

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**El Estado de la Gestión con Enfoque en Responsabilidad Social
Empresarial en los Cinco Principales Bancos en Colombia**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER EN

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

OTORGADO POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Bernardo Corredor García

Héctor Fabio Valencia Rico

Leidy Johanna Hurtado Cubillos

Ronald Ernesto Alfonso Quiasua

Jeisson Javier Porras Almanza

Asesor: Daniel Guevara

Bogotá, diciembre de 2016

Agradecimientos

A todos los docentes de CENTRUM Católica, por sus enseñanzas y compromiso, por impartir conocimientos. A nuestro asesor Doctor Daniel Guevara, por orientarnos en el tema de investigación y alentarnos a no desfallecer a pesar de las adversidades. A Juan Diego Álzate, por su apoyo incondicional al grupo respaldando la realización de la investigación.

De igual forma, agradecemos a todas las personas encargadas del área de Responsabilidad Social Empresarial de los bancos BBVA, Davivienda, Bancolombia, CORPBANCA, y Banco de Bogotá, por su tiempo e información suministrada para la elaboración de la presente investigación; y a su vez, a todas las personas que nos apoyaron y orientaron en el desarrollo de la misma.



Dedicatorias

Deseo agradecer a Dios, por la oportunidad de haber podido adelantar esta maestría; de igual forma a mi padre Luis Corredor O (QEPD), a mi madre Dolfenia García G (QEPD), a mi hermano Luis Corredor G (QEPD), y demás familiares que han influido en mi vida personal y profesional.

Bernardo Corredor García.

Deseo expresar un profundo agradecimiento a mi esposa Lina Clemencia y a mis hijos Juan Sebastián, Maria Stephania y Julian Andres, quienes fueron los gestores para que lograra finalizar esta gran etapa en mi vida personal y profesional; a ellos mil gracias por su apoyo incondicional, el sacrificio, y el amor que depositaron para lograr alcanzar este triunfo, de igual forma al resto de mi familia y en especial a mis padres Ancizar y Alicia Irene, quienes fundamentaron todos los principios en mí.

Héctor Fabio Valencia Rico.

A mis papás Rafael y Esther, que me han instado y brindado todo su apoyo incondicional para haber llegado a este punto de mi vida profesional. A mis abuelos, que son un pilar de sabiduría en mi diario vivir. A mis hermanas Laura y Lisdey, que han sido un verdadero soporte en cada aventura en la cual me he proyectado realizar. A mi novia Lady, que siempre ha estado alentándome en no desfallecer a pesar de las adversidades.

Ronald Alfonso.

A mi esposo y mi hermana, por su tiempo, amor, y apoyo, quienes han sido fundamentales para cumplir con este MBA, que ha requerido de mucho tiempo y dedicación. Además, quiero dar gracias a mi mamá Hilda, que está en el cielo y junto con Dios, han permitido que todos mis sueños como este MBA se hagan realidad. También le dedico esta tesis a mi amiga Viviana Carolina Rubio Ortiz, quien desde el cielo me acompaña.

Leidy Johanna Hurtado Cubillos.

A mi esposa, que me ha acompañado a lo largo de este MBA, que gracias a su amor, dedicación, y apoyo ha permitido que esto pase de ser un proyecto a un paso más que culmino en mi vida profesional. También gracias a mis papás, por estar de manera incondicional apoyándome y dándome ánimos durante este proceso.

Jeisson Porras Almanza.



Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo describir *El Estado de la Gestión con Enfoque en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en los Cinco Principales Bancos en Colombia*, y para tal propósito se utilizó como herramienta de evaluación y referencia los *Indicadores Ethos-IARSE para Negocios Sustentables y Responsables (Versión 3.1)* (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria [IARSE], 2013). La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, y con carácter no experimental; y se consideraron los cinco principales bancos en Colombia, de acuerdo con el último informe de la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), y el perfil de las directivos entrevistados fue de gerentes o directores encargados de la RSE en cada uno de los bancos seleccionados.

Durante esta investigación y la aplicación de la herramienta Ethos-IARSE se determinó el estado de la RSE en los cinco principales bancos en Colombia; en donde se pudo determinar que en la dimensión *visión y estrategia*, el sector presentó una alta calificación con el 95%. En el análisis de la dimensión de *gobierno corporativo y gestión*, el sector bancario de Colombia presentó un alto grado de incorporación de la RSE con una calificación del 80%. Se determinó que en la dimensión *social* el sector se encuentra en proceso de desarrollo e implementación, puesto que su promedio de calificación fue 64%. En la dimensión *ambiental* presentó una alta implementación del 81.27%; en la cual se determinó que se está realizando una implementación de proyectos para el uso sustentable de recursos naturales.

En este trabajo se determinó que existe un fuerte trabajo de implementación y desarrollo de programas de RSE en el sector bancario de Colombia y que este podría ser implementado por todas las empresas del sector; de igual forma podría servir de referencia para otros sectores económicos del país y de la región.

Abstract

The present work of investigation had as aim describe *The State of Management with Approach in Social Responsibility Corporative (CSR) in Five Principal Banks in Colombia*, for such an intention be it used as a tool for evaluation and indexes the *Indicators Ethos-IARSE for Sustainable and Responsible Business (Version 3.1)* (IARSE, 2013), The present investigation had a quantitative approach, of descriptive scope, and with not experimental character. In this research they were considered to be five principal banks in Colombia, in agreement with ASOBANCARIA's last report, and the profile of executives.

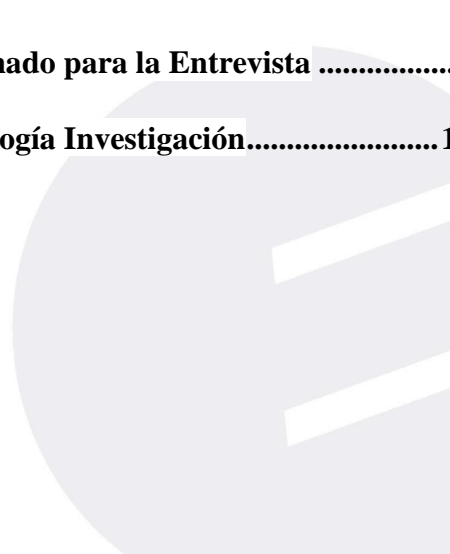
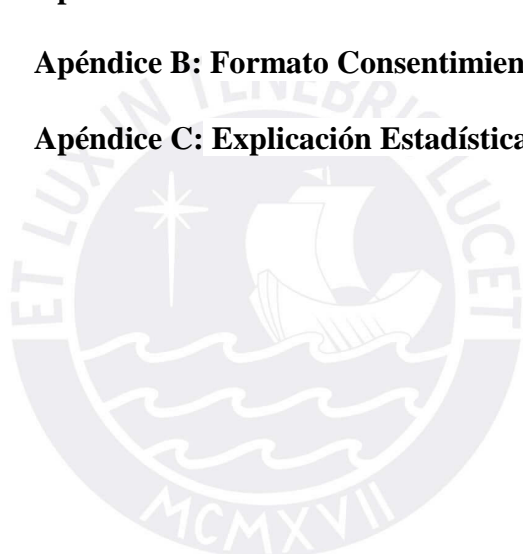
During this investigation and the application of the tool Ethos-IARSE the condition of the RSE decided in five principal banks in Colombia; where I can determine that in the dimension *vision and strategy*, the sector has a high qualification with 95 %. In the analysis of the dimension of *corporate governance and management*, the banking sector of Colombia has a high degree of incorporation of the RSE with a qualification of 80%, Of the same from one determined that in the *social* dimension is in the process of development and implementation, since your average of qualification was 64%, At the *environmental* dimension, has a high implementation of 81.27%; where one determined that a project implementation is realized for the sustainable use of natural resources. In this work one determined that there exists a strong work of implementation and development of CSR's programs in the bank sector in Colombia and that all the companies of the sector; of equal form to use as reference to other economic sectors of the country and as the region might implement this one.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vi
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 El Problema de Investigación	3
1.3 Declaración del Propósito.....	4
1.4 Importancia del Estudio para el Ámbito Académico.....	5
1.5 Naturaleza del Estudio.....	6
1.6 Marco Teórico y Conceptual	7
1.7 Definiciones Operacionales	7
1.8 Supuestos	8
1.9 Limitaciones	8
1.10 Delimitaciones	9
1.11 Resumen	10
Capítulo II: Revisión de Literatura.....	11
2.1 Gestión de RSE de la Banca en el Ámbito Global	20
2.2 Gestión de RSE de la Banca en Latinoamérica	23
2.3 Gestión de la RSE de la Banca en Colombia.....	29
2.3.1 Visión y estrategia de la RSE de la banca	29
2.4 Dimensión Social de la Banca	33
2.5 Gestión Ambiental de la RSE en la Banca	35
2.6 Gobierno Corporativo y Gestión de la Banca: Aportes al Sector.....	37
2.7 Resumen	39
2.8 Conclusiones.....	40

Capítulo III: Metodología	42
3.1 Enfoque Alcance y Diseño de la Investigación	42
3.2 Conveniencia del Diseño	43
3.3 Preguntas e Hipótesis de la Investigación	43
3.4 Población y Participantes.....	44
3.5 Información Sobre el Consentimiento	44
3.6 Marco del Muestreo	45
3.7 Confidencialidad.....	45
3.8 Localización Geográfica.....	45
3.9 Instrumentación	46
3.10 Recopilación de Datos	48
3.11 Análisis de Datos	50
3.12 Validez y Confiabilidad.....	51
3.13 Resumen	53
Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados.....	54
4.1 Perfil de Informantes	54
4.2 Presentación de Resultados	55
4.2.1 Enfoque de la gestión de RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a visión y estrategias para la sustentabilidad	55
4.2.2 Enfoque de la gestión de la RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a gobierno corporativo y gestión.....	59
4.2.3 Enfoque de la gestión de la RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a la dimensión <i>social</i>	66
4.2.4 Enfoque de la gestión de la RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a la gestión ambiental.....	72

4.3 Resumen	78
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	80
5.1 Conclusiones Generales.....	80
5.2 Conclusiones Específicas	82
5.3 Recomendaciones Prácticas.....	85
5.4 Recomendaciones Teóricas para Futuras Investigaciones.....	89
5.5 Contribución Teórica.....	90
5.6 Contribución Práctica	90
Referencias.....	91
Apéndice A: Definiciones Claves	96
Apéndice B: Formato Consentimiento Informado para la Entrevista	99
Apéndice C: Explicación Estadística Metodología Investigación.....	112



Lista de Tablas

Tabla 1.	<i>Número Total de Empleados en Entidades Bancarias en Colombia</i>	34
Tabla 2.	<i>Número de Proveedores Vinculados en las Entidades Bancarias y Pagos Realizados</i>	34
Tabla 3.	<i>Financiación del Proyecto American Tower del BBVA con Evaluación Ambiental (en Millones \$ COP)</i>	37
Tabla 4.	<i>Número de Bancos que Conforman la Muestra del Sector Bancario</i>	54
Tabla 5.	<i>Perfil del Puesto que Ocupa en el Banco la Persona que Completó el Cuestionario de Indicadores Ethos-IARSE</i>	55
Tabla 6.	<i>Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a los Indicadores Ethos-IARSE, con Respecto a la Dimensión Visión y Estrategia</i>	57
Tabla 7.	<i>Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a Gobierno Corporativo y Gestión</i>	61
Tabla 8.	<i>Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a los Indicadores Ethos-IARSE con Respecto a la Dimensión Social</i>	69
Tabla 9.	<i>Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a los Indicadores Ethos-IARSE con Respecto a la Dimensión Ambiental</i>	74

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia.	12
<i>Figura 2.</i>	Indicadores del sistema bancario colombiano.	30
<i>Figura 3.</i>	Estrategias de bancarización.	31
<i>Figura 4.</i>	Stakeholders en común del sector bancario.	32
<i>Figura 5.</i>	Distribución regional en Latinoamérica y el Caribe, reporte GRI consolidado hasta 2013 (%).	32
<i>Figura 6.</i>	Distribución de casos de corrupción de los colaboradores en entidades bancarias.	33
<i>Figura 7.</i>	Pago total a proveedores a diciembre de 2015.	35
<i>Figura 8.</i>	Estado de la Gestión con Enfoque en RSE de los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a los Indicadores Ethos-IARSE.	56
<i>Figura 9.</i>	Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con relación a la estrategia para la sustentabilidad.	57
<i>Figura 10.</i>	Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a la dimensión gobierno corporativo y gestión.	59
<i>Figura 11.</i>	Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a la dimensión social.	67
<i>Figura 12.</i>	Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a la dimensión ambiental.	73
<i>Figura A1.</i>	Moda.	96
<i>Figura C1.</i>	Análisis descriptivo y de frecuencia.	112

Capítulo I: Introducción

La presente investigación de tipo no experimental está orientada a identificar el *Enfoque de la Gestión de la RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*. Siendo el sector bancario uno de los principales ejes impulsores de la economía que posibilita el crecimiento y desarrollo de los demás sectores, sin descuidar la importancia de la RSE en Colombia y de acuerdo con las exigencias de los grupos de interés, requiere de una evaluación y consolidación de información para entender el estado de la banca en este aspecto, teniendo como referencia los *Indicadores Ethos-IARSE para Negocios Sustentables y Responsables (Versión 3.1)* (IARSE, 2013) [que se los denotarán como indicadores Ethos-IARSE].

Para ello y durante el análisis descrito en este capítulo, se presentan los antecedentes y el planteamiento del problema que inician el estudio para comprender el entorno sobre el que se desarrolla. Adicionalmente a la propuesta de investigación que busca describir el *Estado de la Gestión Bajo Un Enfoque de la RSE de los Cinco Principales Bancos en Colombia*, también se presentan los objetivos, la justificación, y viabilidad de la investigación que soportan la realización del presente estudio.

1.1 Antecedentes

Según Amaya y Amaya (2010):

. . . en la primera cumbre de la tierra en Estocolmo (Conferencia sobre Medio Humano de las Naciones Unidas, en donde se expresa por primera vez la preocupación mundial por el medioambiente). En esta cumbre se adopta la Declaración de Estocolmo que refleja la relación entre medioambiente y desarrollo y reconoce la incidencia de la protección ambiental en el goce de los recursos humanos. (p. 29)

Posteriormente en Río de Janeiro (1992), y Johannesburgo (2002), el concepto de desarrollo sostenible adquirió alta relevancia, como quiera que sea ya un objetivo

fundamental, lograr la armonía entre el crecimiento económico, el desarrollo social, y la protección de medioambiente. Como agente promotor del desarrollo y crecimiento empresarial, el sector financiero tiene la posibilidad de llenar de contenido el concepto de *desarrollo sostenible*, en el ámbito de sus atribuciones y sus competencias.

Para los autores Amaya y Amaya (2010), “nuestro país no ha sido ajeno a la preocupación mundial en torno al desarrollo sostenible” (p. 34). Se debe mencionar que la *Constitución Política de Colombia de 1991* (1991) ha sido considerada una constitución ecológica, por la importancia y el desarrollo que se ha dado a los aspectos medioambientales a lo largo de su articulado. En efecto, los artículos 58, 80, 333, y 334 de la Carta Política se ocupan de la función ecológica, de la propiedad del modelo de desarrollo sostenible, de los límites ambientales a la libertad económica, y a la posibilidad de intervenir en la economía para preservar un medioambiente sano.

En Colombia, el concepto de desarrollo sostenible está consagrado tanto en la Constitución Política como en la Ley 99 de 1993. Además, numerosas sentencias de la Corte Constitucional han reconocido su importancia, en tanto que se le reconoce como uno de los conceptos más importantes del pensamiento ecológico moderno. Según Amaya y Amaya (2010), de la misma forma, la Ley 99 de 1993 en su Artículo 3 define el desarrollo sostenible integrando las variables económicas, sociales, y ambientales mencionadas anteriormente. El desarrollo sostenible es:

. . . el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de la vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales, renovables en que se sustenta, no deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades. (Amaya & Amaya, p. 29)

De acuerdo con el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (2011), según lo enmarcado en el *Informe Brundtland*, se trata de un concepto que alerta para el cuidado con la exploración irracional de los recursos naturales, con los derechos humanos, con el rescate de la ciudadanía y con el acceso al consumo de bienes y servicios.

Tal como lo establecido en el informe de la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA, 2014):

Ser socialmente responsable significa estar comprometido con ejercer con ética la actividad bancaria en todas sus dimensiones y en todo momento, cumpliendo con la normatividad, desarrollando acciones que fortalezcan el gobierno corporativo, la transparencia y el fortalecimiento del sector, y promoviendo la adopción de prácticas precursoras e innovadoras que apunten a construir un modelo de desarrollo sostenible y respetuoso con las necesidades económicas, sociales, de diversidad cultural y de un medioambiente sano de la actual generación. (p. 12)

Lo anterior implica un alto grado de responsabilidad hacia los consumidores, que finalmente son el existir de las entidades bancarias y de quien depende su actividad. Es importante señalar que para la banca, esto ha significado un cambio radical de su estrategia tecnológica y comercial, al pasar de atender una población reducida pero de elevados ingresos a prestar sus servicios a la gran mayoría con transacciones de reducido valor, situación que podría verse seriamente perjudicada con las nuevas disposiciones a causa de la reforma tributaria (ASOBANCARIA, 2014).

1.2 El Problema de Investigación

A 2016, el sector bancario ha tenido un incremento y masificación de sus productos en el territorio nacional, convirtiéndose en una fuente generadora de divisas y empleo en el país; por este motivo se debe verificar el *Estado de la Gestión con*

Enfoque en RSE en el Sector Bancario en Colombia, en donde se requiere que esta investigación enmarque el estado actual de lo realizado por la banca en general, de acuerdo con los parámetros establecidos por la herramienta indicadores Ethos-IARSE. Por otra parte, la gestión de la RSE se ha convertido en un factor de alta importancia para el desarrollo de las actividades empresariales en el ámbito global; es por ello que todas las compañías están encaminadas en procurar y mejorar sus niveles de gestión en todo lo relacionado con la RSE, siendo esto una búsqueda de mejora continua y siempre atendiendo las exigencias de los grupos de interés.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, el planteamiento del problema consistió en verificar el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en el Sector Bancario en Colombia*, por la importancia que la misma tiene para la economía y desarrollo de las actividades en el ámbito país; además que el sector bancario en Colombia se encuentra en un proceso expansivo y de internacionalización hacia otros países de la región.

1.3 Declaración del Propósito

El propósito de la presente investigación es describir el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*. De acuerdo con los resultados, los bancos podrán tener información disponible, que les pueda ayudar en el análisis del estado de la gestión en el ámbito de RSE en el cual se encuentra el sector.

Objetivos de la investigación. Los objetivos de la investigación son los siguientes:

Objetivo 1. Identificar el estado de la gestión con enfoque en RSE del sector bancario en Colombia.

Objetivo 2. Verificar que los parámetros de la herramienta establecida por el IARSE (2013), sea aplicable en el sector bancario en Colombia.

Preguntas de la investigación. Las preguntas de la investigación son las siguientes:

Pregunta 1. ¿Cuál es el estado de la gestión con enfoque en RSE del sector bancario en Colombia?

Pregunta 2. ¿Los parámetros establecidos por la herramienta del IARSE (2013) son aplicables en el sector bancario en Colombia?

1.4 Importancia del Estudio para el Ámbito Académico

La importancia es determinar el estado de la gestión con enfoque en RSE en el sector bancario en Colombia tomando como referencia las actividades realizadas en esta área por los cinco principales bancos en Colombia y verificar cómo se ajustan sus procesos de acuerdo con los parámetros e indicadores establecidos por la herramienta indicadores Ethos-IARSE y qué puntos de mejora se pueden implementar en las distintas áreas que involucra la herramienta en mención. Dando continuidad con la tendencia marcada en el ámbito mundial que está conduciendo a un cambio en el rol tradicional que ha desempeñado la empresa, se puede evidenciar que desde los ochenta hacia atrás, el rol de la empresa era producir bienes o servicios solo para satisfacer la demanda de los consumidores y generando la mayor rentabilidad a sus accionistas. Sin embargo, dado el crecimiento del movimiento ambiental en el ámbito mundial, el involucramiento más proactivo de la sociedad, y considerando que la empresa es el agente de cambio más fuerte que existe, los clientes, usuarios, y la misma sociedad empezaron a presionar a las empresas para que estas adicionaran otros roles en sus procesos, en donde se visualicen y preocupen más por los grupos de interés internos, así como de los grupos de interés externos y de esta forma se logre mayor preocupación y dedicación de las compañías en la RSE.

A partir de los noventa ocurren diversos cambios en donde se realizan eventos internacionales, como las tres cumbres de medioambiente y desde la primera ya se involucra a la empresa como parte importante del cambio presentado. En la segunda

cumbre se involucra más, y ya en la tercera la empresa cumple un rol protagónico. A 2016, para que una empresa quiera surgir en los ámbitos local o internacional, es impensable que tenga un enfoque relacionado con la RSE.

Es por ello que esta investigación va a ayudar a encontrar cuál es el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*, y con ello valorar la importancia que se pueda tener un documento consolidado, el cual sirva como un buen soporte de consulta para otros estudios y análisis académicos que así lo requieran; además de mostrar que la RSE se puede convertir en una herramienta para tener una ventaja competitiva con respecto a la competencia y generadora de valor.

1.5 Naturaleza del Estudio

El estudio se realizará bajo un enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo. El enfoque es cuantitativo porque las mediciones de los aspectos de la realidad se medirán usando los siguientes instrumentos: (a) indicadores Ethos-IARSE, (b) informes de sostenibilidad de los bancos, y (c) entrevistas a los encargados de RSE en cada banco. Con esta información se obtuvieron datos veraces sobre las prácticas que realiza la banca colombiana. Los datos e información recopilada fueron codificados y tabulados, los cuales se sometieron a un análisis estadístico, cuyos resultados buscarían verificar los resultados obtenidos.

Es descriptivo porque la investigación se limitará a esbozar el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*. El resultado de esta investigación será entregado a cada uno de los bancos para que ellos puedan evidenciar el estado actual de la RSE del sector al cual ellos pertenecen, debido a que el objetivo es buscar propiedades, características, y rasgos importantes del objeto de estudio (Hernández, Baptista, & Fernández, 2010). Finalmente, el diseño es no experimental, dado que no se manipularon variables y estas aparecen solo como resultado tabulado para ver un estado de cada variable (datos).

1.6 Marco Teórico y Conceptual

El marco conceptual utilizado para la investigación fue los indicadores Ethos-IARSE; la cual es una herramienta de evaluación y seguimiento de la gestión de RSE. Estos indicadores han sido diseñados para colaborar con las empresas en el desarrollo de sus políticas y en la planificación estratégica de sus acciones de responsabilidad social. Se trata de un instrumento de autoevaluación y aprendizaje exclusivamente para uso interno en la organización. Estos indicadores han sido elaborados en alianza con organizaciones latinoamericanas líderes en RSE, y con la asistencia técnica del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social; como un componente del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE).

El objetivo de estos indicadores es la utilización de un único patrón de indicadores de RSE para todos los países de Latinoamérica que forman parte del PLARSE. Por ello han sido formulados de modo tal que contemplan:

- Indicadores de profundidad: Contienen aspectos comunes a la gestión de RSE en el contexto latinoamericano; y
- Indicadores binarios y cuantitativos: Contienen aspectos particulares de cada país miembro del PLARSE.

1.7 Definiciones Operacionales

Este trabajo de investigación se desarrolló a partir de los indicadores Ethos-IARSE, como instrumento para identificar el *Estado de la Gestión con enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*.

Los indicadores Ethos-IARSE tienen como fin evaluar cuánto de sustentabilidad y de responsabilidad social ha sido incorporado en los negocios, auxiliando a definir estrategias, políticas, y procesos. Aunque incorpora medición del desempeño en sustentabilidad y responsabilidad social, esta herramienta no se

propone certificar el desempeño de las empresas ni reconocer o avalar a las empresas como sustentables o responsables.

Banco. Es una institución cuyas operaciones habituales consisten en conceder préstamos y recibir depósitos del público. Según Freixas y Rochet (1997), esta es la definición que emplean los responsables de regular las instituciones financieras. Para Colombia la entidad es ASOBANCARIA, e interviene cuando tienen que decidir si un intermediario financiero ha de someterse o no a las reglamentaciones cautelares vigentes a las que están sujetas los bancos. Esta definición legal tiene la ventaja de insistir en las actividades fundamentales de los bancos a saber (i.e., los depósitos y los préstamos).

1.8 Supuestos

Para el desarrollo de esta investigación se establecieron los siguientes supuestos:

1. El instrumento indicadores Ethos-IARSE es aplicable para cualquier sector y en este caso se extiende hasta el sector bancario de Colombia;
2. La Información provista por los bancos es real sobre su gestión realizada;
3. Los funcionarios entrevistados conocen los procedimientos de su organización, generando datos confiables; y
4. El instrumento ha sido aplicado de buena forma en Latinoamérica.

1.9 Limitaciones

Durante el desarrollo de la investigación, se existieron diversas limitaciones ante las diferentes entidades bancarias como lo relacionado a los temas de acceso a la información oportuna, completa, y confiable. Se implementó todo lo aprendido académicamente durante el desarrollo de la maestría y se utilizó el poder de

negociación con las diferentes entidades bancarias para poder acceder al personal directivo con quienes se sostuvieron las entrevistas, con el fin de responder efectivamente cada cuestionario de forma independiente con cada entidad bancaria. De igual forma se utilizó el instrumento indicadores Ethos-IARSE, el cual siendo un instrumento general se aplica a un sector específico como la banca en particular. No existen investigaciones probadas por el instrumento y tampoco se conocen evidencias empíricas, motivo por el cual el resultado de esta tesis es solo uno de los primeros resultados que se tiene para el análisis de la RSE en el sector de la banca colombiana.

1.10 Delimitaciones

En Colombia no existe un estudio o investigación relacionada con RSE en el sector bancario tomando como referencia los parámetros establecidos por la herramienta indicadores Ethos-IARSE. En general, los estudios previos tienden a hacer análisis comparativos entre algunas entidades bancarias sin involucrar parámetros internacionales.

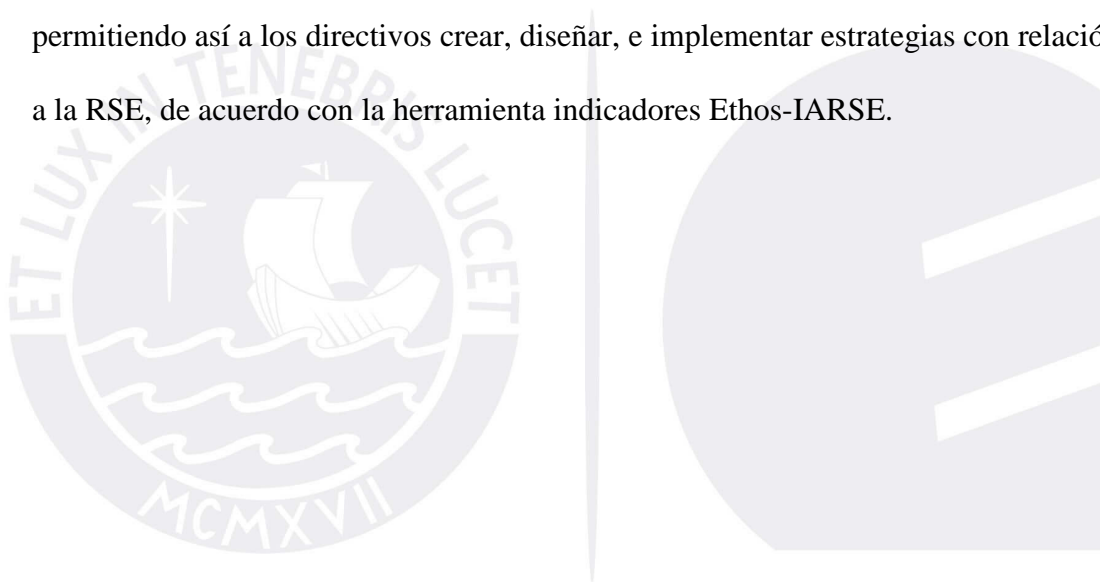
El estudio fue realizado en las ciudades de Bogotá y Medellín, donde se encuentran ubicadas las oficinas principales de los bancos analizados en esta investigación. El alcance de esta se encuentra delimitado a los cinco principales bancos en Colombia según información suministrada por ASOBANCARIA con la cual se obtendrá una muestra representativa de aproximadamente el 70% de la población bancarizada del país.

El acceso a información actualizada y disponibilidad de los bancos para suministrar esta fueron algunas de las principales limitantes para el desarrollo de este estudio; además de acceder de forma directa a los directivos encargados del área de RSE en cada banco y contar con su disponibilidad de tiempo para desarrollar las entrevistas y contestar las encuestas implementadas para cada banco.

1.11 Resumen

En el Capítulo I se expuso la importancia del *Estado de la Gestión con Enfoque en Responsabilidad Social Empresarial en los Cinco Principales Bancos en Colombia*, y su correcta implementación trae beneficios económicos a largo plazo para cada banco interesado. Además es importante saber cuáles son las expectativas y percepciones de los encuestados para que luego desde la parte directiva puedan formular estrategias que incluyan las prácticas de RSE.

Con respecto al objetivo principal de la investigación que es describir el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*, es necesario proponer prácticas de RSE alineadas a sus expectativas, permitiendo así a los directivos crear, diseñar, e implementar estrategias con relación a la RSE, de acuerdo con la herramienta indicadores Ethos-IARSE.



Capítulo II: Revisión de Literatura

En este capítulo, se expone el marco teórico y conceptual tomando como base el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*. De acuerdo con lo anterior, el Capítulo II se ha estructurado bajo los tres siguientes segmentos de la gestión de RSE de la banca: (a) en el ámbito global, (b) en Latinoamérica, y (c) en Colombia (ver Figura 1).

Para el desarrollo de este capítulo se inicia con una investigación de los principales conceptos asociados a la RSE en el ámbito global enfocados en el sector bancario, partiendo de los antecedentes, actividades, y proyectos en este ámbito; siguiendo con un análisis e interpretación de los principales conceptos asociados a la RSE en Latinoamérica para el mismo sector bancario, revisando parte de los antecedentes, actividades, y proyectos de la región.

Finalmente, este capítulo se enfoca en la gestión de RSE en la banca colombiana, basándose en los siguientes aspectos: (a) visión y estrategia, (b) gobierno corporativo y gestión, (c) gestión social, y (d) gestión ambiental.

Posteriormente y para trabajar el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*, se aplica el instrumento indicadores Ethos-IARSE, como herramienta de análisis. Abordando el análisis de la literatura, se definen algunos términos claves los cuales se mencionan durante el desarrollo del trabajo. Estos términos son los siguientes:

- Desarrollo sostenible;
- Liderazgo responsable;
- *Stakeholders*;
- RSE;
- Medioambiente: (a) planeación y gestión ambiental, y (b) sistema de gestión ambiental; y
- Banco.

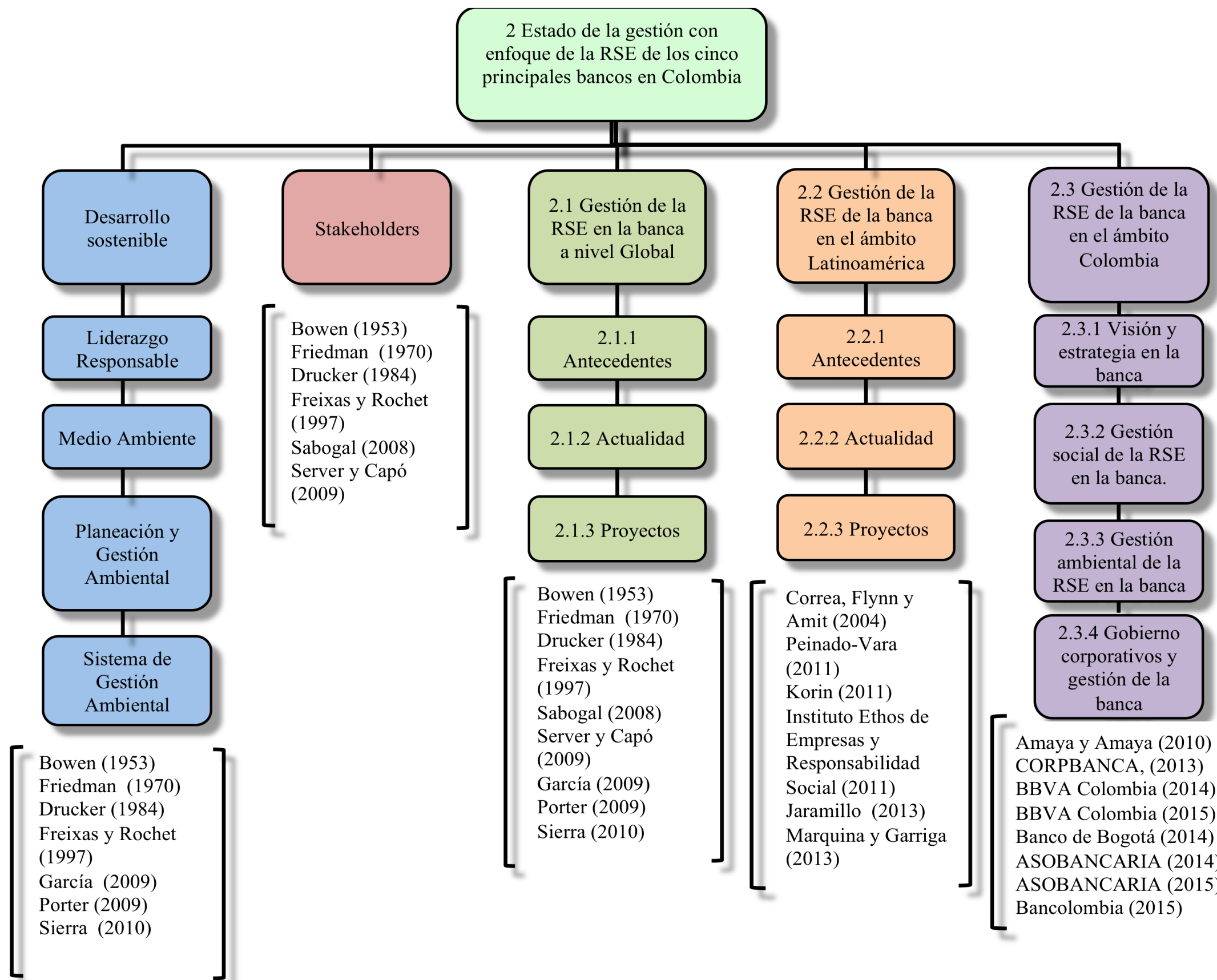


Figura 1. Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia.

En términos relacionados con la RSE, se inicia el análisis teórico con lo manifestado por diversos autores, encontrando lo mencionado por Bell (1965), en donde:

. . . los accionistas son solamente un componente del conjunto de stakeholders y por ende, la organización asume una responsabilidad social más amplia, dirigida al bienestar de todos los involucrados en la organización y a la sociedad en la cual desarrolla sus actividades. (p. 23)

Posteriormente, se incluyó al concepto de RSE, el término “. . . stakeholders, planteando que la empresa debe tener en cuenta los intereses de las partes interesadas y armonizar sus relaciones con cada uno de ellos, ya no solo como accionistas” (Friedman, 1970, p. 5). Esto es bien importante y denota ya una preocupación por cada uno de los partícipes en la cadena de valor del bien o servicio prestado.

Relacionado con lo anteriormente expuesto y al respecto, Freeman y Reed (1983) definieron a los stakeholders como “. . . cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación” (p. 91).

Hacia finales de los setenta, Zenisek (1979) ya involucraba dentro de sus conceptos de RSE el término *ética*, y la RSE era conceptuada como “. . . el grado de ajuste entre las expectativas de la sociedad de la comunidad empresarial y la ética del negocio” (p. 362). Ese ajuste según el autor tiene dos componentes: (a) el de *comportamiento*, que está relacionado con satisfacer las demandas sociales por parte de la empresa; y (b) el *actitudinal*, que se relaciona con la ética de la corporación. Claramente se denota una preocupación directa en las tendencias de los comportamientos, tanto del prestador del servicio, como de quien lo recibe, manifestado así por el autor Drucker (1984), quien sugirió que la responsabilidad social es convertir un problema social en una oportunidad económica, productiva, o laboral.

Más adelante todas las teorías previas y análisis realizados por diferentes autores, son promovidos como una propuesta, aunque más desarrollada por Porter y Kramer (2006), en donde mencionaban la *creación de valor compartido* como el “. . . beneficio tanto para la sociedad como para la propia competitividad de la empresa” (p. 85). Se debe resaltar que la propuesta de estos autores ha sido ampliamente reconocida y difundida en los entornos empresariales y es motivo de estudio en las escuelas de negocios en el ámbito global; incluso han habido estudios separados por otros entes como el del Ministerio de Ambiente, Vivienda, y Desarrollo Territorial (2006), en donde se afirmó que:

La implementación de un Sistema de Gestión Ambiental involucra una serie de acciones al interior de las empresas, que inciden en diferentes ámbitos de la estructura organizacional, actividades de planificación, responsabilidades, prácticas, procedimientos y procesos. Un sistema de gestión ambiental debe incluir además aquellos aspectos administrativos relativos al desarrollo, implementación, control y mejoramiento de la política ambiental de la empresa, sus objetivos y metas. Por lo anterior, es necesario desarrollar las siguientes estrategias:

- Definición de la política ambiental;
- Definición de un programa ambiental con objetivos;
- Definición de una estructura, donde se asignen roles y responsabilidades;
- Integración de la gestión ambiental en las operaciones mediante procedimientos ambientales;
- Programas de capacitación del personal;
- Documentación del sistema;
- Definición de acciones preventivas y correctivas;
- Auditoría del sistema de gestión ambiental;

- Revisión de la gestión; y
- Plan de comunicaciones a nivel interno y externo. (p. 18)

La planeación y gestión ambiental según el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2006) es “. . . el conjunto de lineamientos básicos en la formulación, diseño y ejecución de un proyecto productivo” (p. 18). Adicionalmente, señaló:

La gestión ambiental involucra, además, aquellos procesos de interacción institucional en los cuales se promueven los procesos de planeación y participación comunitaria. Una buena gestión ambiental debe reconocer los actores involucrados en la problemática ambiental (la comunidad, la autoridad local y ambiental, etc.), e interactuar con ellos para alcanzar los objetivos planteados. (p. 18)

Luego de estos análisis ya enmarcados como propuestas de modelos comportamentales de las empresas, aparecen los análisis ya mucho más profundos y con una transformación del concepto, como lo resaltó García (2009):

Responsabilidad social empresarial es un concepto que ha evolucionado, y que ha sido definido desde diferentes puntos de vista: Unos los relacionan como simple filantropía o ética empresarial; otros establecen el vínculo con la supervivencia misma de la empresa; y para un tercer grupo es un modelo de negocios, o quizás un modelo integrador que busca el desarrollo sostenible. Es un ejercicio empresarial que varía según el sector económico y la empresa en la que se realice. (p. 184)

Se observa entonces que en lo que respecta a la RSE, se ha presentado un cambio continuo e incluso enmarcando ya desde la última década, en el aspecto de sostenibilidad de la compañía, tal como expusieron el concepto Amaya y Amaya (2010):

Cuando una organización empresarial desea incursionar en responsabilidad social empresarial está buscando actuar bajo un modelo de desarrollo sostenible, con un modelo de desarrollo novedoso y con un esquema ideal desde el punto de vista logístico, para luego de esos objetivos requiere la colaboración de sus empleados, una fuerte decisión de su equipo directivo y de sus accionistas, y asumir acciones concretas para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes internos y externos, en todo caso, la empresa debe actuar sobre la base de expresar su preocupación por los temas sociales e inclusive ambientales, en el desarrollo de sus actividades comerciales, recordando siempre que cualquier modelo de RSE es un ejercicio en pro del desarrollo sostenible, en el sector en que se mueve la organización.

(p. 37)

Con todos estos conceptos nuevos y más profundos como el manejo integral de la organización, enmarcando la integralidad del sistema e incluso ya direccionando y analizando aspectos tan vitales como el sector en donde se mueve la empresa, sus actores, y todo lo que le afecta y beneficia y que en sí es todo lo que le rodea, se inician los análisis por parte de otros autores en lo que respecta al medio integral que rodea la funcionalidad de la empresa. Aspectos tan importantes como el manejo ambiental lo denotó Sierra (2010) “El medioambiente se concibe como un sistema globalizado que se encuentra constituido por elementos: naturales, artificiales, y socioculturales” (p. 38). El concepto medioambiente no se encuentra definido en la Constitución Política de Colombia; sin embargo esta garantiza los derechos ambientales de todos los ciudadanos y establece deberes para el Estado.

Respecto al desarrollo sostenible, de acuerdo con Amaya y Amaya (2010):

El informe ofrece dos puntos de partida, en primer lugar la existencia de pobreza masiva en el mundo y, en segundo lugar, la interdependencia entre

economía y medioambiente. Este documento acepta que el crecimiento de la economía mundial es la única forma viable de abordar el problema de la pobreza; recuerda que continuar con el patrón de crecimiento económico del pasado, llevaría a problemas ambientales que afectarían las posibilidades económicas futuras. Pero, también, argumenta que el crecimiento futuro no tiene por qué ser similar al crecimiento pasado. El citado informe señala que podría y debería haber un nuevo patrón de crecimiento que respete el hecho de que existe una interdependencia entre economía y medioambiente, que no socave las posibilidades económicas futuras, esto es, el desarrollo sostenible. (p. 24)

Otros autores también han realizado análisis encaminados a buscar cómo por el direccionamiento y la responsabilidad de la alta administración, se pueden evidenciar aspectos conductuales y de responsabilidad individual y empresarial. Es así como según Sierra (2010), definió el *liderazgo responsable*:

La responsabilidad social empresarial no es solo de las empresas, como suele pensarse al mencionar esa expresión. No, también lo es, debe serlo, de los empresarios y, en particular, de sus accionistas y directivos, al igual que de sus trabajadores y las organizaciones sindicales que lo representan. Se trata, pues, de la responsabilidad social de sus grupos de interés internos (no externos, como los proveedores), quienes conforman ese recurso humano que es el capital fundamental de las compañías porque los demás recursos –financieros, equipos técnicos, etc. – están bajo su manejo, para bien o para mal. (p. 38)

Para este documento se analizó la RSE en el sector bancario en donde según Sierra (2010), ha definido que “. . . el sector financiero es uno de los más comprometidos a nivel mundial con la RSE” (p. 34). Le corresponde hacerlo, en gran medida, al fin y al cabo maneja cuantiosos recursos económicos del público cuyos

ahorros e inversiones deben estar protegidos con sumo cuidado, y de ahí la necesidad de la transparencia en su información y del acatamiento a las normas legales, en especial por parte de las órganos de supervisión, incluso para evitar las crisis financieras que se vienen presentando con frecuencia durante los últimos años. El sistema de gestión ambiental según el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (2011):

. . . es el sistema que define las etapas de evaluación, planificación, implementación, monitoreo y revisión, según prevén las normas internacionales ISO 14000, con perspectiva de mejoría continua progresiva. Es importante que la empresa aborde la cuestión ambiental como un tema transversal en su estructura organizativa y la incluya en su planificación estratégica. (p. 78)

Se puede observar claramente cómo está definida la RSE. Según el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (2011), es la forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, al preservar recursos ambientales y culturales para generaciones futuras, y al respetar la diversidad y promover la reducción de las desigualdades sociales en Colombia. Además, la reciente reforma financiera ordena, a través de un artículo cuyo decreto reglamentario fue dictado por el Gobierno nacional, la presentación anual de balances sociales (no de los reportes de sostenibilidad, que sería lo mejor) de las entidades financieras, aseguradoras, y del mercado de capitales.

Los últimos estudios y ya más avanzados sobre la RSE son analizados por diferentes autores con énfasis en la trascendencia de las decisiones tomadas y cuyas consecuencias pueden pasar y generar impactos a cada elemento de su cadena de

valor. Es así como según Jaramillo (2013), el concepto de RSE, como también se le conoce:

. . . hace alusión a la forma o actitud en que la empresa afronta las diferentes demandas o exigencias que existen en la sociedad a la cual pertenece. La empresa está llamada a retribuirle parte de sus beneficios, valoración que se hace del lugar y del papel que ocupan las empresas en la sociedad actual. Ella debe asumir la responsabilidad de sus propias consecuencias y prever o anticiparse a las que podría generar con sus decisiones y actuaciones. (p. 44)

Según Jaramillo (2013):

La responsabilidad social empresarial es algo que se concibe más allá de unas simples acciones sociales, es una estrategia o modelo de gestión que integra sus dos ámbitos de acción: el interno (accionistas, gestores, administradores, trabajadores, y sus representantes) y el externo (sociedad local, proveedores, clientes, consumidores, etc.); en el día a día de la empresa, que va desde la toma de decisiones hasta la evaluación de las mismas, que trasciende la ley o el convenio colectivo, enmarcada y concebida por una política de respeto y compromiso con los derechos humanos y laborales. (p. 47)

Complementando la información anterior, se tiene esta definición que se ha tomado de Marquina y Garriga (2013):

La responsabilidad social es la responsabilidad de una organización ante los impactos que en sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, mediante un comportamiento ético y transparente: (a) contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; (b) tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; (c) cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa

internacional de comportamiento; (d) esté integrada en toda la organización; y (e) se lleve a la práctica de sus relaciones. (p. 18)

Contiene las dimensiones que han surgido a lo largo de la historia de la responsabilidad social, y que son claves: medioambiente, gestión de las partes interesadas, integración en la organización, voluntariedad, comportamiento ético y legalidad vigente, estrategia, e impactos. Para la ISO 26000 (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2010), la característica especial de responsabilidad social es la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones diaria, así como rendir cuentas por los impactos de sus decisiones.

De esta manera, la responsabilidad social tiene un grado de voluntariedad aunque debe estar integrada en la estrategia fundamental de la organización con asignación de responsabilidades y rendición de cuentas reflejadas en su toma de decisiones, las cuales se consideran en la implementación de actividades.

2.1 Gestión de RSE de la Banca en el Ámbito Global

La RSE es un tema que ha sido ampliamente estudiado por diversas escuelas académicas, en tanto que en la literatura se encuentran diversos conceptos al respecto como se expuso anteriormente, lo cual permite darle un enfoque global.

Las organizaciones empresariales cumplen distintas y diversas funciones dentro de la sociedad; en donde esta espera que las organizaciones sean unas fuentes generadoras de soluciones para las necesidades físicas y materiales de la misma. Además de la implementación de puestos de trabajo que generen salarios para que la economía funcione de una forma de oferta y demanda, se debe tener presente que en cualquier país el sector bancario tiene una alta incidencia en el desarrollo social y político de una nación.

Uno de los primeros aportes académicos fue el de Bowen (1953) quien la definió como “. . . las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad” (p. 6); es donde plantea por primera vez las preguntas sobre cuáles son las responsabilidades de los empresarios con la sociedad y su entorno.

Según lo estableció Porter (2009):

Los consejos directivos de las empresas han debatido en profundidad la cuestión de la RSE. En 2005 se presentaron 360 resoluciones distintas relacionadas con la RSE sobre temas que iban desde las condiciones laborales hasta el calentamiento global. La regulación gubernamental exige cada vez más informes sobre la responsabilidad social. Las empresas ya son conscientes de estos riesgos pero lo que no tienen tan claro es qué hacer frente a ellos. En realidad, la respuesta empresarial más común no ha sido estrategia ni operacional sino estética. (p. 553)

Como mencionaron Server y Capó (2009) “. . . para los años 60, el Stanford Research Institute (SRI); indagó a los directivos sobre las necesidades e inquietudes de sus empleados con el fin de desarrollar objetivos que estos quisieran apoyar” (p. 9). Puesto que este apoyo será esencial para el éxito a largo plazo de las empresas.

Una definición frecuentemente citada y mencionada ha sido la de Friedman (1970), afirmando que:

Es obligación de la empresa evaluar en su procedimiento de toma de decisión los efectos de sus decisiones sobre el sistema social externo de una forma que logre beneficios sociales junto con los aumentos económicos tradicionales que

la empresa busca. Significa que la responsabilidad social comienza donde la ley termina. (p. 5)

En las definiciones expuestas se evidencian dos elementos claves: (a) el primero, relacionado con el receptor de dicha responsabilidad; y (b) el segundo, con respecto al punto de partida de la responsabilidad de las empresas.

Para el sector bancario mundial, la organización Global Reporting Initiative (GRI) es un ente no gubernamental basado en una red, que tiene como objetivo impulsar los reportes de: (a) sostenibilidad; y (b) medioambiente, social, y gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés). El GRI produce la estructura de reportes de sostenibilidad más ampliamente utilizada en el mundo, lo que permite impulsar mayor transparencia.

Para cualquier empresa, la RSE estratégica debe ir más allá de las mejores prácticas. Se trata de elegir una posición única, hacer cosas de forma distinta a los competidores de forma que reduzca los costos o sirva mejor a un conjunto particular de necesidades de los clientes. Estos principios responden de igual de bien a la relación de una compañía con la sociedad como a su relación con sus clientes y rivales.

Según el GRI (2008), en la categoría de *prácticas laborales y trabajo digno* contempla cinco aspectos que son: (a) empleo, (b) relaciones entre empleadores y trabajadores, (c) salud y seguridad laboral, (d) formación y evaluación, y (e) diversidad e igualdad de oportunidades.

Un ente importante en el ámbito global es el Banco Mundial (BM) y la definición de RSE mencionada por Sabogal (2008):

. . . es el compromiso de las empresas para comportarse éticamente y para contribuir al desarrollo económico sustentable trabajando con todos los

stakeholders relevantes para mejorar sus vidas de manera que sean buenas para la empresa, la agenda del desarrollo sustentable y la sociedad en general. (p. 190)

La RSE estratégica va más allá de la buena ciudadanía empresarial y de la atenuación de los impactos dañinos de la cadena de producción de valor, y se sitúa sobre unas pocas iniciativas cuyos beneficios sociales y comerciales son más grandes y distintivos. Tal como lo estableció Porter (2009): “La RSE estratégica supone trabajar conjuntamente con las dimensiones de dentro hacia fuera y de fuera hacia dentro. Es aquí donde se encuentran realmente las oportunidades de valor compartido” (p. 567).

Para la Comisión Europea (2011), la RSE se define como “. . . la responsabilidad de las empresas por sus impactos en la sociedad” (p. 7); se ha convertido en un término comúnmente usado por las distintas corporaciones en el mundo.

De acuerdo con lo anteriormente citado y debido al proceso de globalización que está transformando la banca en el ámbito mundial, se puede evaluar que cada vez las compañías están realizando más énfasis en la RSE, como se puede observar en el sector bancario español: “Así por ejemplo, la Caixa, Caja Madrid y Santander se encuentran en la lista de las veinte mayores organizaciones con acción social a nivel europeo, con un volumen total de inversión de 871.5 millones de euros en el año 2008” (García, Pérez, & Rodríguez, como se citó en Pérez & Rodríguez, 2012, p. 17).

2.2 Gestión de RSE de la Banca en Latinoamérica

Según Correa, Flynn, y Amit (2004), el tema de la responsabilidad empresarial es todavía una consideración secundaria en los negocios de las empresas

latinoamericanas, como lo es en el resto del mundo. Sin embargo, el lenguaje de la responsabilidad social corporativa (RSC) es cada vez más común entre los empresarios de la región, no obstante no se cuenta con indicadores externos como el *Dow Jones Sustainability Index* o reportes de sostenibilidad que permitan hacer el seguimiento al desempeño de las empresas.

Para Correa et al. (2004): “Las empresas que con mayor fuerza promueven la creación de foros, publicaciones y organizaciones alrededor de la RSC son empresas multinacionales, aunque cada vez cuentan con más apoyo de la gran empresa nacional” (p. 10). A pesar de que las empresas multinacionales están tomando la iniciativa en la mayoría de los países de la región, también se ha dado que empresas locales se enfoquen en la RSE para mejorar sus procesos y ser sostenible al cabo del tiempo.

Desde el punto de vista de Correa et al. (2004), la acción más importante que se espera ver en las empresas de la región, es un esfuerzo serio para reconocer sus efectos sobre las personas y sus impactos sobre el medioambiente, e identificar las acciones necesarias para maximizar los que sean positivos y evitar los negativos. En este proceso será indispensable consultar a sus públicos interesados, establecer relaciones de beneficio mutuo, y cumplir sus compromisos.

Según Peinado-Vara (2011):

Al examinar la situación de la responsabilidad social y ambiental de las empresas en Latinoamérica es difícil generalizar por diversos motivos. En primer lugar, existen grandes diferencias económicas, sociales, y culturales entre las diferentes subregiones. México, Centroamérica, El Caribe, la región Andina, y el Cono Sur comparten muchas cosas pero las separan muchas otras.

Del mismo modo, ocurre entre los países que las forman y a esto se le une la variedad de los temas que trata la RSE, los distintos enfoques que se pueden tener hacia ellos y la complejidad de los problemas sociales y ambientales a los que se enfrenta Latinoamérica. (p. 66)

De acuerdo con Korin (2011), en su eje fundamental de herramientas, la línea de tiempo permite distinguir un proceso que comienza con el surgimiento de instrumentos que, de diverso modo, aportan a la gestión de la RSE. Al inicio de la década de 2000 marcaron el rumbo propuestas internacionales encabezadas por GRI y los principios del Pacto Mundial, y en la misma época se lanzaron los indicadores del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social. La presencia de estos instrumentos se fue expandiendo.

La GRI estableció en el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social su primer punto focal en el mundo, con el fin de coordinar las acciones en el continente, y actualmente se encuentra desarrollando un suplemento sectorial de medios junto con la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), Fundación AVINA, y el Programa de Estudios de Periodismo de la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia. En cuanto a los indicadores Ethos, estos fueron adaptados a países de la región, y luego pasaron a tener una versión latinoamericana en el marco del Programa Latinoamericano de RSE (PLARSE).

Respecto a la investigación de Peinado-Vara (2011):

Existen asuntos que son comunes a todo el mundo como el medioambiente, derechos humanos, trabajo infantil y forzado y condiciones laborales mínimas. Sin embargo, una vez abordados estos temas, las prioridades de América Latina son diferentes a las de Europa o Estados Unidos. Los asuntos laborales

en esta región no están suficientemente tratados por la mayoría de las legislaciones nacionales (comparados con Europa) por lo que se convierten en un tema prioritario. (p. 68)

El alto nivel de desigualdad en los sectores empresariales, entre ellos el sector bancario, hace que las prácticas de negocios de inclusión sean también urgentes para llegar hasta los más pobres y vulnerables de forma práctica y efectiva (no paternalista). Existen países en los que ciertos sectores dominan el sector económico, y lógicamente de la RSE, como es el caso de la minería en Chile y Perú, o donde un conflicto social y la necesidad de afrontarlo con la ayuda del sector privado dominan fuertemente, como sucede en Colombia.

Continuando con la investigación de Peinado-Vara (2011):

El avance de la RSE requiere que se den ciertas condiciones. Estas condiciones son básicamente las mismas que hacen que exista un buen clima de negocios: un marco regulatorio y fiscal óptimo y mercados financieros e instituciones que funcionen, entre otros. Es evidente que aún existen muchas dificultades que hacen que la RSE evolucione más lentamente que en otros lugares del mundo, como son una menor capacidad institucional, una gobernabilidad corporativa más débil, un clima de negocios menos favorable, y una escala de negocios menor. (p. 68)

Algunos mercados de capitales están relativamente poco desarrollados, con lo cual asuntos como el gobierno corporativo no surgen como prioridad. A pesar de ello, también existen iniciativas como las de mercado en la Bolsa de Valores de Brasil (BOVESPA) que requiere cumplir una serie de condiciones de gobernabilidad que también da cabida a algunos temas de sostenibilidad en la gestión.

En cuanto al marco regulatorio, como se mencionó anteriormente al hacer referencia a las dificultades en Latinoamérica, en algunos casos existe legislación en temas como la conservación ambiental, prácticas laborales, protección de los derechos del consumidor, gobernabilidad corporativa y ética en los negocios, pero, sin embargo, es difícil forzar su cumplimiento y, además, frecuentemente su alcance es limitado. Algunos de los países que han realizado reformas legales relacionadas con la gobernabilidad corporativa y el mercado de valores son Brasil, Chile, México, y Argentina.

Según Peinado-Vara (2011):

Latinoamérica se enfrenta a una serie de obstáculos que impiden un mayor desarrollo de la RSE enfatizando en empresas del sector financiero. Esas dificultades son básicamente las mismas barreras que existen para el desarrollo del sector privado (instituciones débiles y clima de negocios). A esto se agrega una legislación que no acompaña y la falta de convencimiento o escepticismo acerca de los beneficios empresariales de las prácticas responsables.

El tejido empresarial de Latinoamérica no puede ignorar los problemas que suponen la falta de infraestructura, la debilidad de las instituciones y un clima de negocios no del todo conducente. Produciendo bienes y servicios de forma responsable se puede contribuir a aliviar alguna de estas deficiencias, o al menos contribuir a cierta estabilidad social que influya en estos elementos de fondo. Es indudable que estos conceptos cobran cada día más fuerza pero todavía queda mucho por hacer en todos los ámbitos: promoción, implementación, seguimiento y medición en las empresas, en el sector público

y en el sector social. En economías emergentes, como lo son la mayor parte de las de los países de Latinoamérica, el sector privado (con el empuje y el apoyo del sector público y el sector social) tiene en sus manos capacidades y herramientas que debe utilizar para generar riqueza y a la vez contribuir al desarrollo equitativo. (p. 81)

Considerando la relación de la RSE en Latinoamérica, es pertinente describir que se están realizando importantes esfuerzos impulsados desde el sector privado con apoyo de algunos organismos públicos y entes de control, para la implementación de dichas normas enfocadas en el bienestar de la población y del personal, el cual hace parte las organizaciones público privadas. Estas prácticas de implementación de RSE han sido tomadas de entes globales y adaptadas a la problemática latinoamericana, tal como lo pudo describir Peinado-Vara (2011), radica en los entes de control y en la responsabilidad gubernamental de que las mencionadas prácticas de RSE lleguen a todos los sectores los cuales conforman la sociedad ya sea en productos o en servicios.

Dentro de este planteamiento, el sector bancario cuenta con innumerables herramientas y procesos en los cuales se llevan a cabo dichas disciplinas de RSE. La evolución de estas prácticas ha sido adaptada a las necesidades y problemáticas de Latinoamérica; esto fomentado a una fuerte competencia global en la implementación y desarrollo de disciplinas sostenibles; de allí la directriz bancaria de un proceso en desarrollo de sostenibilidad partiendo de diversos enfoques tanto en el ámbito interno como externo. Se han generado avances y una disciplina enfocada al bienestar, pero falta mucho por hacer puesto que las necesidades y la proyección de bienestar en el territorio latinoamericano es tan deficiente, por lo cual hace falta enmendar importante cantidad de necesidades.

2.3 Gestión de la RSE de la Banca en Colombia

2.3.1 Visión y estrategia de la RSE de la banca

Como lo señaló CORPBANCA (2013):

Hemos suscrito una serie de acuerdos y compromisos con prestigiadas instituciones internacionales, los que conllevan grandes desafíos para nuestra gestión económica, social, y ambiental, así como en materia de gobierno corporativo. Estas asociaciones y adhesiones nos impulsan a adoptar crecientemente las mejores prácticas en términos de administración y rendición de cuentas, considerando el beneficio mutuo con todos nuestros grupos de interés. Así, y como expresión de la relevancia que nuestra compañía asigna a las materias de *governance* y desarrollo sostenible, en febrero y marzo de 2013 se instituyeron, respectivamente, el Comité Social y de Medio Ambiente, y el Comité de Gobierno Corporativo, por acuerdo del Directorio. (p. 17)

De acuerdo con el BBVA (2014), la visión de la marca es “Trabajar por un futuro mejor para las personas, es nuestro porque y está basado en tres pilares: Las personas, los principios, y la innovación” (p. 18).

Según el Banco de Bogotá (2014), su visión:

Es ser el banco líder en Colombia y Centroamérica, que crece con el progreso de sus clientes, de su equipo humano, de sus accionistas y del país. Ser el banco de referencia en banca universal en Colombia por el mejor servicio al cliente, la mayor eficiencia, y su innovación. (p. 7)

Como se puede observar, se tiene la visión tanto de un banco local (Banco de Bogotá) como de un banco global (BBVA) en Colombia, donde tienen clara la visión de cada banco enfocada en la sostenibilidad y la responsabilidad social. Por ello, a lo

largo de los últimos años se ha estado presentando una fuerte competencia entre los diferentes bancos por sobresalir como el socialmente más responsable favoreciendo a cada uno de los clientes con los beneficios que en la actualidad la banca ofrece para cada uno de ellos. Al ver cada una de las visiones, se observa que coinciden en que sus clientes son su razón de ser y buscan hacerles cosas más sencillas por medio de productos que agilicen sus operaciones pensando en el tiempo de cada uno y también en ofrecer canales alternos para las diferentes operaciones con el fin de que el usuario se sienta más seguro y no dude en contar con los bancos como su principal aliado.

De acuerdo con el reporte de ASOBANCARIA (2015):

Los resultados del sistema bancario durante el 2015 muestran un proceso de expansión crediticia, la cual permitió una profundización financiera cercana al 44% y un índice de bancarización del 75.4% al cierre de 2015.

El crecimiento de las utilidades alcanzó los dos dígitos, generando ganancias cercanas a los 8.4 billones de pesos. A su vez, el retorno obtenido estuvo en el orden del 2%, según el ROA y del 15% según el ROE, cifras acompañadas por un indicador de solvencia cercano al 15%. (p. 9)

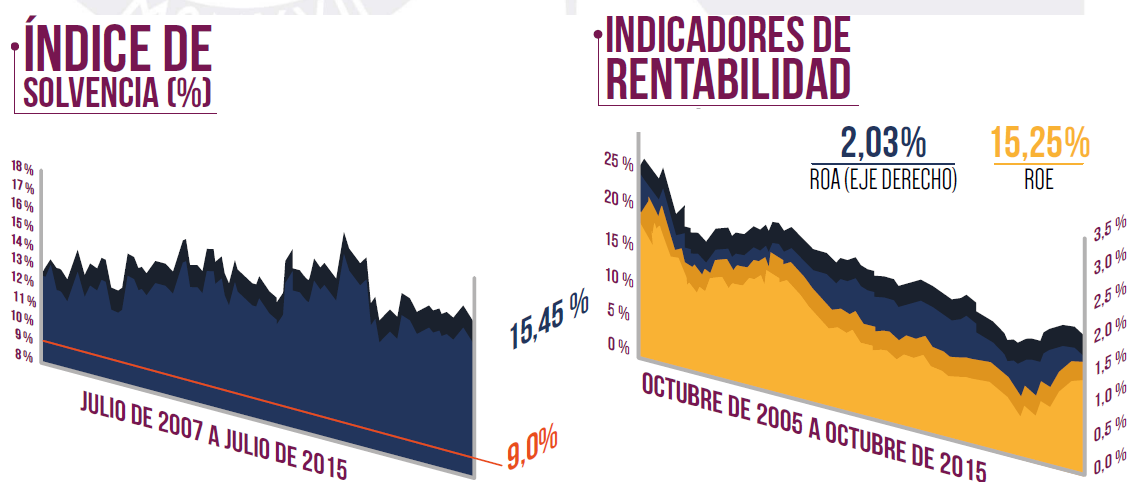


Figura 2. Indicadores del sistema bancario colombiano. Tomado de “Informe de Sostenibilidad 2015: Acercando la Banca a los Colombianos,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2015, p. 20. Bogotá, Colombia: Autor.

Dentro de las estrategias primordiales de los bancos en Colombia y de acuerdo con el informe de ASOBANCARIA, la idea de los bancos es aumentar el porcentaje de bancarización actual por medio de productos innovadores aprovechando las nuevas tecnologías para disminuir la informalidad de las personas que manejan todo el dinero en efectivo y ayudar al país a tener una sociedad más segura y responsable con sus finanzas. También dentro de las estrategias por medio de la bancarización está el educar a los usuarios con el buen uso de sus finanzas personales (ver Figura 3).



Figura 3. Estrategias de bancarización. Tomado de “Informe de Sostenibilidad 2015: Acercando la Banca a los Colombianos,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2015, p. 59. Bogotá, Colombia: Autor.

Respecto a la estrategia que ASOBANCARIA estableció de acuerdo con la información de cada uno de los bancos, y bajo los tres pilares relacionados en la Figura 3 como: (a) la confianza, (b) sostenibilidad, y (c) competitividad; se busca lograr que la banca se siga sensibilizando con la RSE y siga siendo socialmente responsable con los grupos de interés que se relacionan en la Figura 4 como los que en común utilizan cada uno de los bancos.



Figura 4. Stakeholders en común del sector bancario.

Tomado de “Informe de Sostenibilidad 2015: Acercando la Banca a los Colombianos,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2015, p. 64. Bogotá, Colombia: Autor.

Considerando que la herramienta indicadores Ethos-IARSE es frecuentemente usada en Latinoamérica, también está la GRI, con la que actualmente se rigen los bancos en Colombia (ver Figura 5). Se puede ver como la banca en el país tiene una importante participación en la presentación de reportes o informes sobre la RSE.

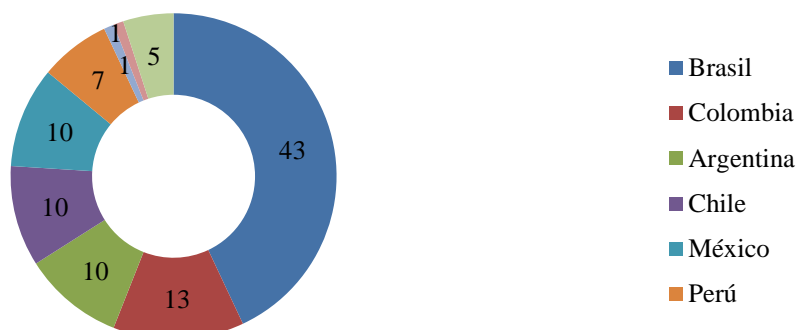


Figura 5. Distribución regional en Latinoamérica y el Caribe, reporte GRI consolidado hasta 2013 (%).

Tomado de “Informe de Sostenibilidad de los Bancos 2014,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2014, p. 14. Bogotá, Colombia: Babel Group.

En el ámbito de las entidades bancarias, Colombia es el segundo país después de Brasil con una participación importante del 13% sobre los informes de RSE; con lo que se puede observar el compromiso que ha tenido la banca en Colombia en los últimos años; considerando los indicadores GRI, bajo los cuales se rige la mayoría de los bancos y de acuerdo con el *Informe de Sostenibilidad 2015* (ASOBANCARIA, 2015). De acuerdo con la encuesta de sostenibilidad, el sector se ha enfrentado a casos de corrupción especialmente por parte de sus colaboradores, como se muestra en la Figura 6.

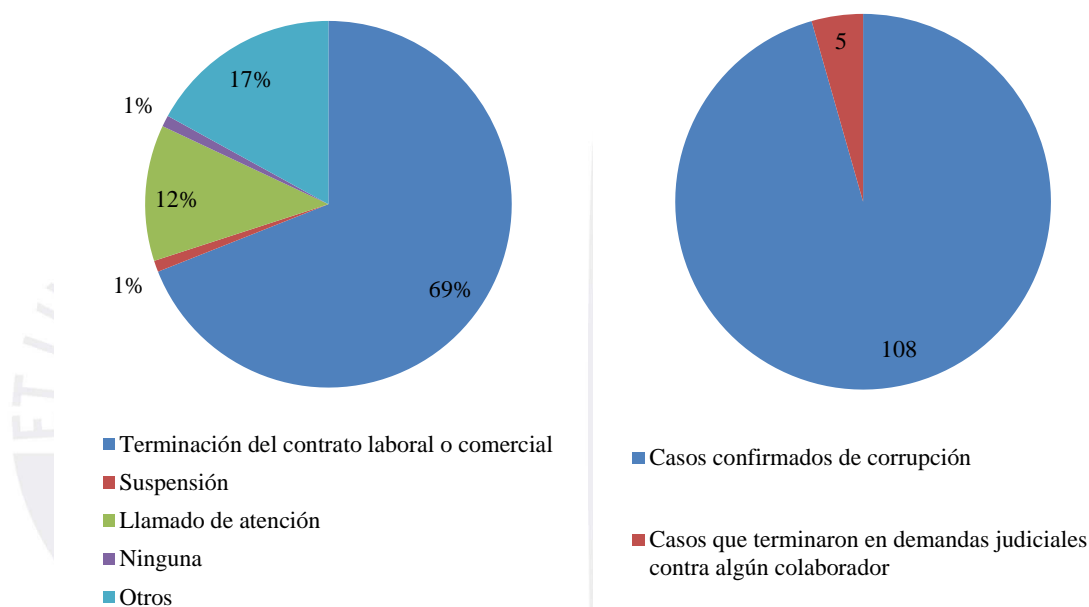


Figura 6. Distribución de casos de corrupción de los colaboradores en entidades bancarias.

Tomado de “Informe de Sostenibilidad 2015: Acercando la Banca a los Colombianos,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2015, p. 105. Bogotá, Colombia: Autor.

2.4 Dimensión Social de la Banca

Considerando que la banca es uno de los principales entes en la economía no solo en el ámbito financiero sino también social, se puede observar cómo en la Tabla 1, este es uno de los principales impulsores de empleo en el país con un total de empleados entre directos e indirectos de 115,467 a junio de 2014, con un crecimiento del 4.3% respecto a 2013.

Tabla 1

Número Total de Empleados en Entidades Bancarias en Colombia

Generación de empleo	Años	
	2013	junio de 2014
Directos	84,056	87,735
Indirectos	26,766	27,732
Total empleados	110,822	115,467

Nota. Tomado de “Informe de Sostenibilidad de los Bancos 2014,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2014, p. 32. Bogotá, Colombia: Babel Group.

Adicional a ello, y aparte de los empleos directos e indirectos se puede observar cómo en la Figura 7 es protagonista indiscutible de la cadena de valor con sus proveedores; debido a la estructuración que durante diversos años los bancos en Colombia han estado trabajando con el fin de trabajar cada uno de los negocios con sus proveedores para la mejora de sus productos y servicios y poder crecer de manera sostenible en el país; sin embargo, también ejercen una fuerte presión para que cumplan con el desarrollo sostenible que buscan los bancos.

Tabla 2

Número de Proveedores Vinculados en las Entidades Bancarias y Pagos Realizados

Año	N proveedores	Pago
2013	32,090	4,661
2014	49,395	7,474
2015	52,509	7,025

Nota. Tomado de “Informe de Sostenibilidad 2015: Acercando la Banca a los Colombianos,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2015, p. 145. Bogotá, Colombia: Autor.

También, con el fin de que las entidades sean socialmente más responsables con la llegada de recursos y para evitar que estén financiando actividades dedicadas al narcotráfico y el terrorismo, la Superintendencia Financiera de Colombia (SUPERFINANCIERA) les obliga a trabajar bajo la figura del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo

(SARLAFT) de manera estricta y sobre la cual deben cumplir con unos altos estándares para que puedan continuar con su funcionamiento como banco en el país.



Figura 7. Pago total a proveedores a diciembre de 2015. Tomado de “Informe de Sostenibilidad 2015: Acercando la Banca a los Colombianos,” por la Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (ASOBANCARIA), 2015, p. 144. Bogotá, Colombia: Autor.

Según ASOBANCARIA (2014):

Adicionalmente, la misma Superintendencia define los parámetros para implementar el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT). El objetivo de este sistema es prevenir que se introduzcan al sistema financiero recursos provenientes de este tipo de actividades y controlar, detectar, y reportar las operaciones sospechosas que puedan estar vinculadas con las mismas. (p. 34)

2.5 Gestión Ambiental de la RSE en la Banca

La banca en Colombia se ha caracterizado por ser socialmente responsable con el medioambiente sensibilizando desde los empleados, clientes, hasta el más pequeño de sus proveedores; sin embargo ellos se basan en “Los Principios de Ecuador” para cumplir con este indicador. De acuerdo con el BBVA Colombia (2015):

Los Principios de Ecuador (PE) son la referencia del sector financiero para determinar, evaluar, y gestionar los riesgos ambientales y sociales de los proyectos. Están basados en la Política y Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y las Guías Generales sobre Medio Ambiente, Salud y Seguridad del Banco Mundial. (p. 55)

Estos indicadores de gestión hacen que los diferentes bancos en el país estén en la necesidad de cumplir con las diferentes normativas que se vayan generando con el fin de ser ambientalmente responsables dando un claro ejemplo a las diferentes empresas del país.

Dentro de las gestiones realizadas por los diferentes bancos, se encuentra cómo BBVA ha estado involucrado con sus clientes buscando que sean ambientalmente responsables para poder financiar sus proyectos. En el caso de American Tower, cliente que obtuvo financiación del BBVA (ver Tabla 3), debido al potencial que presentaba la compañía relacionado con el medioambiente y las personas, es una empresa que desde el inicio se ha caracterizado por hacer negocios de manera ética, con integridad, y respetando el medioambiente. Según el BBVA (2015):

El análisis de los proyectos está incorporado en los procesos internos de estructuración, admisión, y monitoreo. Cada transacción se somete a un proceso de *due diligence* (debida diligencia) ambiental y social que se inicia con la asignación de una categoría (A, B, o C) conforme al proceso de categorización del IFC que refleja el nivel de riesgo e impacto ambiental y social del proyecto. (p. 55)

Tabla 3

Financiación del Proyecto American Tower del BBVA con Evaluación Ambiental (en Millones \$ COP)

Proyecto	Valor del proyecto	Financiación	Participación BBVA
American Tower	248,014	200,000	60,000

Nota. Tomado de “Informe de Responsabilidad Corporativa 2014 Colombia,” por el BBVA Colombia, 2014, p. 75. Bogotá, Colombia: Autor.

Por otro lado, se puede observar cómo uno de los bancos más representativos en el país como lo es Bancolombia, que es uno de los principales protagonistas de RSE en la banca también está ligado con el tema ambiental. Según Bancolombia (2015), la estrategia de su modelo de gestión ambiental se encuentra directamente relacionada con la estrategia de visión del grupo, con la visión 20/20. Cada una de sus acciones del modelo de gestión busca la articulación con su propósito por construir una banca más humana y sostenible. Para lograrlo, el diálogo constante con sus grupos de interés constituye parte fundamental de su visión 20/20 de establecer relaciones a largo plazo basadas en la confianza, innovando en la experiencia grata de sus clientes, garantizando que el crecimiento sea sostenible y teniendo personas cada vez más comprometidas con la banca más humana.

2.6 Gobierno Corporativo y Gestión de la Banca: Aportes al Sector

Para todos los bancos en Colombia, existe un gobierno corporativo totalmente claro y estructurado que les permite tomar decisiones de la manera más objetiva posible con el fin de estar alineados en sus diferentes metas y objetivos.

De acuerdo con el BBVA (2015):

El sistema de gobierno corporativo de BBVA Colombia se encuentra en línea con las recomendaciones y tendencias internacionales, corporativas, y locales; sus principios y elementos se recogen en el Código de Gobierno Corporativo,

el Reglamento de la Asamblea General de Accionistas en el que se regula su funcionamiento, facultades, y los derechos de los accionistas; el Reglamento de la Junta Directiva y en los reglamentos de los Comités de apoyo a la Junta. Lo anterior, complementado con normas de conducta internas contenidas en el Código de Conducta del Grupo BBVA, el Código de Conducta en el Ámbito del Mercado de Valores, y el Código de Conducta para la Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, que consagran los postulados que rigen las actuaciones de los directivos, administradores, y empleados. (p. 15)

De igual forma, así como el BBVA, todos los bancos en el país en diferentes medidas cumplen con un gobierno corporativo claro y transparente hacia sus stakeholders.

En el ámbito nacional, los diferentes reguladores de operaciones financieras en Colombia como la Bolsa de Valores de Colombia (BVC) que está a cargo del mercado de capitales tienen una serie de distinciones para los bancos que cumplen con el indicador *investor relations* (IR).

Según el BBVA (2014):

El pasado 29 de agosto de 2014 le fue otorgado a BBVA Colombia S.A. por segunda vez consecutiva el Reconocimiento IR (*Investor Relations*), iniciativa impulsada por la Bolsa de Valores de Colombia (BVC) con el fin de promover entre los emisores del mercado de valores colombiano la adopción voluntaria de prácticas que optimicen la relación con sus inversionistas.

Como consecuencia de las medidas adoptadas, BBVA Colombia cuenta al día de hoy con un canal de comunicación directa con los inversores como grupo de interés, el cual le permite posicionarse como el principal banco

extranjero en el país y reiterar su compromiso con la implementación de buenas prácticas en materia de revelación de información y gobierno corporativo, fortaleciendo la seguridad, confianza, y credibilidad. (p. 25)

De acuerdo con el *Informe de Sostenibilidad 2015* de Bancolombia (2015), se puede observar cómo este banco ha tenido una importante participación, no solo por lo que se conoce localmente, sino también por los reconocimientos en el ámbito internacional que hacen quedar en buena posición a Colombia.

Respecto a Bancolombia (2015):

Para el año 2014 por tercer año consecutivo, Bancolombia fue ratificado en el listado de empresas que conforman el índice global de sostenibilidad del Dow Jones, el principal indicador mundial que monitorea el desempeño económico, ambiental, y social de las compañías. Al ser parte de uno de los 25 bancos más sostenibles del mundo con un puntaje de 83 sobre 100, Bancolombia muestra su compromiso de trabajar por una sociedad económicamente próspera, ambientalmente saludable, y socialmente incluyente. (párr. 1)

Por otro lado, se observa cómo CORPBANCA, que es uno de los bancos internacionales, de manera gradual ha estado conformando su gobierno corporativo con diferentes comités que les permite tener un panorama claro de la situación de cada una de las áreas al interior de la organización frente a los clientes internos y externos con el carácter de mejorar cada vez más y convertirse en un banco sostenible.

2.7 Resumen

El Capítulo II expone el marco teórico y conceptual del *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia* dividido en tres partes: (a) gestión de RSE de la banca en el ámbito global, (b) gestión de RSE de la banca en Latinoamérica, y (c) gestión de RSE de la banca en Colombia. Esto

permitió tener un abordaje teórico y conceptual desde una idea macro hasta llegar a la banca en Colombia exponiendo los diferentes conceptos que han permitido a lo largo del tiempo que la RSE tenga una alta importancia en el desarrollo sostenible de cada una de las empresas, no solo en Colombia sino en el ámbito global.

Se encontraron conceptos básicos asociados a RSE, empezando desde: (a) desarrollo sostenible, (b) liderazgo responsable, (c) stakeholders, (d) RSE, (e) medioambiente, y (f) banco; conceptos que permitieron construir las diferentes ideas a lo largo de la historia para que la RSE se convierta en una de las principales herramientas al interior de las diferentes empresas.

Todos estos conceptos empiezan con autores como Friedman (1970) hablando de stakeholders y pasando por conceptos con autores como Peinado-Vara (2011), en los que quieren que las prácticas de RSE lleguen a todos los sectores que hacen parte de la sociedad y llegando a conceptos mencionados por Amaya y Amaya (2010), para que la banca adopte estas ideas y le permita tener mejores prácticas a lo largo del tiempo.

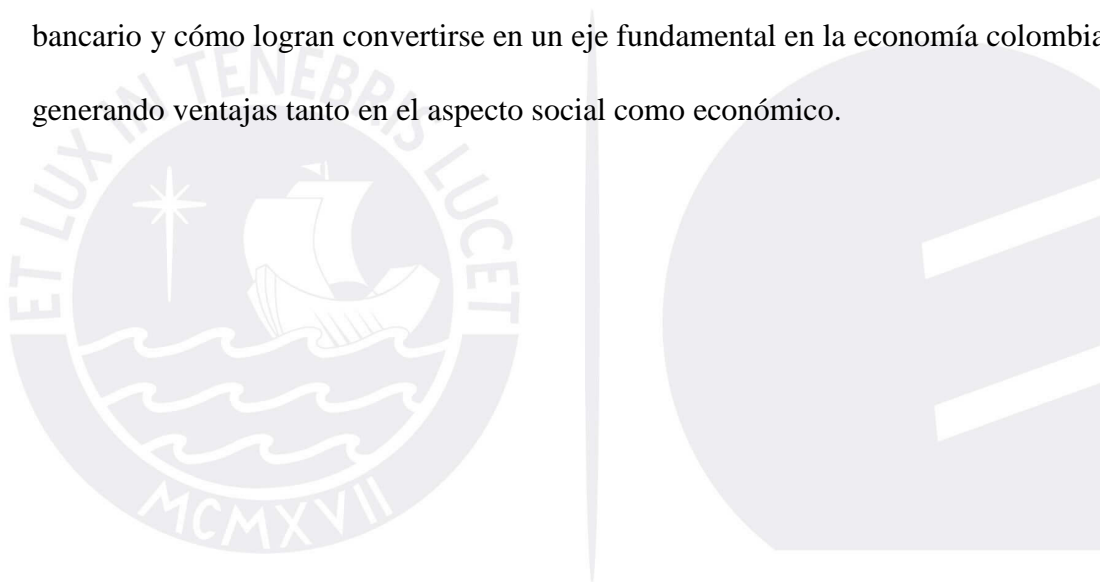
Adicional a lo anterior, se exponen los conceptos y prácticas de algunos de los bancos como el BBVA donde logra adoptar dentro de sus procesos de análisis de crédito, cómo las empresas tienen que estar enfocadas en la RSE, para que sean sostenibles y les permita financiar proyectos que ayuden al desarrollo de la sociedad y se conviertan en proyectos a largo plazo donde las diferentes comunidades se puedan beneficiar.

2.8 Conclusiones

Se logra identificar el origen de los diferentes conceptos a lo largo de la historia que permiten que la RSE tenga un rol relevante en la sociedad actual, adaptando las diferentes prácticas en las actividades diarias de las empresas de los diferentes sectores económicos tanto global como localmente.

Al realizar la investigación, se logró encontrar cómo los bancos en Colombia cuentan con su propio documento (i.e., Informe de Sostenibilidad), donde se toman el trabajo de elaborar un informe de las actividades que realizan anualmente y cómo logran sensibilizar a cada uno de los empleados con estos temas; lo que les permite a ser sostenibles y dar ejemplo por medio de sus stakeholders para llegar a ser un protagonista de la RSE en el país.

Debido a los informes de ASOBANCARIA, se logró conocer el aporte de todos los bancos en Colombia respecto a la RSE y cómo estas cifras han impactado positivamente tanto en el sector bancario como en el aspecto social revelando cifras comparativas de un año a otro, donde se puede observar el alto compromiso del sector bancario y cómo logran convertirse en un eje fundamental en la economía colombiana generando ventajas tanto en el aspecto social como económico.



Capítulo III: Metodología

En el presente capítulo se describe la metodología planteada para conocer el estados de la gestión y ubicación en materia de RSE de cinco grandes e influyentes entidades bancarias del país, las cuales serán sujetos de investigación: (a) Banco de Bogotá, (b) Bancolombia, (c) CORPOBANCA, (d) Banco Davivienda, y (e) BBVA. La medición se realizó a través de la captura y análisis de datos sometidos a pruebas de validez y confianza mediante la implementación de los parámetros e indicadores de medición Ethos-IARSE.

3.1 Enfoque Alcance y Diseño de la Investigación

La investigación busca medir el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*, mediante lo establecido en el IARSE (2013). En este capítulo se exponen los tipos de herramientas e instrumentos que se emplearon para la captura de información y el análisis de datos.

El diseño de la presente investigación posee dos estadios compuestos por el segmento descriptivo y segmento cuantitativo no experimental. Es descriptivo dado que está compuesta por entrevistas personalizadas y encuestas desarrolladas a través de cuestionarios que permiten recopilar datos que explican la problemática de la investigación mediante los informes de gestión empresarial emitidos anualmente; es decir estuvo encaminada en mostrar el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*. En cuanto al segmento de investigación, es cuantitativa no experimental porque analiza una muestra de datos que arroja los indicadores del instrumento indicadores Ethos-IARSE, conformados por cuatro dimensiones, segmentados en 47 indicadores específicos profundizado en cinco estadios cada indicador, en donde se encontraron posicionados cada uno de los sujetos de la medición.

3.2 Conveniencia del Diseño

Este trabajo investigativo tiene por objeto medir la gestión con enfoque en RSE en cinco entidades bancarias en Colombia. El estudio se hizo bajo un método cuantitativo, utilizando para ello una serie de entrevistas dirigidas y cuestionarios aplicados, que junto a los datos obtenidos en los informes anuales empresariales de cada entidad analizada en el presente trabajo investigativo, se verificó el status de la responsabilidad empresarial en el sector bancario.

Conforme al análisis de la información recopilada sobre la evolución de la RSE y la aplicación de los cuestionarios realizados e incorporados en el instrumento indicadores Ethos-IARSE, este permitirá tener un acercamiento más acertado al objetivo de la investigación, el cual es conocer el estado actual y uso en la gestión bancaria de los parámetros de una real RSE, sin que con ello se busque calificar el servicio corporativo de cada entidad; puesto que como lo estableció el IARSE (2013), los indicadores tienen como fin evaluar cuánto de sustentabilidad y de responsabilidad social ha sido incorporado en los negocios, mas no se propone esta herramienta certificar el desempeño de las empresas ni reconocer o avalar a las empresas como sustentables o responsables.

3.3 Preguntas e Hipótesis de la Investigación

Continuando con el enfoque de responder la pregunta general, la cual se formuló en los objetivos específicos con sus respectivas preguntas; se orienta el establecimiento de los temas relacionados en el sistema de gestión de responsabilidad empresarial en el sector bancario en Colombia. En ese contexto, se profundiza en las dimensiones establecidas por el instrumento del IARSE (2013) segmentados en: (a) visión y estrategia, (b) gobierno corporativo y gestión, (c) social, y (d) ambiental. Las preguntas de la investigación son:

1. ¿Cuál es el estado de la gestión de la RSE del sector bancario en Colombia?
2. ¿Los parámetros establecidos por la herramienta del IARSE (2013), son aplicables en el sector bancario en Colombia?

3.4 Población y Participantes

Para iniciar esta sección se definió el significado de población, que según Malhotra (2008), es “. . . la suma de todos los elementos que comparten algún conjunto común de características y que constituyen el universo para los propósitos del problema de la investigación de mercados” (p. 335). En esta investigación se tomó una población de los cinco bancos más significativos del sector bancario en Colombia.

Del total de entidades del sector bancario en Colombia, la población fue definida de acuerdo con el informe de ASOBANCARIA (2014); en donde se establecieron los cinco principales bancos en Colombia: (a) Bancolombia, (b) Banco Davivienda, (c) BBVA, (d) CORPBANCA (Itaú), y (e) Banco de Bogotá.

Los participantes que se definieron para abordar las entrevistas y lograr que contestaran los cuestionarios, fueron los diferentes directivos de cada uno de los bancos que están a cargo de RSE. Se caracterizan por tener cargos gerenciales como: gerente de Recursos Humanos, gerente de RSE, gerente de Finanzas, y otros cargos directivos.

3.5 Información Sobre el Consentimiento

Antes de empezar con la aplicación de las encuestas a través de los cuestionarios, se contactó a cada una de las personas que participaron por parte de los bancos, suministrando detalladamente todas las instrucciones aclarando la importancia de diligenciar el cuestionario verazmente. En otros casos se les indicó que las conversaciones sostenidas con ellos serían grabadas con la intención de un

mejor entendimiento y claridad entre ellos y nosotros. En todos los casos, se confirmó la confidencialidad de la información, la cual sería únicamente usada para propósitos investigativos de este trabajo.

3.6 Marco del Muestreo

Para el análisis de los datos se usó la herramienta conocida como *statistical package for the social sciences* [paquete estadístico para ciencias sociales] (SPSS, por sus siglas en inglés), en donde la función principal de la herramienta se encamina a mostrar un amplio y flexible análisis estadístico y gestión de información en donde se pueden trabajar con datos procedentes de distintos formatos generando gráficos básicos y análisis estadísticos complejos.

Se requirió una clara descripción de la manera cómo se eligió la muestra y para ello se tuvieron presentes los siguientes cuestionamientos: ¿Cuáles fueron los procedimientos utilizados para asegurarse de que se seleccionó una muestra escogida al azar? ¿Se utilizó una muestra estratificada? y, de ser así ¿Cuáles fueron los parámetros para la estratificación?, ¿Quién ha sido excluido de la muestra y por qué?

3.7 Confidencialidad

Mediante la firma de un acuerdo de confidencialidad entre las partes, a todos los participantes se les garantizó la reserva en toda la información y datos personales relacionados con el instrumento aplicado en la encuesta. Es importante afirmar que la información personal suministrada por parte de los funcionarios que amablemente atendieron las entrevistas, se mantendrá en absoluta reserva con el fin de proteger los datos corporativos los cuales hicieron parte en el proceso de la investigación.

3.8 Localización Geográfica

El estudio se realizó en Bogotá y Medellín; con los cinco principales bancos con representatividad en este país. Estos bancos son Bancolombia, Banco Davivienda, BBVA, CORPBANCA (Itaú), y Banco de Bogotá.

3.9 Instrumentación

El objetivo de los indicadores Ethos-IARSE es la utilización de un único patrón para identificar el estado de la gestión en RSE para todos los países de Latinoamérica que forman parte del PLARSE. Por ello han sido formulados de modo tal que contemplen:

- Indicadores de profundidad: Contienen aspectos comunes a la gestión de RSE en el contexto latinoamericano; y
- Indicadores binarios y cuantitativos: Contienen aspectos particulares de cada país miembro del PLARSE.

Dichos indicadores se encuentran estructurados a manera de cuestionario cuyo desarrollo se hace a través del sistema virtual, que se encuentra disponible en la siguiente página web <http://www.indicadoresrse.org>. El sistema permite que cada empresa pueda ver los resultados de su información vertida, presentándolo en un informe de diagnóstico; además permite el *benchmarking* [según Spendolini (2005), es “. . . un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios, y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales” (p. 15)] con las mejores empresas de la región que hayan hecho el llenado del cuestionario en el mismo período.

En cuanto a la forma en cómo se realizó la presente investigación, se hace necesario responde tres preguntas fundamentales. En primer lugar, se resuelve el ¿Cómo se comenzó? Desde el área académica se sugirieron los temas correspondientes a las tesis que tenían un pilar en común, la RSE y desde allí, se propusieron los sectores más representativos en la economía del país que debían tener

a lo menos una implementación significativa de dicho cambio. En medio de los sectores a elegir, el equipo de trabajo direccionó su interés y estudio juicioso a la banca colombiana, brindando un importante aporte basándose en los informes de gestión empresarial que emiten de manera anual donde esbozan su compromiso al desarrollo en el ámbito de la RSE, y contribuyen al crecimiento del sector de manera eficiente con la orientación de sustentabilidad.

En segundo lugar, se debe responder ¿Cómo se construyó? Para efectos de selección de la muestra, se realizó un análisis sobre las entidades bancarias que ostentarán de una calificación elevada por instrumentos internacionales sobre calidad, gestión, y manejo integral de la RSE; y no conforme a ello las entidades a elegir debían tener una importante afluencia y acogida del conglomerado nacional bancarizado, sobre el cual reflejarán su gestión y aporte al desarrollo sostenible; es decir, que sobre las expectativas de su grupo de interés debían identificar, gestionar, y analizar los impactos de las actividades en cada una de sus cadenas de valor para estar en consonancia con el nivel competitivo que requiere el sector. Reunidos dichos requisitos las entidades sobre las cuales se realizó la muestra de esta investigación fueron Banco de Bogotá, Bancolombia, CORPOBANCA, Banco Davivienda, y BBVA.

Y finalmente, en tercer lugar se debe resolver sobre ¿Cómo se implementó? Obtenido el tema de estudio y los sujetos sobre los cuales reflejar dicha investigación, se procedió a la implementación del instrumento de medición indicadores Ethos-IARSE, el cual se encuentra estructurado a manera de cuestionario, con un contenido de 47 indicadores agrupados en cuatro dimensiones, las cuales son: (a) visión y estrategia, (b) gobierno corporativo y gestión, (c) social, y (d) ambiental. Para

intentar responder en un primer momento dicho cuestionario, se analizaron los informes de gestión de cada una de las entidades elegidas y aquellos aspectos que no fueron resueltos dado que la información resultaba ser insuficiente, se concretaron entrevistas personalizadas con cada uno de los directivos o representantes en el nivel jerárquico organizacional de cada entidad orientados a la gestión de responsabilidad empresarial de la organización, que pudieran brindar la información restante para complementar la investigación. Dicha información se suministró a través de un cuestionario, realizado por el equipo de trabajo, que siendo aplicable al instrumento de medición podía ser tabulado y consignado para ofrecer información relevante sobre las tendencias en el sector bancario en cada una de las dimensiones anteriormente expuestas.

De igual forma y partiendo de los cinco estadios o factores de profundidad que contenía cada indicador, se diferenciaron los niveles de madurez de las entidades participantes categorizándose en el nivel comprensivo de los 47 indicadores, ratificando la propia evolución de la gestión sustentable y socialmente responsable en cada sector, en este caso particular, en el sector bancario donde los hallazgos de gestión en RSE que se identificaron fueron elevados.

3.10 Recopilación de Datos

La recolección de los datos se realizó de dos formas. La primera estableciendo un plan de trabajo el cual admitía la indagación de la información; para lo que se requirió la búsqueda del personal directamente relacionado con la gestión de RSE en cada una de las instituciones bancarias. Por otra parte, se requirió de una investigación en cada una de las instituciones bancarias en sus informes de gestión emitidos de manera anual, evaluando cada uno de los tópicos a intervenir por parte

del instrumento indicadores Ethos-IARSE. Con ello se logra encontrar respuesta en diversos tópicos de intervención por parte del instrumento de evaluación.

La investigación para la aplicación del instrumento que fue la base de esta maestría, se realizó entre los meses de marzo y abril de 2016, y fue direccionada hacia los principales directivos de los bancos seleccionados; los cuales fueron referenciados de los contactos de cada uno de los exponentes de esta tesis de la siguiente forma. En primer lugar se buscaron contactos conocidos por cada uno de los miembros del grupo en sus compañías donde se labora normalmente y se inició la búsqueda de los posibles contactos en cada banco, con personas que manejaran y dirigieran la RSE de cada banco seleccionado. Luego de ubicar los contactos y confirmar con ellos la primera cita, se procedió a solicitar las cartas de presentación a la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), dirigidas a cada uno de estos directivos y con una breve explicación del trabajo que se pretendía realizar con ellos.

Una vez se tenían las cartas de cada banco, se procedió a contactar a cada uno de los directivos encargados para brindar la información relacionada con el cuestionario de indicadores Ethos-IARSE y con la entrevista para despejar dudas e inquietudes de la encuesta solicitada. Sin embargo, se tuvieron que utilizar las llamadas telefónicas y el contacto por correo electrónico con ellos, antes y después de contestar cada cuestionario. Una vez que fueron diligenciados por cada directivo de cada banco se logró obtener toda la información necesaria para ser tabulada y con lo cual se obtuvieron los resultados mostrados en esta investigación.

Otro referente de investigación fue ASOBANCARIA, y con esta se estableció una línea de comunicación, la cual proporcionó innumerables datos del sector enfocados a las labores realizadas en el ámbito de gestión en RSE, indicando las

directrices a evaluar implementado el instrumento de medición indicadores Ethos-IARSE. Fue de alta importancia la información alcanzada por parte de esta institución.

3.11 Análisis de Datos

Toda la información recolectada producto de los cuestionarios resueltos por cada uno de los bancos, fue tabulada a través del software SPSS (versión 22.0), para que de esa manera se arrojen estadísticas y resultados necesarios, y se ordenaron de tal forma que permitiera un informe final sobre el estado de la gestión con enfoque en RSE en la práctica operativa de los bancos en Colombia.

Para ello se requirió la digitalización por completo del instrumento de medición indicadores Ethos-IARSE, con el fin de ingresar los valores obtenidos al programa estadístico SPSS (versión 22.0) de manera que la respuesta se determine en forma binaria, donde el número uno es afirmativo y el número cero es negativo. Se debe recordar que el modelo de encuesta elegido fue descriptivo cuantitativo no experimental; y partiendo de esta aseveración, se explicarán los procesos de análisis en cada uno de los estadios que poseía la estadística. Para el análisis en la modalidad cuantitativa se determinaron los máximos, mínimos, y medias proporcionales sobre los 47 indicadores que contiene el instrumento indicadores Ethos-IARSE, para que de ese modo se identifique la dimensión de cada indicador en el sector objeto de investigación. En cuanto al análisis del componente descriptivo de la estadística se utilizará el instrumento indicadores Ethos-IARSE, a través de una pregunta binaria, es decir, de sí y no; y conforme a los resultados se evaluó y documentó la situación del indicador en el momento en que se realizó la encuesta.

Conglomerada la información obtenida por el sector bancario en Colombia, se analizaron los resultados y las tendencias de cada indicador, identificando las fortalezas y debilidades de acuerdo con lo procesado por el instrumento indicadores

Ethos-IARSE, valorando de manera igualitaria cada ítem del instrumento de medición; puesto que se están evaluando los 47 indicadores en las cuatro diferentes dimensiones que conforman el instrumento. Al grupo de valores emitidos por el programa estadístico SPSS (versión 22.0), se realizó el cálculo estadístico de los valores mínimos, máximos, promedio, y moda, en cada uno de los componentes los cuales conforman el instrumento.

Con estos resultados se determina la presentación mediante una gráfica, de forma polar segmentada en: (a) visión y estrategia, (b) gobierno corporativo y gestión, (c) social, y (d) ambiental; la cual hace parte del instrumento de medición indicadores Ethos-IARSE. En este punto se identifica el valor en el que se encuentra cada uno de los 47 indicadores evaluados, con la distribución estadística de su coeficiente mínimo, máximo, y la desviación hacia donde se encuentra su tendencia en el sector bancario en Colombia, con el fin de presentar la información del sector bancario y verificar el estado de gestión de la RSE en cada uno de los 47 indicadores, los cuales están conformados por las cuatro dimensiones del instrumento de medición indicadores Ethos-IARSE.

3.12 Validez y Confiabilidad

La validez y la confiabilidad son factores principales que pueden agregar o debilitar la fuerza del estudio de investigación y se han identificado ocho factores relacionados con la validez interna, los cuales son: (a) historia, (b) maduración, (c) pruebas, (d) instrumentación, (e) regresión estadística, (f) selección diferenciada, (g) mortalidad experimental, e (h) interacción entre la selección y la maduración. De los anteriores se pudo observar que aquellos que se podían reflejar en la actividad investigativa y recolección de datos para permear de mayor seguridad la investigación son el factor histórico; porque las entidades participantes han labrado durante años su reconocimiento, trascendencia, e importancia en el sector bancario del país y no por

menos, poseen las calificaciones internacionales más elevadas sobre calidad y gestión en RSE, demostrando así su constante contribución al desarrollo sostenible de la sociedad colombiana.

En segundo lugar, se observa que el factor de maduración blindó esta investigación puesto que las entidades han crecido conjuntamente a la evolución del concepto de desarrollo sostenible focalizado a la RSE; no han quedado sosegadas al inevitable crecimiento económico ni al cambio de pensamiento que exhortaba a las entidades más influyentes en la economía a reevaluar sobre los efectos a corto y largo plazo de sus actividades, que debían analizar de manera conjunta con las variables económicas, sociales, y ambientales del país en cada momento de su historia. Como en aquel momento cuando la Asamblea Nacional Constituyente de 1991 intervino en la economía regulando las tasas de interés en créditos agropecuarios en tiempo de emergencia ambiental; y en general que todas las decisiones que se tomen estén reforzadas bajo el argumento del desarrollo y servicio social.

Y finalmente se encuentra que el factor de instrumento permite robustecer la validez interna que debe permear la investigación, puesto que el instrumento indicadores Ethos-IARSE identifica el estado de gestión de la RSE, permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de cada organización a lo largo de los 47 indicadores que propone con sus respectivos estadios de profundidad.

En cuanto a la validez externa de la investigación, que se refiere al grado en que las conclusiones se pueden generalizar a partir de una encuesta o a partir de una muestra, a poblaciones más grandes; se podría comprobar utilizando otros instrumentos de medición orientados a la RSE en el sector bancario identificando las fortalezas y debilidades de los mismos sujetos encuestados, tal y como le evidenció el instrumento indicadores Ethos-IARSE.

En cuanto a los criterios de confiabilidad que permiten juzgar la calidad de una investigación, se encuentran dos factores: (a) la confiabilidad del estudio y (b) la confiabilidad de los instrumentos de investigación. Se tiene que conforme a los instrumentos de medición aportados por los indicadores Ethos-IARSE, se cuentan con los parámetros requeridos dado que aporta certeza, claridad, y confiabilidad sobre los datos aportados por la muestra encuestada, que se encontraba previamente definida y determinada de acuerdo con la estructura, configuración, y disponibilidad de cada una de las entidades que se relacionan en el presente estudio.

3.13 Resumen

El presente capítulo permite evidenciar que sobre la investigación se aplicó un enfoque descriptivo y cuantitativo no experimental considerando cinco instituciones bancarias. Para efectos de recopilación de datos y tabulación de los mismos se utilizó el software SPSS (versión 22.0), dado que es una herramienta flexible en cuanto al análisis estadístico y gestión de información de datos que proceden de distintos formatos. El instrumento de medición es los indicadores Ethos-IARSE, que permitió obtener en el estadio cuantitativo de la encuesta los máximos, mínimos, y medias proporcionales de los 47 indicadores que componen el medidor, así como la dimensión de cada indicador.

Sobre el estadio descriptivo de la encuesta, se utilizó el mismo instrumento de medición indicadores Ethos-IARSE con un formato de pregunta binaria, con el cual se pretendió evaluar y documentar la situación del indicador en el momento en la que se realizó la encuesta. Procesados los resultados arrojados por el instrumento de medición y la tabulación del programa SPSS, se obtuvo y presentó información relevante al sector bancario sobre el estado de gestión con enfoque en RSE, considerando las tendencias de los indicadores.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

El presente capítulo permitió obtener y analizar cada una de las respuestas que fueron suministradas por los líderes encargados de la RSE en los cinco principales bancos de Colombia, y también se describen las características más importantes que componen la muestra. Finalmente, se presenta la estadística descriptiva de los resultados obtenidos por los indicadores Ethos-IARSE, compuesta por cuatro dimensiones: (a) visión y estrategia, (b) gobierno corporativo y gestión, (c) social, y (d) ambiental.

4.1 Perfil de Informantes

A continuación se presentan los bancos muestreados para la presente investigación, detallando los líderes de RSE que apoyaron la realización de esta encuesta incluyendo el cargo que ocupa cada uno de los encuestados en los respectivos bancos basada en los Indicadores Ethos-IARSE. Dada la propuesta de investigación que busca describir *El Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*, la Tabla 4 muestra los cinco bancos que hacen parte de la muestra de la presente investigación.

Tabla 4

Número de Bancos que Conforman la Muestra del Sector Bancario

Banco	%	%
Bancolombia	20	
Banco de Bogotá	20	
BBVA	20	100
Davivienda	20	
CORPBANCA	20	
Total	100	

La Tabla 5 detalla el cargo que ocupa cada persona encuestada. El 80% corresponde a directivos encargados de RSE en cada banco, y el 20% a gerentes de RSE. Como se puede notar, todos los cuestionarios basados en los Indicadores Ethos-IARSE, fueron completados por personal jerárquico dentro de cada banco.

Tabla 5

Perfil del Puesto que Ocupa en el Banco la Persona que Completó el Cuestionario de Indicadores Ethos-IARSE

Cargo	Cantidad/encuestados*cargo	%
Director de RSE	4	80
Gerente de RSE	1	20
Total	5	100

4.2 Presentación de Resultados

En la Figura 8 se muestran las medias aritméticas obtenidas en el sector bancario colombiano por cada uno de los indicadores, en cada dimensión como lo son (a) visión y estrategia, (b) gobierno corporativo y gestión, (c) social, y (d) ambiental; en donde se determina el valor 0 como mínimo o de no cumplimiento por ninguno de los bancos y 1 como el valor máximo en donde todas las entidades bancarias cumplen con el indicador en mención.

4.2.1 Enfoque de la gestión de RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a visión y estrategias para la sustentabilidad

La dimensión *visión y estrategia* se encuentra conformada por tres indicadores, los cuales son: (a) estrategias para la sustentabilidad, (b) propuesta de valor, y (c) modelo de negocio. En la Figura 9 se identifican las medidas del promedio, obtenidas de las encuestas de los Indicadores Ethos-IARSE evaluados en esta dimensión.

Indicadores Ethos-IARSE (IARSE, 2013)
 Visión y estrategia, gobierno corporativo, gestión, social, y ambiental (%)

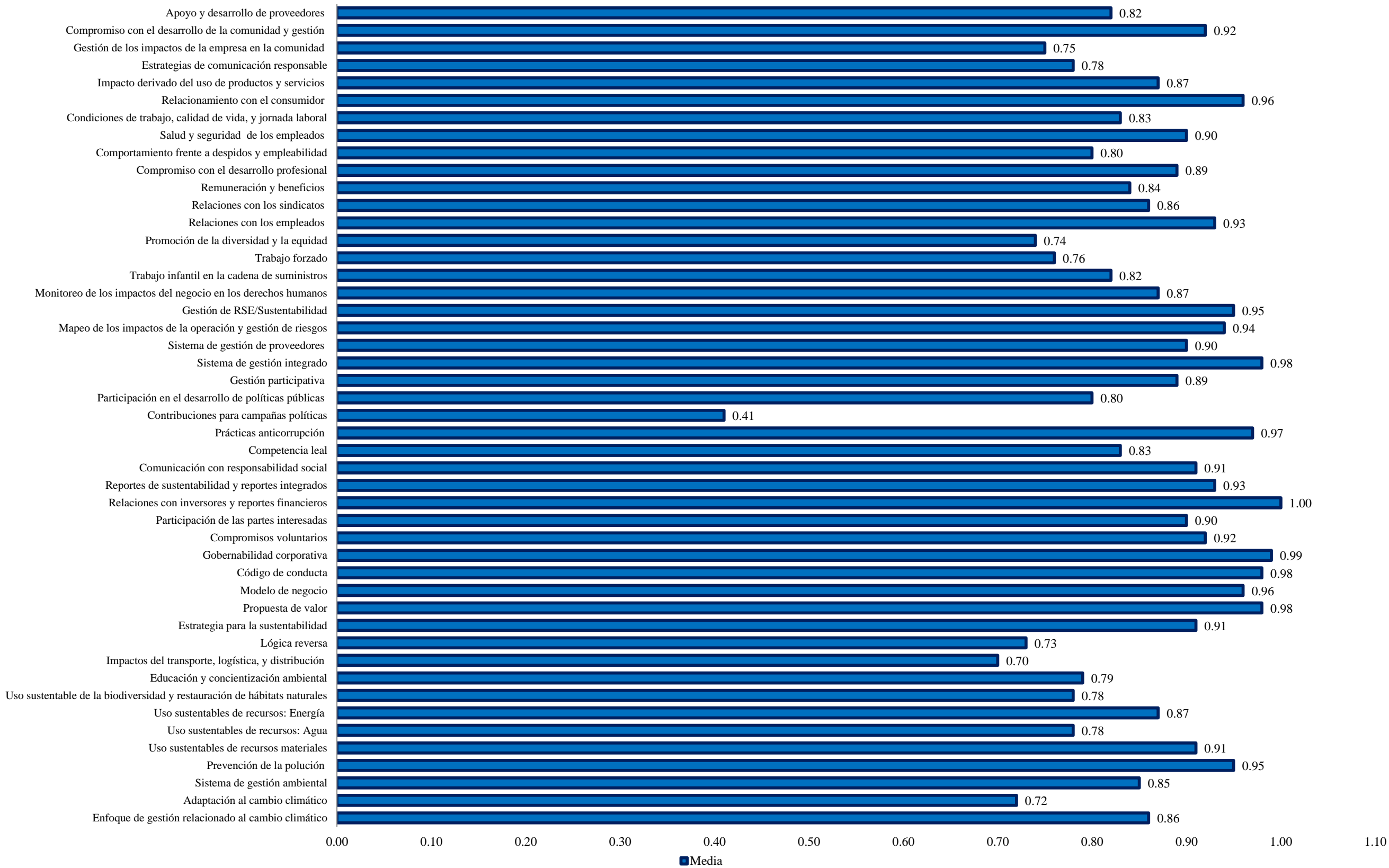


Figura 8. Estado de la Gestión con Enfoque en RSE de los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a los Indicadores Ethos-IARSE.

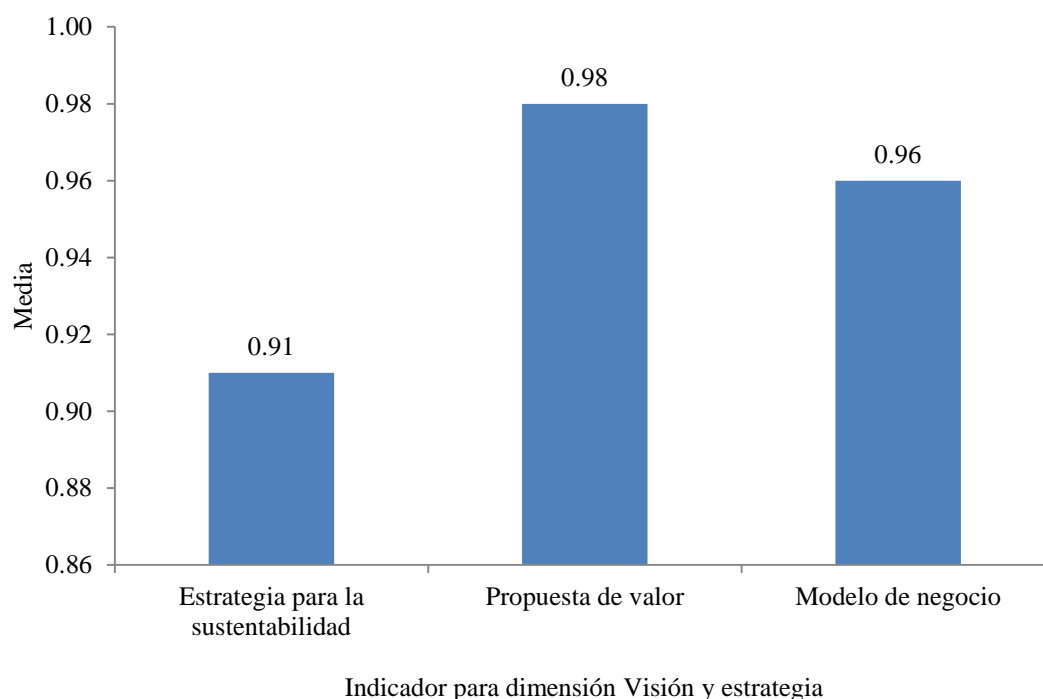


Figura 9. Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con relación a la estrategia para la sustentabilidad.

En la Tabla 6 se identifican los resultados obtenidos en las encuestas realizadas de acuerdo con la herramienta indicadores Ethos-IARSE para el área de estrategias para la sustentabilidad; en donde se calcularon los valores promedios. Con los resultados obtenidos se verifican los niveles de cumplimiento del sector bancario de Colombia en esta dimensión.

Tabla 6

Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a los Indicadores Ethos-IARSE, con Respecto a la Dimensión Visión y Estrategia

Indicador	Media
1. Estrategias para la sustentabilidad.	0.91
2. Propuesta de valor.	0.98
3. Modelo de negocio.	0.96

El promedio de la media del sector presenta en un 95% la incorporación de los atributos de sustentabilidad, los cuales se encuentran presentes en su modelo de

negocio, lo que conlleva a gestionar mayores beneficios a sus clientes, entendiendo las necesidades de la sociedad, proyectando satisfacción a los grupos de interés, protegiendo la integridad del medioambiente y proyectándose a ofrecer productos y servicios sustentables e inclusivos.

Indicador 1 “Estrategias para la sustentabilidad”. Según los resultados obtenidos en el sector bancario, el 100% del sector toman acción en estrategias para la sustentabilidad. El 69% incluyen un plan estratégico en aspectos sociales y ambientales con los grupos de interés. El 88% invierte en desarrollo e investigación para innovación en sustentabilidad generando nuevos modelos de negocio.

Indicador 2 “Propuesta de valor”. Una vez obtenidos los resultados para este indicador en el sector bancario, el 100% consideran esencial la sustentabilidad y los principios RSE como propuesta de valor, el 100% identifican las necesidades de clientes y consumidores, para satisfacerlas, e incorpora características socioambientales a sus productos o servicios. El 92% efectúan mecanismos de participación para incluir las partes interesadas en nuevas líneas de productos o servicios que generen valor para la sociedad.

Indicador 3 “Modelo de negocio”. De acuerdo con los indicadores binarios establecidos al sector bancario, el 100% priorizan la compra de insumos y/o contratación de servicios ambientalmente legales y socialmente responsables. El 81% se encuentran a la vanguardia en tendencias relacionadas a la sustentabilidad que pueden redefinir el mercado o modelo de negocios. El 100% forman un nuevo modelo de negocios el cual busca conciliar lucro, inclusión social, e impacto ambiental decreciente, incluyendo objetivos sociales y ambientales en su contrato social o estatuto.

4.2.2 Enfoque de la gestión de la RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a gobierno corporativo y gestión

La dimensión *gobierno corporativo y gestión* está compuesta por 16 indicadores que son: (a) código de conducta, (b) gobernabilidad corporativa (empresas de capital cerrado), (c) compromisos voluntarios y participación en iniciativas de RSE/ sustentabilidad, (d) participación de las partes interesadas, (e) relaciones con inversores y reportes financieros, (f) reportes de sustentabilidad y reportes integrados, (g) comunicación con responsabilidad social, (h) competencia leal, (i) prácticas anticorrupción, (j) contribuciones para campañas políticas, (k) participación en el desarrollo de políticas públicas, (l) gestión participativa, (m) sistema de gestión integrado, (n) sistema de gestión de proveedores, (o) mapeo de los impactos de la operación y gestión de riesgos, y (p) gestión de RSE/sustentabilidad. En la Figura 10 se muestran las medias aritméticas obtenidas en el sector bancario en los indicadores con más baja calificación de la dimensión gobierno corporativo y gestión.

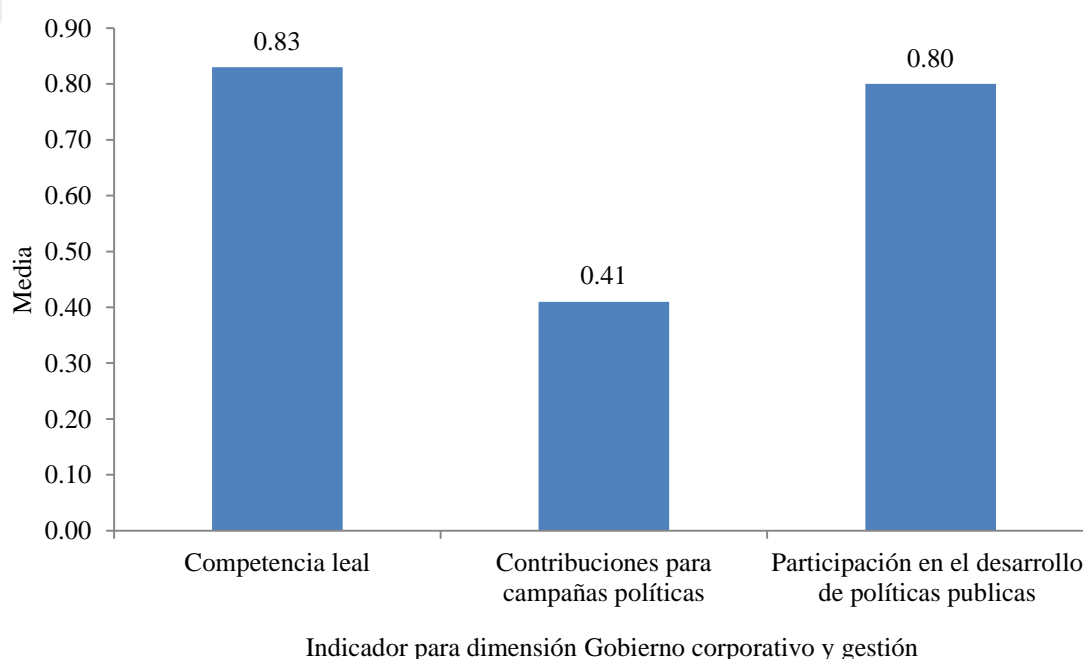


Figura 10. Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a la dimensión gobierno corporativo y gestión.

Los resultados presentados demuestran que en la dimensión *gobierno corporativo y gestión*, el sector bancario de Colombia tiene un alto grado de incorporación de la RSE en 11 indicadores y un bajo nivel de incorporación en un indicador. Los indicadores obtuvieron una media mínima de 0.80 en una escala de 0 a 1, siendo el menor promedio 0.41. La Tabla 7 contiene los puntajes máximos y mínimos obtenidos por cada indicador. Se destaca que todos los bancos tienen un desarrollo en su plan de RSE, una estrategia definida en lo relacionado al gobierno corporativo y gestión, alineado con los parámetros determinados por los indicadores Ethos-IARSE. Esto se evidencia puesto que ninguna tiene un mínimo de 0, con lo que se observa un desarrollo en la RSE para el sector de la banca en Colombia. La media más baja la obtuvo el indicador de contribuciones para campañas políticas, demostrando que es una banca independiente y con autonomía; esto seguido de participación en el desarrollo de políticas públicas, en donde se demuestra que la banca puede implementar y alinearse con programas de desarrollo de carácter gubernamental para financiar programas que permitan un desarrollo más sostenible dirigido a las personas de menos posibilidades o recursos.

El sector de la banca en Colombia tiene un cumplimiento del 100% en el indicador de relaciones con inversores y reportes financieros. De igual forma, se observa que los indicadores código de conducta y gobernabilidad corporativa, se encuentran con una media del 0.98%, cerca del cumplimiento total. Con esto se comprueba que existe un compromiso de parte del sector por planear, implementar, y desarrollar programas relacionados con RSE, que permitirá tener un desarrollo más sostenible del negocio a futuro, permitiendo establecer una continuidad y trascendencia en el tiempo.

Tabla 7

Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a Gobierno Corporativo y Gestión

Indicador	Media
4. Código de conducta.	0.98
5. Gobernabilidad corporativa (empresas de capital cerrado).	0.99
6. Compromisos voluntarios y participación en iniciativas de RSE/Sustentabilidad.	0.92
7. Participación de las partes interesadas.	0.91
8. Relaciones con inversores y reportes financieros.	1.00
9. Reportes de sustentabilidad y reportes integrados.	0.94
10. Comunicación con responsabilidad social.	0.91
11. Competencia leal.	0.83
12. Prácticas anticorrupción.	0.98
13. Contribuciones para campañas políticas.	0.41
14. Participación en el desarrollo de políticas públicas.	0.80
15. Gestión participativa.	0.89
16. Sistema de gestión integrado.	0.99
17. Sistema de gestión de proveedores.	0.90
18. Mapeo de los impactos de operación y gestión de riesgos.	0.94
19. Gestión de responsabilidad social/Sustentabilidad.	0.95

Indicador 4: “Código de conducta”. En este aspecto y de acuerdo con la medición realizada, se puede identificar que un 60% del sector adoptan y aplican el código de conducta y cuentan con un mecanismo y un área de control para verificar que esos procedimientos se cumplan; el 40% restante se encuentran próximos a cumplir en su totalidad este indicador con un cumplimiento del 95% de este, en donde se verifica el cumplimiento por parte de los proveedores.

Indicador 5: “Gobernabilidad corporativa”. Los resultados obtenidos para este indicador indican que el 80% de los bancos están cumpliendo con un 100% la totalidad del mismo; en donde se promueve la oportunidad para que representantes de segmentos en desventaja, desde un punto de vista económico y social, ocupen cargos directivos en la organización y el 20% restante tienen un cumplimiento del 95%, destacándose que los bancos informan formal y públicamente sus documentos que

expresan sus principios y valores que son difundidos para el público interno y el externo.

Indicador 6: “Compromisos voluntarios y participación en iniciativas RSE/Sustentabilidad”. Para este indicador se observa que el 60% de los bancos tienen un cumplimiento total del indicador con un 100%; en donde los bancos participan efectivamente de las políticas públicas relacionadas a los compromisos voluntarios de los cuales es signataria y con base en ellas, define estrategias. El 20% de los bancos tienen un cumplimiento del 92.31% en donde se realiza acompañamiento periódico de los avances resultantes de los compromisos voluntarios que apoyan. El 20% restante cumplen con el 69% del indicador en donde se implementan políticas alineadas a compromisos de voluntariados.

Indicador 7: “Participación de las partes interesadas”. En este indicador el 40% de los bancos cumplen con la totalidad del indicador, en donde estos permiten la participación de las partes interesadas externas en el caso de decisiones estratégicas. El 20% de los bancos tienen un incentivo en la cadena de valor y procuran disminuir riesgos e identificar oportunidades de innovación y desarrollo. Otro 20% de los bancos tienen canales formales de relacionamiento con las partes interesadas y son monitoreadas por indicadores clave de desempeño (KPIs). El último 20% asignan prioridad a las principales partes interesadas, relacionándose con ellas por medio de canales que favorecen a la recepción de opiniones, generando reportes gerenciales y planes de acción.

Indicador 8: “Relaciones con inversores y reportes financieros”. Según lo muestran los indicadores binarios, el 100% de los bancos cumplen con este indicador, en donde se tiene un manejo transparente de los estados financieros; en donde se

involucra a todas las partes interesadas, generando que la información se convierta en pública y de acceso para las partes interesadas.

Indicador 9 “Reporte de sustentabilidad y reportes integrados”. En cuanto a los resultados obtenidos, el 20% de los bancos presentan información completa e integrada, siguiendo las reglas del mercado. El 60% presentan un reporte que analiza detalladamente sus formas de gestión, incluyendo resultados desfavorables, desafíos, y metas para el próximo periodo, buscando integrarlo con el informe financiero, sin la participación de los proveedores. El 20% realizan el reporte, y son analizados por la alta administración de la empresa y abordan aspectos económicos, sociales, y ambientales, sin la inclusión de sus proveedores.

Indicador 10 “Comunicación con responsabilidad social”. Los indicadores binarios muestran que el 20% de los bancos en todas las prácticas de comunicación de la empresa suministran la RSE y sustentabilidad de forma abierta, un 40% utilizan sus comunicaciones para promover cambios de comportamiento, y el otro 40% tienen un área responsable de las comunicaciones de la empresa que verifica que las piezas de comunicación respeten los criterios y directrices previamente aprobados por la misma.

Indicador 11 “Competencia leal”. La media de este indicador es de 0,83 y está por debajo de la media promedio del total de la dimensión que es 0,89. Los resultados indican que el 40% de los bancos extienden su política y prácticas de competencia a su cadena de suministro, el 20% poseen política de competencia, difundida internamente y evaluada periódicamente, y el 20% tienen reglas explícitas sobre las relaciones con la competencia y realizan entrenamientos internos al respecto. Este sería un indicador en donde se deberían realizar mejoras para tener una política más clara con relación a la competencia.

Indicador 12 “Prácticas anticorrupción”. Se puede evidenciar de acuerdo con los indicadores binarios, que el 80% de los bancos son referentes en este tema y

ejercen un rol activo para influenciar a la cadena de proveedores con respecto al combate a la corrupción. El 20% conocen las áreas internas más susceptibles de prácticas de corrupción y soborno, en donde capacitan regularmente a sus empleados sobre posibles dilemas éticos.

Indicador 13 “Contribuciones a campañas políticas”. Este indicador presenta la media más baja de la dimensión con un 0,41 con respecto a la media de la misma que es de 0,89. En este aspecto los indicadores binarios indican que el 20% de los bancos acompañan el desarrollo de proyectos presentados por los candidatos y partidos que apoya, divulgándolos por medio de publicaciones internas y externas. Otro 20% promueven campañas internas de concientización sobre la seriedad y la importancia del voto consciente. Un 40% de los bancos realizan contribuciones con campañas políticas en donde se controlan los montos que serán destinados a este objeto. El restante 20% no toman partidas de ningún tipo de campaña política.

Indicador 14 “Participación en el desarrollo de políticas públicas”. Este indicador tiene una media de 0,8 con respecto a la media de la dimensión que es de 0,89. Para este indicador se tiene que el 60% de los bancos ejercen influencia positiva en el proceso de implementación de políticas públicas, que procuran beneficios para la sociedad y son referentes para su cadena de valor. Un 20% tienen una estructura interna definida sobre su relacionamiento y actuación en el desarrollo e implementación de políticas públicas y confieren transparencia a esa actuación. El restante 20% destinan regularmente recursos humanos, técnicos, o financieros para la realización de iniciativas específicas lideradas por entidades gubernamentales.

Indicador 15 “Gestión participativa”. En cuanto a los indicadores binarios, el 40% de los bancos tienen a disposición de la comunidad externa datos sociales, económicos, y ambientales que son relevantes, en donde se ejerce influencia en su

cadena de valor para el desarrollo de una gestión participativa. Otro 40% de los bancos cuentan con representantes activos de parte de los empleados en los comités de gestión, los cuales establecen una comunicación regular con la alta administración de la organización. El 20% restante poseen políticas o comités de gestión, para promover la participación de sus empleados en el proceso de toma de decisión.

Indicador 16 “Sistema de gestión integrado”. La medición muestra que un 80% de los bancos son referentes en gestión y han sido reconocidos por premios y/o menciones en medios específicos; esto se utiliza para influenciar de forma activa su cadena de valor. El 20% restante tienen un sistema de gestión de la empresa que es monitoreado y dirigido por un área específica o comité predeterminado en política interna.

Indicador 17 “Sistema de gestión de proveedores”. Los resultados en este aspecto y de acuerdo con los indicadores binarios, es que el 40% de los bancos ejercen influencia en la gestión de subproveedores de sus proveedores. Otro 40% de los bancos fomentan y recopilan evidencias de sus proveedores, buscando la comprobación del cumplimiento de las normatividad socioambientales establecidas. El restante 20% tienen política de selección y contratación de proveedores.

Indicador 18 “Mapeo de los impactos de operación y gestión de riesgos”. Según los indicadores binarios, el 60% de los bancos actúan con sus proveedores para que extingan, mitiguen, o reduzcan los impactos ambientales, sociales, y económicos negativos que las actividades que realizan podrían causar. El 20% de los bancos realizan mapeos de los impactos económicos, sociales, y ambientales antes de realizar una nueva inversión; adicionalmente la empresa acompaña los impactos de su cadena de proveedores. El restante 20% tienen directrices y políticas que orientan el mapeo de los impactos económicos, sociales, y ambientales de su operación que son monitoreados regularmente por medio de indicadores.

Indicador 19 “Gestión de responsabilidad social y sustentabilidad”. Se tiene que el 60% de los bancos desarrollan un liderazgo activo, que promueve la creación de una cultura de gestión de la RSE/Sustentabilidad en la empresa, en su cadena de valor y en la sociedad. El 40% restante incluyen en su sistema de gestión temas de RSE/Sustentabilidad, que son acompañados por la alta administración.

4.2.3 Enfoque de la gestión de la RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a la dimensión social

Esta dimensión social está compuesta por 16 indicadores que son: (a) monitoreo de los impactos del negocio en los DDHH; (b) trabajo infantil en la cadena de suministros; (c) trabajo forzado (o análogo al esclavo) en la cadena de abastecimiento; (d) promoción de la diversidad y la equidad; (w) relaciones con los empleados (i.e., efectivos, tercerizados, temporarios a tiempo parcial); (e) relaciones con los sindicatos; (f) remuneración y beneficios; (g) compromiso con el desarrollo profesional; (h) comportamiento frente a despidos y empleabilidad; (i) salud y seguridad de los empleados; (j) condiciones de trabajo, calidad de vida, y jornada laboral; (k) relacionamiento con el consumidor; (l) impacto derivado del uso de productos y/o servicios; (m) estrategias de comunicación responsable para el consumo consciente; (n) gestión de los impactos de la empresa en la comunidad; (o) compromiso con el desarrollo de la comunidad y gestión de las acciones sociales; y (p) apoyo al desarrollo de proveedores.

En la Figura 11 se muestran las medias aritméticas obtenidas en el sector bancario en los indicadores con más baja calificación de la dimensión social.

Los resultados presentados demuestran que en la dimensión social, a diferencia de la de gobierno corporativo y gestión, y a pesar de que el grado de

incorporación de la RSE continúa, los cinco principales bancos en Colombia tienen un buen nivel de incorporación en 10 indicadores y un bajo nivel de incorporación en cuatro indicadores. Los indicadores tuvieron una media mínima 0.64 en una escala de 0 a 1, siendo el menor promedio 0.30.

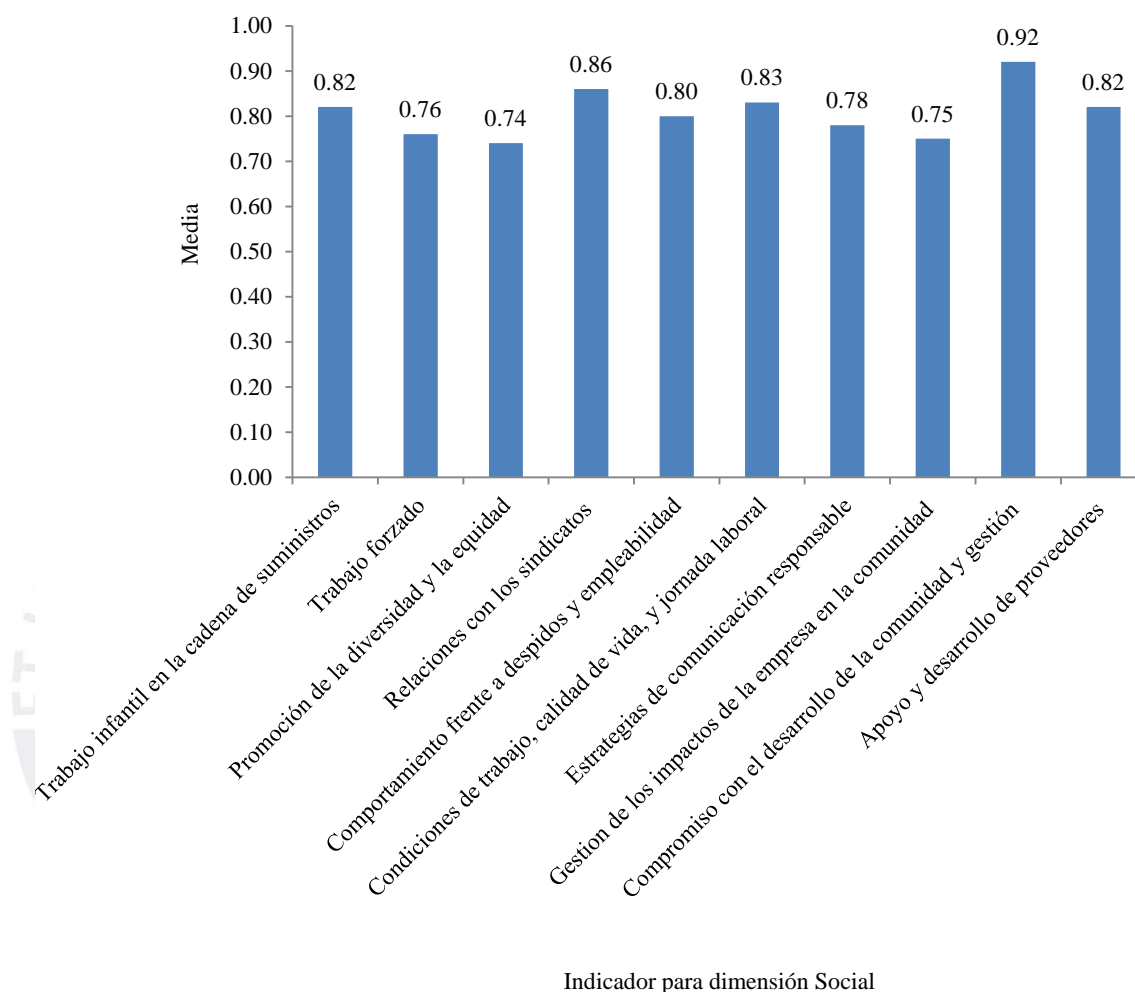


Figura 11. Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a la dimensión social.

Se destaca que todos los bancos tienen en su plan de RSE, una estrategia relacionada a la dimensión social, la cual está basada en los indicadores Ethos-IARSE. A pesar de que se tiene un puntaje mínimo de 0.30, ninguno de los bancos están en 0, lo cual se traduce que están trabajando constantemente en ser socialmente responsables, con lo que se evidencia un desarrollo en la RSE para el sector de la banca en Colombia. La media más baja la tuvieron en *promoción de la diversidad y*

la equidad, lo cual quiere decir que les falta trabajar en prácticas de apoyo a la diversidad e igualdad incentivando a su cadena de valor. Es importante resaltar que uno de los indicadores que se encuentra dentro de la media mínima es el *trabajo forzado*, en donde se observa que falta una gestión más estructurada que evalúe periódicamente los riesgos de trabajo forzado con sus proveedores y también tener una empresa externa que le permita auditar estos temas. En cuanto al trabajo infantil en la cadena de proveedores, se encuentra con una media mínima de 0.82, lo cual no es malo, pero sí muestra que faltan cumplimientos por parte del sector para no permitir que proveedores incumplan con estos indicadores.

El sector de la banca en Colombia tiene un alto cumplimiento del 96% en el indicador de *relacionamiento con el consumidor*, en donde involucran a todas las áreas con el fin de brindar una satisfacción excelente a sus clientes. Ello debido a procesos claros que se identificaron en el sector para poder llegar a este nivel de cumplimiento. De igual manera se observa una media de 0.89 en el *compromiso con el desarrollo profesional* logrando tener unos planes de carrera totalmente claros al interior de las empresas del sector. A continuación en la Tabla 8 se encuentra la media de cada indicador que compone la dimensión social.

Indicador 21 “Trabajo infantil en la cadena de proveedores”. Este indicador tiene una media de 0.83, con respecto a la media de la dimensión que es de 0.84. Por los resultados obtenidos y de acuerdo con los indicadores binarios, el 40% de los bancos son reconocidos por el tratamiento relacionado con el trabajo infantil, el 40% cuentan con un sistema que evalúa periódicamente los riesgos de empleo de trabajo infantil, y el 20% monitorean el riesgo de trabajo infantil en su operación y cadena de aprovisionamiento.

Tabla 8

Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a los Indicadores Ethos-IARSE con Respecto a la Dimensión Social

Indicadores	Media
20. Gobernabilidad corporativa (empresas de capital cerrado).	0.87
21. Trabajo infantil en la cadena de proveedores.	0.83
22. Trabajo forzoso (o análogo al esclavo) en la cadena de abastecimiento.	0.76
23. Promoción de la diversidad y equidad.	0.75
24. Relación con empleados (i.e., efectivos, tercerizados, temporarios a tiempo parcial).	0.93
25. Relaciones con sindicatos.	0.87
26. Remuneración y beneficios.	0.84
27. Compromiso con el desarrollo profesional.	0.89
28. Comportamiento frente a los despidos y la jubilación.	0.80
29. Salud y seguridad de los empleados.	0.91
30. Condiciones de trabajo, calidad de vida, y jornada de trabajo.	0.83
31. Relacionamiento con el consumidor.	0.96
32. Impacto derivado del uso de productos y/o servicios.	0.87
33. Estrategia de comunicación responsable y educación para el consumo consciente.	0.79
34. Gestión de los impactos de la empresa en la comunidad.	0.75
35. Compromiso con el desarrollo de la comunidad y gestión de las acciones sociales.	0.92
36. Apoyo al desarrollo de proveedores.	0.83

Indicador 22 “Trabajo forzoso (o análogo al esclavo) en la cadena de abastecimiento”. Este indicador presenta una media de 0,83, la cual está muy cerca de la media total de la dimensión de 0.84. Se puede evidenciar que el 40% de los bancos son reconocidos por su desempeño interno junto a la cadena de valor con vistas a la erradicación de trabajo forzado, el 40% evalúan periódicamente los riesgos de incidencia de trabajo forzado en la empresa y cadena de abastecimiento, y el 20% adoptan procedimientos de gestión que monitorean el riesgo de incidencia de trabajo forzado en sus operaciones y cadena de abastecimiento.

Indicador 23 “Promoción de la diversidad y equidad”. Este es uno de los indicadores que presenta la media más baja, comparado con la media total de la dimensión de 0,84. En la medición de este aspecto el resultado muestra que el 20% son reconocidos en el mercado por sus prácticas de apoyo a la diversidad e igualdad incentivando su cadena de valor, el 40% utilizan sus resultados para identificar y realizar mejoras como reducción del número de denuncias e igualdad de remuneración, y el 40% monitorean la diversidad de su personal y las posibles desigualdades en relación a los segmentos en desventaja.

Indicador 25 “Relaciones con sindicatos”. Este indicador al ser tan sensible en la mayoría de las empresas que también se ve reflejado en los bancos donde presenta la media más baja con 0,75 comparado con la media total de la dimensión de 0.84. De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, el 60% cuentan con mecanismos que permiten que los asuntos tratados con los sindicatos ejerzan influencia en la toma de decisión, el 20% incorporan a sus decisiones estratégicas asuntos relevantes para los sindicatos, y el 20% no solamente permiten la actuación de los sindicatos en el lugar de trabajo sino que también proporcionan la correspondiente información sobre las condiciones de trabajo.

Indicador 28 “Comportamiento frente a los despidos y la jubilación”. A pesar de que este indicador presenta una mínima de 0.64, ya que uno de los bancos presenta un comportamiento fuerte frente a los despidos y hace que la media del indicador sea de 0,80, que estaría por debajo del 0,84 de la dimensión, resaltando falta de cumplimiento de manera importante por parte de una de las entidades bancarias que componen la investigación. La medición indica que el 20% son referentes por sus prácticas de mercado referidas al tratamiento de las desvinculaciones y jubilaciones e impulsa al sector a desarrollar buenas prácticas, y el 60% implementan políticas de desvinculación basadas en evaluaciones por competencias técnicas comportamentales.

Indicador 30 “Condiciones de trabajo, calidad de vida, y jornada de trabajo”. En este indicador presenta una media de 0,83 muy cercano al 0,84 de la media de la dimensión, sin embargo sigue estando por debajo debido a uno de los bancos lo lleva a tener una mínima de 0,61. Este indicador se encuentra por debajo del promedio de la dimensión total con El 40% son referentes de buenas prácticas relacionadas a la calidad de vida y jornada de trabajo equilibrada, el 40% desarrollan programas buscando mejoras en el ambiente de trabajo que beneficien a los empleados y prestadores de servicios, y el 20% desarrollan programas de concientización sobre la calidad de vida y realizan investigaciones para medir el nivel de satisfacción de los empleados.

Indicador 33 “Estrategias de comunicación responsable y educación para el consumo consciente”. Este indicador se encuentra 6 puntos por debajo de la media total con un 0.79, castigado por un mínimo que lo lleva al 0.50, en donde se refleja que la Banca se tiene que esforzar en que haya un consumo consciente de los créditos frene a sus clientes. Los resultados evidencian que el 40% promueven con eficacia la educación para el consumo consciente con productos sustentables, el 40% desarrollan con sus asociados productos y soluciones que reducen el impacto ambiental que provocan y facilitan el reciclaje, y el 20% adoptan una política de comunicación orientada a la ética y responsabilidad con procedimientos de comunicación para todas las áreas.

Indicador 34 “Gestión de los impactos de la empresa en la comunidad”. Este indicador tiene una de las medias más bajas con el 0,75 respecto a la media total de 0.84. En cuanto a los indicadores binarios, el 60% ponen a disposición de la comunidad datos relevantes sobre su desempeño económico, social, y ambiental; el 20% diversifican su actuación en la comunidad por la forma como se involucra en las cuestiones vinculadas a su desarrollo económico, social, y cultural; y el 20% cuentan

con una política madura de relacionamiento obligándose a comunicar de forma oportuna la ocurrencia de eventos críticos y cambios en su estructura de operación.

Indicador 35 “Compromiso con el desarrollo de la comunidad y gestión de las acciones sociales”. Este es uno de los indicadores que más favorece a la Banca con una media de indicador de 0,94, muy por encima del promedio de la dimensión total de 0,84. De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede observar que el 80% se empeñan en contribuir al desarrollo de las comunidades o regiones en las que actúan implementando programas institucionales orientados al desarrollo de capacidades en educación, y el 20% cuentan con política y procedimiento formal de inversión social privada definiendo las correspondientes áreas de inversión y toma de decisiones.

Indicador 36 “Apoyo al desarrollo de proveedores”. A pesar de que este indicador se encuentra muy cerca de la media de la dimensión con el 0,83, también requiere de mayor apoyo hacia el desarrollo de los proveedores en el aspecto social. En este aspecto la medición realizada indica que el 60% son referentes en el sector por sus prácticas de apoyo al desarrollo del proveedor estimulando el compromiso de proyectos ambientales, el 20% mantienen relaciones duraderas con los proveedores que promueven y practican el comercio justo o pertenecen a la economía solidaria, y el 20% estimulan a la formación de redes y cooperativas de pequeños proveedores ayudándolos a adecuarse a los nuevos patrones de abastecimiento.

4.2.4 Enfoque de la gestión de la RSE en los cinco principales bancos en Colombia con relación a la gestión ambiental

La dimensión ambiental está compuesta por 11 indicadores: (a) enfoque de gestión de las acciones con cambio climático; (b) adaptación a los cambios climáticos; (c) sistema de gestión ambiental; (d) prevención de la contaminación; (e) uso sustentable de recursos materiales; (f) uso sustentable de recursos agua; (g) uso

sustentable de recursos energía; (h) uso sustentable de la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales; (i) educación y concientización ambiental; (j) impactos del transporte, logística, y distribución; y (k) logística reversa. En la Figura 12 se muestran las medias aritméticas obtenidas en el sector bancario en los indicadores con más baja calificación de la dimensión ambiental; y el resultado del estudio realizado en la dimensión ambiental, muestra en general un buen comportamiento en la gestión que está realizando el sector bancario con una media de 81.27% de implementación de los indicadores. Solo tres de los 11 indicadores relacionados con: (a) la adaptación a los cambios climáticos; (b) uso sustentable de la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales; e (c) impactos del transporte, logística, y distribución, muestran una incorporación por debajo del 50%; en estos últimos, tan solo un indicador relacionado con los impactos del transporte, logística, y distribución, muestra una medición mínima de implementación del 10%, debido a que tan solo el 20% del sector usan su propia flota para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 80% en este mismo indicador realizan gestiones y estrategias con su cadena de suministro.

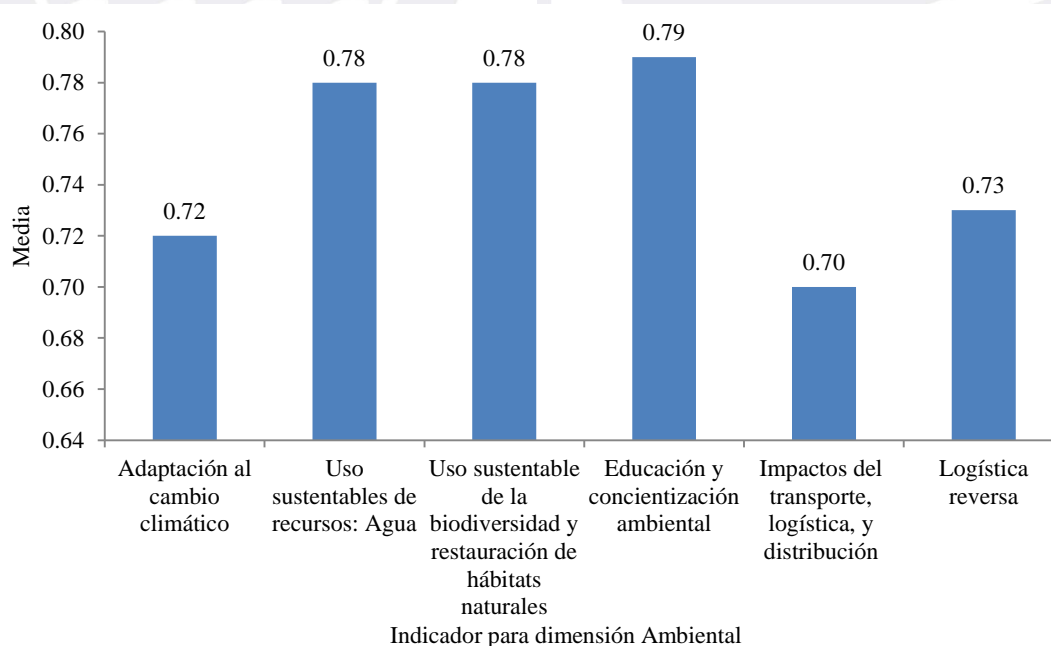


Figura 12. Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con respecto a la dimensión ambiental.

El sector también muestra que los tres indicadores relacionados con el uso sustentable de recursos como los materiales, el agua, y la energía presentan una media en un intervalo entre el 78% y 91% de implementación y con una media mínima implementada del 56%.

Tabla 9

Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia con Respecto a los Indicadores Ethos-IARSE con Respecto a la Dimensión Ambiental

Indicadores	Media
37. Enfoque de gestión de las acciones relacionadas con cambio climático.	0.86
38. Adaptación a los cambios climáticos.	0.72
39. Sistema de gestión ambiental.	0.85
40. Prevención de la contaminación.	0.95
41. Uso sustentable de recursos: Materiales.	0.91
42. Uso sustentable de recursos: Agua.	0.78
43. Uso sustentable de recursos: Energía.	0.87
44. Uso sustentable de la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales.	0.78
45. Educación y concientización ambiental.	0.79
46. Impactos del transporte, logística, y distribución.	0.70
47. Logística reversa.	0.73

Indicador 37 “Enfoque de gestión de las acciones relacionadas con cambio climático”. El resultado muestra que el sector ha identificado en un 100% los riesgos actuales y futuros relacionados con el cambio climático; sin embargo solo el 40% de los directivos reciben remuneraciones por mitigar el gas de efecto invernadero (GEI) y el impacto ambiental. Por otra parte, solo el 40% del sector son reconocidos por la gestión en el manejo del GEI.

Indicador 38 “Adaptación a los cambios climáticos”. Este indicador muestra una media de 72% siendo uno de los más bajos en esta dimensión, el 40% del sector

tienen un enfoque marcado de adaptación y de cumplimiento en este indicador cercano al 95%, mientras que el otro 60% del sector se encuentran con el 75% de cumplimiento al indicador. Sin embargo, el 80% del sector se sienten identificados como referentes por sus prácticas encaminadas a la mitigación de impactos causados por el cambio climático en su negocio (i.e., se sienten protagonistas).

Indicador 39 “Sistema de gestión ambiental”. Para este indicador se encontró que el 80% del sector cumplen con la legislación, poseen iniciativas, y realizan prácticas mediante un modelo de gestión ambiental y tan solo el 20% se encuentran en un nivel de gestión medio del 55%. Pero se encuentran falencias en la implementación de un modelo de gestión ambiental en su cadena de valor, debido a que todo el sector muestra una tendencia e interés total por este indicador pero tan solo el 60% del sector tiene un monitoreo real del mismo en su cadena de valor.

Indicador 40 “Prevención de la contaminación”. Se tiene en los resultados obtenidos que el 95% del sector identificaron las fuentes de contaminación, adoptaron prácticas encaminadas a la prevención de la contaminación y con la implementación de políticas han obtenido resultados, y el sector tiene una tendencia marcada a realizar inversiones que le permita manejar sus procesos de forma limpia, minimizando al máximo las fuentes de contaminación, tanto así que el 80% del sector se consideran como referentes en acciones de benchmarking.

Indicador 41 “Uso sustentable de recursos: Materiales”. Se puede evidenciar que en este indicador el sector se encuentra en un 85% enfocados en implementar prácticas de gestión para la reducción del uso de materiales, con inversiones e implementación de estrategias para el uso racional de estos materiales y extendiendo su alcance para realizar alianzas estratégicas con la cadena de valor para mitigar impactos negativos.

Indicador 42 “Uso sustentable de recursos: Agua”. Este indicador debería estar con una media mucho más alta, tan solo llega al 78% y para la situación actual del planeta con escasas de agua, debería ser una prioridad en el sector con una calificación más alta. En este indicador se tiene que resaltar que tan solo el 60% del sector han implementado al 100% un modelo para monitorear, hacer inversiones, y establecer indicadores enfocados en una reducción del consumo del agua, mientras que el otro 40% a pesar de haber buscado iniciativas e implementado prácticas con algunas inversiones para la reducción del consumo, no lo han extendido ni fomentado hacia su cadena de valor ni de abastecimiento.

Indicador 43 “Uso sustentable de recursos: Energía”. Muy similar al indicador anterior, el análisis muestra que el 60% del sector han implementado un modelo para monitorear, hacer inversiones, y establecer indicadores enfocados en una reducción del consumo de energía, mientras que el otro 40% han establecido metas e indicadores en toda la cadena de suministro, pero el 60% a pesar de haber realizado inversiones e implementado prácticas e indicadores internos para buscar la reducción en consumo energético, no lo han extendido ni fomentado hacia su cadena de valor ni de abastecimiento. La tendencia muestra que todo el sector desea migrar a la implementación de un modelo energético con tendencia de consumo a la baja.

Indicador 44 “Uso sustentable de la biodiversidad y restauración de hábitats naturales”. Al igual que el indicador anterior, éste debe mejorar su calificación para lograr el mantenimiento de la biodiversidad y la sostenibilidad de los hábitats. En este aspecto el sector bancario cumple al 100% con lo establecido en la legislación en lo que respecta a la protección de la biodiversidad y de los hábitats naturales, de igual forma han mapeado el desarrollo de sus operaciones para mitigar los impactos como lo exigen las licencias ambientales. Sin embargo, en lo que es estrategia tan solo el 60% del sector cuentan con planes para la gestión de la biodiversidad y apenas un

40% divulgan su gestión en este aspecto. Por otra parte, el 60% de sector realizan evaluación de riesgos, impactos y oportunidades, generan matrices cuantificando el impacto en la operación y realizan alianzas estratégicas con su cadena de valor para mitigar impactos.

Indicador 45 “Educación y concientización ambiental”. Una parte importante de la responsabilidad social empresarial con respecto a esta dimensión ambiental, es el ADN y la concientización que puedan asumir e incorporar sus empleados y en este estudio en particular, el sector bancario, con lo cual se pueda obtener una conciencia ciudadana y empresarial sobre el manejo ejemplar del medio ambiente, debido a que los resultados obtenidos muestran que tan solo el 20% del sector han implementado acciones promoviendo la educación, el entrenamiento, y la divulgación de un programa de acción ambiental, en conjunto con las campañas y alianzas educacionales con entes gubernamentales. Un 40% llevan hasta el momento una implementación del 90% de su modelo de gestión y el otro 20% del sector llevan una gestión en este indicador del 70%. Es por ello que este indicador debería tener una mejor calificación.

Indicador 46 “Impactos del transporte, logística, y distribución”. La baja calificación de este indicador que muestra tan sólo un 70%, refleja que el sector bancario tiene muy tercerizado este tipo de actividad. En cuanto a los indicadores binarios, solo el 20% usan su propia flota, el 80% del sector tienen un avance de implementación de un 90%. Por otro lado, se puede establecer que el 60% realizan incentivos en su cadena valor para el manejo logístico y el 80% del sector ejercen un control sobre su impacto a largo plazo en la cadena de distribución.

Indicador 47 “Logística reversa”. Con tan solo una medición del 73%, este indicador detala que al sector bancario en Colombia aún le falta trabajar bastante en la implementación de una buena logística reversa. En cuanto a los resultados obtenidos y

de acuerdo con los indicadores binarios, tan solo el 80% han identificado en su proceso productivo la gestión de los residuos sólidos, implementando planes con su cadena de suministro en busca de soluciones que manejen la logística reversa. Por otra parte, un 60% del sector han logrado establecer con sus asociados, un uso adecuado de los residuos recolectados de las empresas. Se resalta que el 100% del sector han logrado reutilizar el material recogido en la producción según las regulaciones.

4.3 Resumen

En este capítulo se lograron recopilar y analizar los resultados obtenidos en los cinco principales bancos del sector bancario, obteniendo una tendencia sobre la aplicación de los indicadores Ethos-IARSE; la cual está compuesta por 47 indicadores que se dividen en cuatro dimensiones: (a) visión y estrategia, (b) gobierno corporativo y gestión, (c) social, y (d) ambiental. Para ello, se entrevistaron a los principales directivos de RSE de cada banco, quienes entregaron un panorama claro de su gestión en todo el tema de sostenibilidad de acuerdo con esta herramienta.

En cuanto a *visión y estrategia* se encontró un 95% de cumplimiento sobre los indicadores Ethos-IARSE, lo cual se traduce en que los bancos están entendiendo las necesidades de sus clientes. Al mismo tiempo, se observa cómo sus estrategias y objetivos están siendo alineados a largo plazo con sus grupos de interés; dando a entender que la permanencia de los negocios a largo plazo, depende de qué tan comprometidos estén en sostenibilidad.

En el análisis realizado a la dimensión *gobierno corporativo y gestión*, se observa que seguida de la de *visión y estrategia* es una en la que los bancos están muy focalizados y tratan de cumplir al 100%. En este aspecto se encontró una media de todos los indicadores del 0.89, por lo cual se nota el cumplimiento del sector en temas de gobernabilidad corporativa, sustentabilidad, y prácticas anticorrupción. En este

último aspecto se identifica que todos los bancos cumplen a cabalidad con la reglamentación para evitar tener negocios o dineros provenientes de actividades ilícitas. Al mismo tiempo, son totalmente transparentes en la presentación de sus reportes financieros y en el compromiso que tienen en la implementación y desarrollo de programas relacionados con RSE.

Por último, en las dimensiones *social* y *ambiental* se encuentra que a pesar de ser un sector que cumple con altos estándares de cumplimiento en RSE, todavía le falta considerar algunos indicadores de la herramienta indicadores Ethos-IARSE para que su gestión siga mejorando. A 2016, la media de los indicadores de las dimensiones *social* y *ambiental* se encuentran en el 84% y 81% respectivamente, destacando en la parte social su alto cumplimiento en el buen relacionamiento con el consumidor y el compromiso con el desarrollo profesional; sin embargo se observa que a pesar de que el indicador de trabajo infantil no tiene un porcentaje bueno de cumplimiento, es importante profundizarlo. A nivel *ambiental* se observa como el sector trabajó fuertemente para cumplir con estos indicadores, puesto que dentro de sus reportes están haciendo de manera cuantitativa seguimiento a su aporte al medioambiente por medio de buenas prácticas de sus grupos de interés. Es así como se puede evidenciar que el sector bancario cumple con un 95% en la incorporación de atributos de sustentabilidad, los cuales se encuentran presentes e implementados en su modelo de negocio.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación *El Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia*.

5.1 Conclusiones Generales

De acuerdo con los resultados obtenidos aplicando los indicadores Ethos-IARSE, haciendo un análisis de los datos, se puede observar lo siguiente:

1. En la dimensión *visión y estrategia* se encontró un 95% de cumplimiento sobre los indicadores Ethos-IARSE, donde se muestra claramente el alto enfoque del sector bancario en Colombia entendiendo así las necesidades de sus clientes, implementando estrategias y objetivos alineados a la RSE con sus diferentes grupos de interés, incrementando el compromiso de sostenibilidad y permanencia en el tiempo a través de su modelo de negocio.
2. Con esta investigación se demostró que la herramienta establecida por el IARSE (2013), es aplicable en el sector bancario de Colombia.
3. En la dimensión *gobierno corporativo y gestión*, se encontró un 89% de cumplimiento sobre los indicadores Ethos-IARSE, lo cual resalta el cumplimiento del sector en temas de gobernabilidad corporativa, sustentabilidad, y prácticas anticorrupción. En este último aspecto se identifica que todos los bancos cumplen a cabalidad con la reglamentación para evitar tener negocios o dineros provenientes de actividades ilícitas; para lo cual, se puede observar la gestión y el compromiso en sus reportes financieros y por medio de la implementación y desarrollo de programas de RSE.
4. En las dimensiones *social y ambiental*, se encuentra que a pesar de ser un sector que cuenta con altos estándares en el cumplimiento de RSE, aún le hace falta

aumentar el cumplimiento de algunos indicadores Ethos-IARSE para que su gestión continúe mejorando. La media de los indicadores de las dimensiones social y ambiental se encuentran en 84% y 81% respectivamente, destacando en la parte social su alto cumplimiento en el buen relacionamiento con el consumidor y el compromiso con el desarrollo profesional; sin embargo, se observa que a pesar de que el indicador de trabajo infantil no tiene un porcentaje óptimo de cumplimiento, es importante profundizarlo. A nivel ambiental se observa cómo el sector trabajó fuertemente para cumplir con estos indicadores, puesto que dentro de sus reportes están haciendo de manera cuantitativa seguimiento a su aporte al medioambiente por medio de buenas prácticas de sus grupos de interés.

5. Bajo la aplicación de los indicadores Ethos-IARSE, se evaluaron los cinco principales bancos en Colombia arrojando resultados que permiten a estas entidades reevaluar algunos de sus procesos, mejorando sus buenas prácticas.
6. El sector bancario establece que su aporte social está establecido por los parámetros del GRI; y después de esta investigación se concluye que en el sector bancario se puede implementar la herramienta establecida por el IARSE para tener un mayor control del negocio, permitiendo así llegar a niveles de verificación y control de los stakeholders.
7. Por medio de esta investigación, se evidencia un desarrollo en el área de educación financiera; en donde se permite que el usuario del sistema bancario en Colombia, optimice sus recursos económicos, generando estabilidad en el sector bancario y disminuyendo el factor de riesgo por mora en la cartera.
8. Se observa que el sector bancario involucra a todas sus áreas en busca de tener una mejora continua en la atención a los clientes. Lo mismo pasa con los proveedores, conociendo cuáles son sus prácticas y de esta forma garantizar que sus grupos de interés sean 100% sostenibles

9. Aplicando la herramienta indicadores Ethos-IARSE en el sector bancario, se identificó el alto compromiso de RSE con los diferentes grupos de interés.
10. Se logró describir el *Estado de la Gestión con Enfoque en RSE en los Cinco Principales Bancos en Colombia* aplicando cada uno de los indicadores Ethos-IARSE.

5.2 Conclusiones Específicas

1. Con relación a la dimensión *visión y estrategia*, con base en los resultados expresados anteriormente, se observa que los indicadores, *estrategias para la sustentabilidad* son del 69% e incluye un plan estratégico en aspectos sociales y ambientales en sus grupos de interés. En cuanto a la propuesta de valor, el 92% efectúan mecanismos de participación para incluir las partes interesadas en nuevas líneas de productos o servicios que generan valor a la sociedad, y en cuanto al modelo de negocio, el 81% se encuentran en la vanguardia en tendencias relacionadas a la sustentabilidad que pueden redefinir el modelo de negocio, mostrando así porcentajes altos de participación e implementación en la dimensión visión y estrategia y porcentajes por potencializar.
2. Con relación a la dimensión *gobierno corporativo y gestión*, con base a los resultados expresados anteriormente, se observa que en los indicadores de prácticas de operación y gestión, sus resultados obtuvieron una media mínima de 0.80 en una escala de 0 a 1, siendo el menor promedio 0.41. Se puede interpretar que el sector bancario en Colombia tiene un desarrollo en su plan de RSE, con estrategias definidas en lo relacionado al gobierno corporativo y gestión, alineadas con la herramienta indicadores Ethos-IARSE. El indicador que obtuvo el menor promedio hace referencia a la independencia y autonomía del sector bancario; esto seguido de participación en el desarrollo de políticas públicas, en donde se demuestra que la banca puede implementar y alinearse con programas de

desarrollo de carácter gubernamental para financiar programas que permitan un desarrollo más sostenible dirigido a las personas de menos posibilidades o recursos. El sector de la banca en Colombia tiene un cumplimiento del 100% en el indicador de relaciones con inversores y reportes financieros; de igual forma se observa que los indicadores código de conducta y gobernabilidad corporativa, se encuentran con una media del 0.98%, cerca del cumplimiento total; con esto se comprueba que existe un compromiso de parte del sector por planear, implementar, y desarrollar programas relacionados con RSE, que permitirá tener un desarrollo más sostenible del negocio a futuro, permitiendo establecer una continuidad y trascendencia en el tiempo.

3. Con relación a la dimensión social, con base a los resultados expresados anteriormente, se obtuvo una media mínima de 0.64 en una escala de 0 a 1, siendo el menor promedio 0.30 ninguno de los bancos están en 0, lo cual se traduce que están trabajando constantemente en ser socialmente responsables, con lo que se evidencia un desarrollo en la RSE para el sector bancario en Colombia. La media más baja la tuvieron en promoción de la diversidad y la equidad, lo cual quiere decir que les falta trabajar en prácticas de apoyo a la diversidad e igualdad incentivando a su cadena de valor. Es importante resaltar uno de los indicadores que se encuentra dentro de la media mínima y es el trabajo forzado, en donde se observa falta de una gestión más estructurada que evalúe periódicamente los riesgos de trabajo forzado con sus proveedores y también tener una empresa externa que le permita auditar estos temas.
4. En cuanto al trabajo infantil, en la cadena de proveedores se encuentra una media mínima de 0.82, lo cual no es malo, pero sí muestra que falta cumplimientos por parte del sector para no permitir que proveedores incumplan con estos indicadores. El sector de la banca en Colombia tiene un alto cumplimiento del

96% en el indicador de relacionamiento con el consumidor, en donde involucran todas las áreas con el fin de brindar una satisfacción excelente a sus clientes; ello debido a procesos claros que se identificaron en el sector para poder llegar a este nivel de cumplimiento. Al igual, se observa una media de 0.89 en el compromiso con el desarrollo profesional logrando tener unos planes de carrera totalmente claros al interior de las empresas del sector.

5. Con relación a la dimensión *ambiental*, con base a los resultados expresados anteriormente, se obtuvo una media del 81.27% de implementación de los indicadores. Solo tres de los 11 indicadores relacionados con la adaptación al cambio climático; uso sustentable de la biodiversidad y restauración de hábitats naturales; e impactos del transporte, logística, y distribución, muestran una incorporación por debajo del 50%; en estos últimos, tan solo un indicador relacionado con los impactos del transporte, logística, y distribución, muestra una medición mínima de implementación del 10%, debido a que tan solo el 20% del sector usan su propia flota para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 80% en este mismo indicador realizan gestiones y estrategias con su cadena de suministro. El sector también muestra los tres indicadores relacionados con el uso sustentable de recursos como los materiales, el agua, y la energía, y presentan una media en un intervalo entre el 78% y 91% de implementación y una media mínima implementada del 56%.
6. Según la investigación, se observa un fortalecimiento en el área de inclusión financiera para personas de escasos recursos o que se encuentren en lugares distantes del área de cobertura del sector bancario, creando acceso a créditos y diversas líneas de financiamiento que permitan un desarrollo integral de las comunidades más marginadas en Colombia según la evaluación de los indicadores.

7. En el sector bancario en Colombia se evidencia que no existe discriminación de género para ocupar cargos jerárquicos generando un equilibrio entre hombres y mujeres según la evaluación de los indicadores.

5.3 Recomendaciones Prácticas

A continuación se presentan las siguientes recomendaciones, considerando los resultados obtenidos, así como la información complementaria que soporta las recomendaciones:

1. En la dimensión visión y estrategia, se recomienda una propuesta más desarrollada como la de Porter y Kramer (2006), en donde hacen referencia a la creación de valor compartido como el “beneficio tanto para la sociedad como para la propia competitividad de la empresa” (p. 15); esta filosofía fue integrada por los indicadores Ethos-IARSE, y esta propuesta es muy reconocida en el entorno empresarial, constituyen las bases para la definición de sus acciones, incorporando atributos de sustentabilidad.
2. Realizar acciones de promoción de diversidad, contratando personal que se encuentre en desventaja social, permitiéndoles iniciar una carrera en el sector bancario, para que tengan la posibilidad de crecer profesionalmente. Esto les permite mejorar su imagen frente a la sociedad.
3. Se deben generar canales de comunicación y comités de cooperación con las entidades gubernamentales para que los bancos colombianos se conviertan en financiadores de proyectos que permitan mayor inclusión social.
4. Para los próximos años, el sector bancario debería intensificar su estrategia para la sustentabilidad, incluyendo en su planteamiento estratégico aspectos sociales y ambientales, que intervienen en su modelo de negocio y en la cadena de valor fortificando sus atributos de sustentabilidad.

5. Se recomienda implementar, el término “. . . stakeholders, planteando que la empresa debe tener en cuenta los intereses de las partes interesadas y armonizar sus relaciones con cada uno de ellos, ya no solo como accionistas” (Friedman, 1970, p 5). Esto es bien importante y denota ya una preocupación por cada uno de los partícipes en la cadena de valor del bien o servicio prestado. Relacionado con lo anteriormente expuesto y al respecto, Freeman y Reed (1983) definieron a los stakeholders como “. . . cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación” (p. 91). Se recomienda tener mayor cercanía con los proveedores incrementando las buenas prácticas alineadas con la visión y estrategias del sector bancario, haciendo reportes semestrales, evaluando a los proveedores en el cumplimiento de estándares de sostenibilidad, evitando abusos sociales y ambientales.
6. El sector bancario debería contar con un sistema de gestión estructurado que evalúe periódicamente los riesgos de trabajo forzado en la empresa y su cadena de abastecimiento, al igual que los diferentes proveedores analizando continuamente los que se encuentren críticos y en caso de no observar ninguna mejora descartarlos de sus grupos de interés.
7. El sector bancario tiene un alto compromiso en cuanto a la remuneración y beneficios con los empleados que hacen parte de sus organizaciones. Sin embargo, en el caso de los empleados que están tercerizados se observa que los beneficios son inferiores al de los empleados contratados directamente por el sector bancario; para lo cual se recomienda generar un equilibrio evitando la desigualdad en la recepción de beneficios para los empleados.
8. Se recomienda incrementar la RSE en el sector bancario, fortaleciendo valores como la ética en cada una de las actividades. Hacia finales de los setenta, Zenisek (1979) ya involucraba dentro de sus conceptos de RSE el término ética, y era

conceptuada como “. . . el grado de ajuste entre las expectativas de la sociedad de la comunidad empresarial y la ética del negocio” (p. 362). Ese ajuste según el autor tiene dos componentes: (a) el de comportamiento, que está relacionado con satisfacer las demandas sociales por parte de la empresa; y (b) el actitudinal, que se relaciona con la ética de la corporación. Muy claramente se denota una preocupación directa en las tendencias de los comportamientos, tanto del prestador del servicio, como de quien lo recibe, manifestado así por Drucker (1984), quien sugería que la responsabilidad social es convertir un problema social en una oportunidad económica, productiva, o laboral.

9. Se identificó que al sector bancario le falta realizar acciones de promoción de diversidad, para lo cual se recomienda contratar personal que se encuentre en desventaja social permitiéndoles realizar un plan de carrera al interior de la organización, con el fin de ayudar a la comunidad y seguir siendo socialmente responsables.
10. En la dimensión gobierno corporativo, es prioritario que el sector bancario en los próximos años continúe teniendo independencia, al no ser parte de los procesos electorales del país desde el financiamiento de campañas electorales, con el fin de mantener autonomía total en su política de gobierno corporativo.
11. Se recomienda seguir aspectos tan importantes como el manejo ambiental que lo denotó Sierra (2010): “El medio ambiente se concibe como un sistema globalizado que se encuentra constituido por elementos: Naturales, artificiales, y socioculturales” (p. 38). El concepto medioambiente no se encuentra definido en la Constitución Política de Colombia; sin embargo esta garantiza los derechos ambientales de todos los ciudadanos y establece deberes para el Estado. El medioambiente se concibe como un sistema globalizado que se encuentra constituido por elementos: (a) naturales, (b) artificiales, y (c) socioculturales. En

cuanto a la dimensión ambiental, se deberá finalizar en el avance que se tiene de implementación hasta el momento, esto podría realizarse haciendo énfasis en los indicadores que tienen una medición mínima de acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas, como: la adaptación al cambio climático, y uso sustentable de la biodiversidad y restauración de los hábitats naturales.

12. Por otra parte y conociendo que existe un indicador con una medición mínima de implementación del 10%, como el de impactos del transporte, logística, y distribución, el sector bancario se debe enfocar en realizar un análisis de los requerimientos que enmarca este indicador, y extender su programa de salud y seguridad a sus empleados en cuanto a transporte y logística.
13. Contar con un programa de sensibilización (e.g., para prevención de accidentes, eliminación de la explotación sexual infantil en las rutas, etc.) para sus empleados de transporte y logística, e implementar iniciativas que permiten la comunicación formal e informal de eventuales no cumplimientos de normas o posibles riesgos.
14. Incentivar a sus proveedores de transporte a adherirse a un programa de sensibilización (e.g., para prevención de accidentes, eliminación de la explotación sexual infantil en las rutas, etc.), y realizar un análisis completo de su matriz logística, mapeando y mensurando todos los impactos sociales y ambientales creados por su operación.
15. En todo lo relacionado con el indicador de adaptación al cambio climático, el sector bancario deberá participar y tener mayor compromiso con los sistemas de comercialización de emisiones, así como iniciar cualquier crédito de carbono basado en proyectos. De igual forma, el sector deberá emprender estrategias para ser reconocido por sus buenas prácticas en relación a la mitigación de impactos sobre el cambio climático de su negocio y motivar al sector y al mercado a realizar acciones preventivas, buscando mitigar estos impactos.

16. En cuanto al indicador del uso sustentable de la biodiversidad y restauración de hábitats naturales, el sector bancario deberá implementar planes para la gestión de la biodiversidad, haciendo énfasis en la restauración y conservación de los hábitats críticos, realizar una divulgación de su estrategia de gestión de la diversidad o adquirir una certificación de la gestión de la biodiversidad (e.g., LIFE, UEBT, etc.). De igual forma, deberá realizar una evaluación de riesgos, impactos, y oportunidades para el negocio relacionado con la biodiversidad y con los servicios ecosistémicos, y realizar alianzas estratégicas con la cadena de valor incentivando a la mitigación de impactos negativos.

5.4 Recomendaciones Teóricas para Futuras Investigaciones

1. Como contribución futura de esta investigación, se utilizó un enfoque de gestión en RSE en los cinco principales bancos en Colombia; para lo cual se recomienda en futuras investigaciones evaluar los 47 indicadores con una muestra más amplia de bancos y entidades financieras posicionados y que estén incursionando en el mercado; de tal forma que la muestra permita abarcar mayor información de los bancos y entidades financieras grandes y pequeñas, dando así la oportunidad a estas entidades financieras que hasta ahora están incursionando en el mercado para que prueben y utilicen la herramienta de indicadores Ethos-IARSE.
2. También se recomienda evaluar los indicadores que tuvieron porcentajes mínimos, es decir que tienen indicadores por mejorar, para revisar el avance de los mismos de acuerdo con la última investigación.
3. El sector bancario deberá realizar acciones concretas de responsabilidad social aumentando la diversidad, disminuyendo la desventaja social, generando credibilidad y sostenibilidad en cada una de sus acciones, mayor cercanía con los proveedores, evitando abusos sociales y ambientales, deberá implementar evaluaciones periódicas disminuyendo el riesgo, y mejorar su modelo de negocio

en la cadena de valor fortificando sus atributos de sustentabilidad. En general, el sector bancario deberá emprender estrategias de buenas prácticas y ser sostenibles en el tiempo dándose a conocer y ser gran ejemplo para los diferentes sectores en Colombia.

5.5 Contribución Teórica

Como contribución teórica de esta investigación, se utilizó un enfoque de gestión en RSE en los cinco principales bancos en Colombia, analizando y aplicando cada uno de los conceptos importantes del mismo, por medio de los informes de sostenibilidad de cada entidad financiera, por medio de un marco teórico y conceptual basado en los indicadores Ethos-IARSE, evaluando y haciendo seguimiento de la gestión de RSE. Esta herramienta permite que el sector bancario en general tenga bases sólidas, teóricas, y aplicables, ayudándolo a desarrollar nuevas políticas y planeación estratégica para su negocio.

5.6 Contribución Práctica

Como contribución práctica de esta investigación, se utilizó un enfoque de gestión en RSE en los cinco principales bancos en Colombia, analizando y aplicando cada uno de los indicadores correspondientes de esta herramienta establecida por el IARSE (2013), arrojando resultados importantes donde cada entidad bancaria puede proceder a reevaluar algunos de sus procesos, mejorando sus buenas prácticas de RSE para así tener un mayor control del negocio, permitiendo llegar a niveles de verificación y control de sus grupos de interés, generando credibilidad y sostenibilidad en el tiempo y reconocimiento nacional e internacional.

Referencias

- Amaya, O. D., & Amaya, A. M. (2010). *Ejercicio de responsabilidad social empresarial*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución política de Colombia de 1991*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia [ASOBANCARIA]. (2014). *Informe de sostenibilidad de los Bancos 2014*. Bogotá, Colombia: Babel Group.
- Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia [ASOBANCARIA]. (2015). *Informe de sostenibilidad 2015: Acercando la banca a los colombianos*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Banco de Bogotá. (2014). *Informe de gestión (primer semestre)*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Bancolombia. (2015). *Modelo de sostenibilidad*. Recuperado de <http://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/sostenibilidad/modelo-de-sostenibilidad>
- BBVA Colombia. (2014). *Informe de responsabilidad corporativa 2014 Colombia*. Bogotá, Colombia: Autor.
- BBVA Colombia. (2015). *Informe de responsabilidad corporativa 2015 Colombia*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Bell, D. (1965). The corporation and society in the 1970's [La corporación y la sociedad en los setenta]. *The Public Interest*, 1965(24), 5-32.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman* [Responsabilidades sociales del hombre de negocios]. New York, NY: Harper & Row.

- Comisión Europea. (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas* [Comunicado de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones]. Bruselas, Bélgica: Autor.
- CORPBANCA. (2013). *Reporte RSE 2013*. Santiago, Chile: Autor.
- Correa, M. E., Flynn, S., & Amit, A. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: Una visión empresarial*. Santiago, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Drucker, P. F. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26(2), 53-63. doi: 10.2307/4116506
- Fernández, S., Cordero J. M., & Córdoba, A. (2002). *Estadística descriptiva* (2a ed.). Madrid, España: ESIC.
- Freeman, E., & Reed, D. (1983). Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance [Accionistas y las partes interesadas Una nueva perspectiva sobre el gobierno corporativo]. *California Management Review*, 25(3), 88-106.
- Freixas, X., & Rochet, J. C. (1997). *Microeconomics of banking* [Economía bancaria]. Cambridge, MA: MIT Press.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits [La responsabilidad social empresarial es para incrementar sus ganancias]. *New York Times*, 1970.
- García, M. (2009). Responsabilidad social empresarial y gestión integrada de los desechos peligrosos. En Universidad Externado de Colombia (Ed.), *Régimen jurídico y ambiental de los residuos peligrosos* (pp. 176-196). Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.

- Global Reporting Initiative [GRI]. (2008). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad y suplemento sectorial para servicios financieros*. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3-Spanish-Financial-Services-Sector-Supplement.pdf>
- Hernández, R., Baptista, P., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria [IARSE]. (2013). *Indicadores Ethos-IARSE para negocios sustentables y responsables (Versión 3.1)*. Córdoba, Argentina: Autor.
- Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social. (2011). *Indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial*. Sao Paulo, Brasil: Autor.
- Jaramillo, I. C. (2013). *La responsabilidad social empresarial: Base fundamental para el cumplimiento y fortalecimiento de los derechos laborales*. Medellín, Colombia: Diké.
- Johnson, R. R., & Kuby, P. (2008). *Estadística elemental: Lo esencial* (10a ed.). México D.F., México: Cengage Learning.
- Korin, M. (2011). *En busca de la sostenibilidad: El camino de la responsabilidad social empresarial en América Latina y la contribución de la Fundación AVINA*. Buenos Aires, Argentina: Fundación AVINA.
- Larson, R. E., Hostetler, R. P., & Edwards, B. H. (2008). *Calculo esencial* (3a ed.). México D.F., México: Thomson Learning.
- Ley 99 de 1993. Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones. Congreso de la República de Colombia. (1993).

- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (5a ed.). México D.F., México: Pearson.
- Marquina, P., & Garriga, E. (2013). Conceptos y tendencias actuales de la responsabilidad social. En P. Marquina (Ed.), *Responsabilidad social: Tarea pendiente* (pp. 5-30). Lima, Perú: Pearson.
- Ministerio de Ambiente, Vivienda, y Desarrollo Territorial (2006). *Guía ambiental para la industria del curtido y preparado de cueros* (2a ed.). Bogotá, Colombia: Autor.
- Organización Internacional de Normalización [ISO]. (2010). *ISO 26000:2010*. Ginebra, Suiza: Autor.
- Peinado-Vara, E. (2011). RSE en América Latina. En A. Vives & E. Peinado-Vara (Eds.), *La responsabilidad social de la empresa en américa latina* (pp. 65-82). Washington, DC: Fondo Multilateral de Inversiones.
- Pérez, A., & Rodríguez, I. (2012). La imagen de responsabilidad social corporativa en un contexto de crisis económica: El caso del sector financiero de España. *Universia Business Review*, 2012(33), 14-29.
- Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Deusto, España: Harvard Business Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility [Estrategia y sociedad: El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social empresarial]. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Sabogal, J. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 16(1), 179-195.

- Server, R. J., & Capó, J. (2009). La responsabilidad social empresarial en un contexto de crisis: Repercusión en las sociedades cooperativas. *CIRIEC-España*, 2009(65), 7-31.
- Sierra, J. (2010). *Principios de responsabilidad social empresarial*. Bogotá, Colombia: Panamericana, Formas e Impresos.
- Spendolini, M. J. (2005). *Benchmarking*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Spiegel, M. R. (2001). *Teoría y problemas de probabilidad y estadística* (2a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Zenisek, T. (1979). Corporate social responsibility: A conceptualization based on organizational literature [Responsabilidad social empresarial: Una conceptualización basada en literature organizacional]. *Academy of Management Review*, 4(3), 359-368.



Apéndice A: Definiciones Claves

Mediana

Según Fernández (2002), si se ordena todos los valores de la variable en sentido creciente o decreciente, la mediana es el valor de la variable correspondiente al elemento que ocupa la posición central. Este elemento deja el mismo número de observaciones en cada uno de sus lados. Se representa por Me.

Ejemplo:

Las calificaciones de los cinco bancos encuestados han sido: 4-3-2-5-1, las calificaciones ordenadas serían: 1-2-3-4-5, la posición central la ocupa el 3er elemento que tiene un valor de la variable de 3, luego $Me=3$, es decir, la mitad de las notas son iguales o inferiores a este valor y la otra mitad superiores o iguales.

Media

Según Johnson y Kuby (2002), la moda es el valor de x que se presenta con mayor frecuencia.

Moda de (3, 3, 5, 6, 8)



Figura A1. Moda.

Moda=3 (El valor es más frecuente).

En la muestra 3, 3, 5, 6, 8 la moda es 3. En esta muestra solo el 3 se presenta más de una vez. Si dos más valores de la muestra están empatados por la frecuencia más alta (número de veces que se presenta), decimos que no hay moda. Por ejemplo en la muestra 3, 3, 4, 5, 5, 7, el 3 y el 5 aparecen igual número de veces, no hay un valor que aparezca con más frecuencia, por tanto, esta muestra no tiene moda.

Valores máximo y mínimo

Una definición extraída cálculo de Larson (2008). El teorema del valor extremo (Máximo y Mínimos) al igual que el teorema de valor intermedio (Media), es un teorema de existencia el cual indica la presencia de valores mínimos y máximos, pero no muestra como determinarlos, emplear la función para valores extremos de una herramienta de graficación con el fin de encontrar los valores mínimo y máximo en cada una de las funciones.

Si f es continua en el intervalo cerrado $[a, b]$, entonces f tiene un mínimo como un máximo en el intervalo.

Sea f definida sobre un intervalo I que contiene a c .

1. $f(c)$ es el mínimo de f en I si $f(c) \leq f(x)$ para toda x en I
2. $f(c)$ es el máximo de f en I si $f(c) \geq f(x)$ para toda x en I

Demostración.

Si $f(x_0)$ un valor máximo, es decir $f(x_0) \geq f(x)$, entonces $f(x) - f(x_0) \leq 0$

Si $x > x_0$, dividiendo por $x - x_0$ tenemos $\frac{f(x) - f(x_0)}{x - x_0} \leq 0$

Ahora obteniendo el limite $\lim_{x \rightarrow x_0} \frac{f(x) - f(x_0)}{x - x_0} \leq \lim_{x \rightarrow x_0} 0$ resulta $f'(x_0) \leq 0$

Para $x < x_0$, tenemos obteniendo el $\lim_{x \rightarrow x_0} \frac{f(x) - f(x_0)}{x - x_0} \geq \lim_{x \rightarrow x_0} 0$ resulta f'

$(x_0) \geq 0$

Diagramación polar

Es una forma de gráfico similar a los sectores circulares. Por ejemplo, en nuestro informe se representó en cada una de las dimensiones del instrumento de medición indicadores Ethos-IARSE de manera escalar, identificado lo factores de medición establecido en la información tabulada del sector bancario. En ello representamos cada uno de los indicadores los cuales hacen parte de cada dimensión estableciendo a 0 como valor mínimo y 1 como valor máximo; en consecuencia, se

irán disponiendo en forma circular una al lado de las otras separadas por el ángulo polar, dando lugar a una circunferencia dividida por cada uno de los indicadores. Cada línea formará un radio propio de longitud proporcional al número de porcentaje en implementación del indicador. En estos gráficos siempre se traza un círculo con radio en la media aritmética, y así se puede visualizar mejor las variaciones entre indicadores.



Apéndice B: Formato Consentimiento Informado para la Entrevista



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BBVA
Presente.-

Att Srta. Lilibana Corrales Romero
Gerente de Responsabilidad Corporativa

De nuestra consideración:

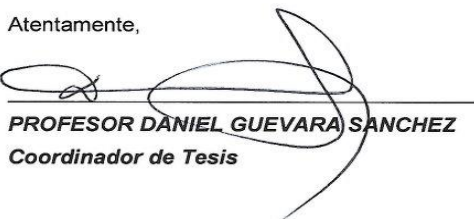
Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porrás Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES

Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BBVA
 Presente.-

Att Sr. Jorge Alberto Hernández Merino
 Vicepresidente Ejecutivo de Recursos Humanos

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APellidos y Nombres	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
 Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BANCO DAVIVIENDA S.A.
 Calle 28 N° 13ª – 15 Piso 33
 Presente.-

Att Srta. Alejandra Cuellar Vanegas
 Directora de Responsabilidad Social
 Empresarial y Relaciones Públicas

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema “**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**”. Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APellidos y Nombres	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
 Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



TRIPLE ISO



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BANCOLOMBIA SA.
 Presente.-

Att Srta. Catalina Echavarría
 Directora de Responsabilidad Social

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APPELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
 Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
CORPBANCA - HELM
Presente.-

Att Srta. Carolina Ocampo-Maya
Gerente de Sostenibilidad

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,

PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES

Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BANCO DAVIVIENDA S.A.
Presente.-

Att Sr. Juan Ernesto Galindo Córdoba
Dir. Desarrollo Humano Davivienda

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quíasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BANCO DAVIVIENDA S.A.
 Presente.-

Att Sr. Efraín Enrique Forero Fonseca
 Presidente Banco Davivienda

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APellidos y Nombres	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
 Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BANCO DAVIVIENDA S.A.
 Presente.-

Att Srta. Consuelo Baracaldo
 Secretaria de la Presidencia

De nuestra consideración:


Es grato dirigirse la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
 Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BANCO BOGOTA
Presente.-

Att Srta. Ruth Dueñas Gil
Gerente Banca Corporativa

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES



Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BANCOCOLOMBIA
Presente.-

Att Srta. Tatiana Benavides Cuel
Gerente de Cuenta Banca Empresarial

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,


PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES

Surco, miércoles, 02 de diciembre de 2015

Señores
BBVA
Presente.-

Att Sr. Mauricio Florez Marín
Director Staff Comunicación e Imagen

De nuestra consideración:

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Diagnóstico Del Estado De La Gestión Con Enfoque de Responsabilidad Social Empresarial en las Empresas del Sector Bancario (aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor Garcia	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quíasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



PROFESOR DANIEL GUEVARA SANCHEZ
Coordinador de Tesis

TRIPLE CORONA



ACREDITACIONES INTERNACIONALES

TRIPLE ISO



CERTIFICACIONES INTERNACIONALES

Surco, viernes, 01 de abril de 2016

Señora
DRA. JULIANA GONZALEZ CLAVIJO
GERENTE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL BANCO CITIBANK
Presente.-

De nuestra consideración

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Enfoque de la gestión de responsabilidad social empresarial en los cinco principales bancos en Colombia**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor García	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



Profesor Daniel Guevara Sánchez
Coordinador de Tesis

Surco, viernes, 01 de abril de 2016

Señor
DR. MAURICIO FLORES MARIN
GERENTE DE RESPONSABILIDAD BANCO BBVA
 Presente.-

De nuestra consideración

Es grato dirigirle la presente y saludarle en nombre de **CENTRUM** Católica, Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela en la cual se imparte entre otros, el programa de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la modalidad Gerencial.

Un grupo de alumnos de éste programa viene desarrollando su tesis con el tema "**Enfoque de la gestión de responsabilidad social empresarial en los cinco principales bancos en Colombia**". Para tal fin, mucho agradeceremos brindar el apoyo necesario a los alumnos que a continuación presentamos, los cuales son alumnos regulares de nuestra casa de estudios:

APELLIDOS Y NOMBRES	CE
Bernardo Corredor García	79.804.279
Hector Fabio Valencia Rico	10.272.893
Ronald Ernesto Alfonso Quiasua	80.817.837
Jeisson Javier Porras Almanza	80.159.037
Leidy Johanna Hurtado Cubillos	52.999.285

Aprovecho la oportunidad para reiterarle mis saludos y le agradezco anticipadamente por su colaboración con este grupo y nuestra escuela, haciendo hincapié en que estudios como éstos buscan hacer un aporte a nuestra sociedad.

Atentamente,



Profesor Daniel Guevara Sánchez
Coordinador de Tesis

Apéndice C: Explicación Estadística Metodología Investigación

Análisis descriptivo

R1		Estadísticos descriptivos			
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
1. Estrategias para sustentabilidad	5	R2 ,69	R3 1,00	R4 ,9125	R5 ,13693
N válido (por lista)	5				

Análisis Frecuencia

Estadísticos ^a		
1. Estrategias para sustentabilidad		
N	Válido	5
	Perdidos	0
Media		,9125 R6
Mediana		1,0000 R7
Moda		1,00 R7
Asimetría		-1,531
Error estándar de asimetría		,913
Mínimo		,69
Máximo		1,00
Percentiles		
	25	,7813
	50	1,0000
	75	1,0000

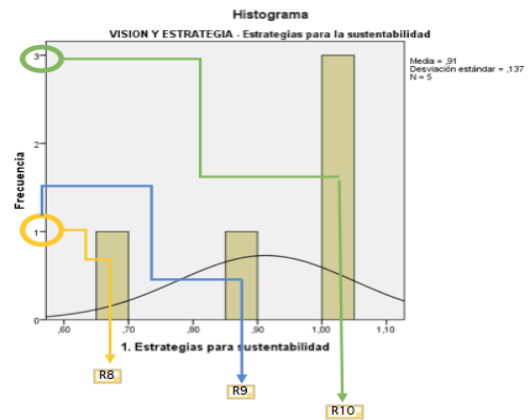


Figura C1. Análisis descriptivo y de frecuencia.

