaneras, etc.

Y es en este sentido en el que debe de interpretarse la gran importancia que posee la presentación de sistemas de información más amplios, que hagan posible la integración de los distintos grupos sociales en los problemas de esa sociedad, no ya sólo para la configuración y mejora de los procesos de libertades económicas que implican necesariamente mayor descentralización y una consecuente exigencia de mayor coordinación entre las sociedades descentralizadas, sino por que solamente mediante esa mayor información podrá lograrse una mayor racionalización en los procesos empresariales y lograrse, además, una mejora en la asignación de los recursos de un país.

## 2. ESTRUCTURA Y LOCALIZACIÓN DEL BALANCE SOCIAL DEL BANCO DE BILBAO

Puede sorprender quizá, a la vista del informe presentado por Dierkes, en la parte primera de este trabajo, que sea un banco español, una de las instituciones en Europa, el que se haya adelantado a casi toda la banca europea de cierto relieve en el intento de realizar esta idea del Balance Social. Sin duda, este informe constituye una pieza clave en el proceso de modernización de nuestras instituciones y se puede señalar, al mismo tiempo, que constituye un reflejo de la sensibilidad y preocupación de las personas comprometidas en la misma, en este momento de modificación sustancial de las instituciones españolas. Aparte del análisis que haremos a continuación en cuanto a su contenido, debemos señalar que esta materialización de las ideas en procesos concretos con un amplio sistema de información implícito, significa un paso sustancial, en un breve período de tiempo, que permita deducir optimismo y confianza en las posibilidades de adaptación de nuestras instituciones económicas en estos momentos. La iniciativa de este informe refleja, además de la capacidad técnica para su realización, la fuerza de voluntad y la expresión filosófica de una concepción institucional de la empresa, que es el soporte clave del ordenamiento económico y de una sociedad. La interdependencia entre empresa, orden económico y orden de sociedad es algo que, en una sociedad pluralista, constituye el elemento definitivo y definidor. La sociedad y la economía será lo que sean sus empresas y sus instituciones y de la capacidad de éstas para dar respuesta a las exigencias de la sociedad dependerá así mismo la eficacia del conjunto del sistema.

El informe o Balance Social del Banco de Bilbao se sitúa claramente en la primera de las interpretaciones teóricas de la configuración de un Balance Social. Se trata, desde una amplia reflexión, en cuanto que recoge de forma sistematizada datos relevantes de la estructura de la actividad bancaria y, por lo tanto, se ha planteado básicamente en su primera fase, lo que teóricamente denominamos "El informe verbal". En su propia introducción el Banco de Bilbao considera que se trata de un primer paso y que "es de esperar en un

futuro próximo sea posible, igualmente, explicar los resultados sobre la base de los objetivos a corto y medio plazo previamente determinados por el Banco de Bilbao" (p. 16). Este informe constituye, por lo tanto, una descripción sistemática y fundamentalmente estadística de datos relevantes de la actividad económica sin ninguna otra pretensión adicional de valorar esta aportación. Esto es, busca una aproximación de un sistema de información ordenado de magnitudes económicas, sin pasar a su valoración ya cuantitativa. El informe del Banco de Bilbao posee, además, una segunda restricción que es la que se refiere a que este primer paso "se limita al marco de su propia área de actividad, y no alcanza por tanto las empresas y sociedades del grupo", limitación que queda recogida también en los planteamientos precedentes de Dierkes y significa una preocupación por el dimensionamiento que pudiera darse a un informe de esta envergadura.

Puede decirse que la estructura del Informe Social del Banco de Bilbao se centra básicamente en los grupos sociales directamente vinculados a la actividad de la empresa como tal. Así, se facilita una amplia estructura de su personal tanto en cuanto a su composición física y administrativa, como por lo que afecta a los niveles de retribución, de formación, de condiciones de trabajo y el problema de las relaciones industriales. En toda la información en torno al fenómeno de personal, la riqueza cuantitativa es muy significativa a efectos de conocer cuáles son las características específicas de las personas comprometidas en los procesos empresariales y quizá uno de los puntos que debiera tratarse más a fondo es el tema de la productividad que se reduce a la relación depósitos de clientes y número de personas empleadas. Sin embargo, una de las características fundamentales del tratamiento dado, corresponde a la especificación regional de todos aquellos datos que comportan el área de personal. Uno de los aspectos que merecen un análisis más detallado es el tema referente a los criterios o ratios de valoración que se han incluido, en cuanto a la bondad de los mismos para reflejar la información buscada.

El segundo grupo social de referencia lo constituyen los accionistas, reflejando datos sobre la estructura de los mismos, tanto en cuanto a su identificación personal como a sus cualificaciones profesionales o culturales y el grado de pertenencia como accionista de la institución. Sin duda, el desarrollo de este capítulo constituirá una de las exigencias más significativas para un segundo paso de este Balance Social y, en especial, la necesidad de su ampliación vía encuesta para un mayor enriquecimiento de los datos reflejados y que se remiten básicamente a las disponibilidades estadísticas de la propia institución. Considero que, prácticamente, este capítulo debería ampliarse de forma muy notable por su significación, no sólo en cuanto a la capacidad bancaria, sino por lo que comporta en las relaciones entre la empresa bancaria y la sociedad. Este es, quizá, uno de los capítulos más cortos e incompletos en el planteamiento, pero también es en el que se tiene un mayor desconocimiento y obliga necesariamente a sistemas tipo encuesta para poder establecer una apreciación mejor de la información que precisa este grupo social de referencia.

En tercer lugar, trata el Balance Social de las relaciones con el grupo social de los clientes. Ciertamente, en la estructuración de este capítulo, se aprecia

la riqueza de información que dispone la institución bancaria y ofrece magnitudes muy significativas tanto en lo que se refiere a la actuación del banco en torno a los dos grandes capítulos que configuran su actividad económica, las economías domésticas y las economías empresariales, así como en lo que se refiere a su actuación con respecto a los grupos específicos de estos sectores. Este grupo de referencia constituye otro de los sectores con los que el sistema de información de un Balance Social debe enriquecerse partiendo no sólo de la información estadística disponible, sino recurriendo también a otros sistemas de información tipo encuesta para recoger los comportamientos de estos grupos sociales con respecto al banco y permitir, incluso para la propia institución bancaria, una valoración de sus propios comportamientos. Si lo que se busca de un sistema de información como el del Balance Social no es sólo la presentación de unos resultados o estructuras estadísticas más o menos logradas, sino el lograr facilitar y recibir una información que incida sobre los procesos de decisión y comportamiento de la propia institución, con los datos estadísticos disponibles se tendrá una parte, quizá importante, pero insuficiente, para lograr la información que se requiere con el fin de configurar de forma más racional y precisa la toma de decisiones y los comportamientos de las diferentes personas que componen una institución bancaria.

El cuarto grupo de referencia con el que se enfrenta el Balance Social del Banco de Bilbao, se remite a las otras empresas que actúan en su misma área de actividad económica y, por lo tanto, lo que busca es la ubicación o localización de la actividad del Banco de Bilbao dentro de los bancos más significativos y del conjunto de la banca. En este capítulo se refleja prácticamente el mero dimensionamiento económico del Banco de Bilbao y su localización dentro del conjunto bancario español. Sin duda, este es un capítulo insuficiente, quizá también uno de los capítulos más difíciles de configurar en un sistema de Balance Social y aquí no solamente se requerirá solucionar el problema de buscar informaciones adicionales, sino que se plantea, dentro del programa de investigación expuesto por Dierkes el definir y configurar previamente, cómo se debe estructurar un sistema de información que recoja las relaciones entre la empresa bancaria y el campo de actividad que entra dentro de esa misma área. Podemos decir que este es un capítulo insuficiente, al que tampoco hoy por hoy, en el análisis y estructuración de todos los componentes que implica esta relación, se ha dado una respuesta teórica. Y constituye, sin duda, uno de los aspectos más delicados en cuanto a la configuración de la política informativa de un banco con respecto a los otros. Sin embargo, debe señalarse que esta caracterización se debe establecer no sólo por lo que respecta a los sistemas de información exteriores, sino y principalmente por lo que afecta a la propia estructura de información como sistema de management o sistema de configuración organizativa y de decisión en la propia banca.

Por último, acomete el informe del Banco de Bilbao el tema de las relaciones con la Sociedad, tema directamente vinculado al concepto de la responsabilidad de esta institución por la actividad socio-económica del banco con respecto al conjunto de la Sociedad o a sectores regionales o parciales de la misma. En este capítulo trata de esbozar en este informe una cuenta de ingresos y gastos en la que se refleja en grandes magnitudes la actividad económica

de la empresa. El problema se puede plantear, sin duda, en si no sería más adecuado el desarrollo de unas cuentas de valor añadido que permitiesen una mayor claridad en cuanto a su actividad, que si bien se han desarrollado parcialmente en este capítulo, podrían estructurarse de forma más analítica en cuanto a la información al exterior, pero sobre todo debería configurarse, por lo que puede apreciarse en el informe externo presentado, un sistema de información más concreto y detallado que permitiese incorporar en todos los niveles de "management" de una institución de este tipo el problema de costes y utilidades en cada una de sus magnitudes. La construcción de un tal sistema de información que pudiera ser incorporado a todo el sistema de decisiones empresariales, significaría ese mayor realismo que antes hemos mencionado de los cálculos económicos, de las decisiones de inversión y de los procesos de decisión, que implica una tal institución. Ciertamente que en este capítulo se han recogido de forma amplia no sólo los aspectos referentes a los ingresos y costes, sino también los referentes a la contribución al desarrollo de la economía e incluso el problema de las aportaciones y relaciones con las diferentes regiones españolas y con el extranjero, pero en principio, sería de mayor interés, dentro de este área de referencia del Balance Social, una mayor concreción de estos procesos a niveles operativos. Este es otro de los capítulos que la banca, hablamos en general, tiene que plantearse seriamente en torno a la investigación del Balance Social, cómo recoger este sistema de información, cómo incorporarlo a su sistema de "management" y cómo dar a terceros, en su informe externo, el reflejo de esta contribución generalizada, que es lo que en realidad puede ser un sustento fundamental de un orden económico en el que la empresa bancaria pueda desarrollar y contribuir a su fortalecimiento y desarrollo.

### 3. CONCLUSIONES

A la vista de la aportación que significa el informe del Balance Social del Banco de Bilbao, debe destacarse su aportación puntera a nivel europeo. Si bien en esta primera fase de recopilación y sistematización lo que se presenta corresponde a un amplio informe verbal de estructuras significativas del Banco, puede considerarse que implica una mejora significativa del sistema de información. Esta mejora se debe orientar, en primer lugar, a un enriquecimiento del sistema y proceso de "management" en los diferentes niveles de la empresa, de manera que los procesos de decisión incorporen magnitudes que lleven a un cálculo económico más completo y consecuentemente se incremente el grado de racionalidad en la empresa. No menos relevante debe ser, como consecuencia de esta mejora del proceso de información, el proceso de integración del hombre en la actividad empresarial como consecuencia de una mayor información y transparencia del conjunto empresarial del que forma parte.

A mi entender, esta debe ser la gran aportación de este primer paso. El objetivo de conexión con la sociedad y los grupos sociales directa o indirectamente vinculados al Banco, esto es, el efecto externo, será proceso más lento y

su significado y aprovechamiento se encuentra así mismo condicionado por la capacidad de elaboración de esta información de los propios grupos de referencia. Lo que a su vez depende del grado de identificación y estructuración de los propios grupos.

En resumen, es un gran paso que puede ayudar seriamente no ya sólo a la institución bancaria, sino que significa un experimento necesario para que pueda avanzarse en la investigación teórica tanto en el plano empresarial como por lo que afecta al propio ordenamiento de la economía y de la Sociedad.