

Agradecimiento

Glorifico a Dios por el amor incondicional que me expresa cada día, al darme la fortaleza para seguir adelante; Él ha sido el faro que ha guiado mis pasos y el baluarte incomparable durante estos años.

Además, doy gracias a todos los hermanos del Ministerio Espíritu Santo, por las oraciones constantes, las palabras de aliento en los momentos difíciles, los abrazos y gestos de amor con los cuales me motivaron siempre a seguir adelante, luchando por alcanzar el reto que un día con gran ilusión emprendí.

Dedicatoria

A mi madre por su comprensión y apoyo, a mis hermanos, a mis amigos (as) que me han demostrado el valor de una amistad sincera e incondicional, y a mi hermana Ely por confiar siempre en mí. A todos ellos con legítimo orgullo les dedico este trabajo y el grado académico que representa.

Contenido

Agradecimiento.....	i
Dedicatoria.....	ii
Introducción.....	4
Objetivos.....	6
Metodología de la investigación.....	8
Alcances de la investigación.....	13
Limitaciones de la investigación.....	14
Resumen.....	15
Abstract.....	16
Responsabilidad Social Corporativa, una necesidad.....	19
¿Porqué Responsabilidad Social Corporativa en el BNCR?.....	22
Conozca la opinión de algunos Directores del BNCR sobre RSC.....	41
Beneficios de la RSC.....	44
Conclusiones.....	45
Recomendaciones.....	48
Bibliografía.....	53
Anexos.....	56

Introducción

“La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC), es un término que hace referencia al conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos. Relacionando los objetivos económicos, sociales y medioambientales, de modo que éstos se ajusten a la misión de la empresa” (PUMERC, 2005).

“La RSC afecta diversos ámbitos tanto internos y externos de la empresa: lo ético, el respeto a los derechos humanos, el mercado, las comunidades, el desarrollo local, el ámbito laboral, que incluye la cultura organizacional y el ambiente, considerando todos los impactos ecológicos que ocasionan la producción y operación de la empresa”. (PUMERC, 2005).

Diferentes empresas, instituciones y organizaciones han desarrollado iniciativas para promover y fomentar un comportamiento socialmente responsable, tanto en el nivel mundial como nacional, conscientes de que esto constituye un elemento de gran valor en la estrategia empresarial. Lo anterior aunado a las exigencias del mercado mundial, las cuales demandan el desarrollo de decisiones de RSC que permitan a los empresarios la vinculación paulatina con el medio ambiente y la sociedad, al mismo tiempo que mejoran su imagen.

Asimismo, las organizaciones ejecutoras de esta filosofía obtienen múltiples beneficios, pues han reconocido que no es posible separar la participación corporativa de la responsabilidad social, comprobando, además, que la inversión que realizan va más allá de donar recursos o acciones en pro de causas sociales. El nuevo enfoque de RSC se manifiesta alrededor de

objetivos claros y es coherente con la estrategia de negocios, reemplazando el criterio de caridad, por el de integración y vinculación con la comunidad.

De igual forma que hace algunos años las empresas desarrollaban su actividad sin tener en cuenta el *marketing* y la calidad no formaba parte de las disposiciones principales de la actuación empresarial, hoy las empresas son cada vez más conscientes de la necesidad de incorporar las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de derechos humanos, como parte de su estrategia.

“Países latinoamericanos como Argentina, Brasil, México, Chile, Perú, Panamá y Costa Rica, cuentan con instituciones y empresas que han incorporado programas de Responsabilidad Social a su gestión” (PUMERC, 2005). En el caso de Costa Rica, empresas consolidadas y exitosas como Amanco, Bridgestone Firestone, Intel y Procter & Gamble poseen este tipo de programas.

La temática de Responsabilidad Social Corporativa ha adquirido gran importancia estratégica en el país; razón por la cual la Junta Directiva General y la Gerencia General del Banco Nacional de Costa decidieron incursionar en este campo, iniciando en el año 2006 un programa de RSC dentro de su operatividad, en alianzas con empresas del sector privado e instituciones del sector público.

En virtud de lo anterior, el presente artículo científico tiene como finalidad investigar y desarrollar el tema de Responsabilidad Social Corporativa y su implementación en el Plan Estratégico del Banco Nacional de Costa Rica.

Justificación

La RSC considera distintos ámbitos como las prácticas de buena gobernabilidad empresarial, compromisos públicos, práctica de principios éticos, el área ambiental, el mercado y los derechos humanos. Por lo cual, el

desarrollo de programas de Responsabilidad Social Empresarial o Responsabilidad Social Corporativa ha alcanzado fuerza en el accionar de muchas empresas, organizaciones e instituciones, tanto en el nivel mundial como nacional, logrando que éstas perciban resultados satisfactorios en tres niveles: económico, social y ambiental, sin dejar de lado la razón de ser de la empresa, adoptando una herramienta de operación que planificada y desarrollada correctamente les permite alcanzar sus objetivos de manera exitosa.

Las entidades financieras no están exentas de adoptar esta filosofía y obtener los múltiples beneficios que ésta proporciona; ejemplo de ello son “el Banco Bilbao Vizcaya y el Grupo Santander, bancos españoles líderes en materia de Responsabilidad Social” (PUMERC, 2005).

El Banco Nacional de Costa Rica, como entidad financiera, ha optado por crear un programa de Responsabilidad Social Corporativa dentro de su Plan Estratégico.

Por lo antes expuesto, se considera importante realizar la presente investigación, con el propósito de analizar profundamente sobre la Responsabilidad Social Corporativa, el rol que desempeña en el ámbito empresarial, los beneficios que aporta a la institución, las dificultades corporativas para su integración, así como sus ámbitos de acción. Al mismo tiempo, contribuirá a incentivar y orientar a otras entidades financieras costarricenses a realizar una misión socialmente responsable.

Objetivos

Una vez planteada la justificación para el desarrollo de la investigación, es fundamental citar en términos generales y específicos los propósitos, que

formulados con claridad coadyuvarán a evitar que en el avance de esta investigación se origine alguna desviación.

En virtud de lo anterior, se ha planteado el siguiente **Objetivo General**:

- Analizar el tema de Responsabilidad Social Corporativa y su implementación en el Plan Estratégico del Banco Nacional de Costa Rica.

Asimismo, se han establecido cinco **Objetivos Específicos** que se detallan a continuación:

- Describir el marco conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Identificar los beneficios que la Responsabilidad Social Corporativa aporta a las empresas.
- Enumerar las razones que tiene el Banco Nacional de Costa Rica para desarrollar un programa de Responsabilidad Social Corporativa.
- Describir la forma como el Banco Nacional está desarrollando el programa de RSC.

Metodología de la Investigación

La investigación referente a Responsabilidad Social Corporativa y su implementación en el Plan Estratégico del Banco Nacional de Costa Rica, se llevará a cabo de la siguiente manera:

Tipo de Estudio

Se han seleccionado los tipos de estudio Exploratorio y Descriptivo: “Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (Hernández, Fernández y Baptista, 1995). “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Ídem, pág.117). Desde esta perspectiva, se determina que ambos tipos de estudios son las categorías idóneas para realizar la presente investigación de manera adecuada y eficiente.

El estudio Exploratorio se elige por cuanto el tema de Responsabilidad Social Corporativa y su integración al Plan Estratégico del Banco Nacional es reciente; lo cual ofrece la oportunidad de ahondar al respecto y obtener por medio de la investigación resultados que permitan un mayor conocimiento y fortalecimiento de esta nueva herramienta empresarial.

El estudio Descriptivo coadyuvará a obtener un claro panorama de la situación que actualmente el Banco Nacional tiene, con el objetivo de desarrollar un Programa de Responsabilidad Social Corporativa.

Enfoques

Existen dos enfoques de investigación: el cuantitativo y el cualitativo, los cuales se utilizarán en la recolección de los datos que se requieran para su respectivo análisis.

“El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, confiando en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer la exactitud en los patrones de comportamiento de la población seleccionada. El enfoque cualitativo se utiliza principalmente para descubrir y refinar preguntas de investigación. Basado en métodos de recolección de información sin medición numérica, tales como descripciones y observaciones”. (Salas, 2005)

“Los instrumentos de recolección de datos son aquellos recursos que se utilizan en la investigación para lograr un acercamiento a los objetos de estudio y extraer de ellos la información requerida”. (Salas, 2005)

Por lo tanto, de acuerdo con los enfoques selectos, se hará uso de los instrumentos más adecuados; de manera tal que la recolección de la información sea satisfactoria. Seguidamente, se detallan los instrumentos que se utilizan para cada enfoque:

Enfoque Cuantitativo

Instrumentos:

1. Cuestionario autoadministrado: es el instrumento escogido, ya que es “Un método que permite obtener información clara y precisa con una serie de preguntas y donde el informante dejará evidencia de sus respuestas”. (Monografías, 2006)

Se aplicará a la muestra selecta de empleados del BN ubicados en Casa Matriz, a quienes se les entregará el cuestionario para que cada uno proceda a dar las respuestas correspondientes. De acuerdo con el tipo de instrumento, no habrá interacción personal.

Enfoque Cualitativo

Instrumentos:

1. Entrevistas a profundidad: este tipo de entrevista consiste en “una conversación que el investigador sostiene con un informante clave de la unidad en evaluación. El objetivo es obtener información sobre la perspectiva del entrevistado, respecto a determinado tema” (Monografías, 2006). Estas se realizarán en forma individual y personal a los ejecutivos de la Administración y Fiscalización Superior y de Alto nivel del Banco Nacional.

Población

La población estará representada por el conjunto de todos los casos, individuos u objetos que concuerden con determinadas especificaciones, de acuerdo con el objetivo de la investigación.

Poblaciones objetivo

1. Ejecutivos de la Administración Superior del Banco Nacional y la Fiscalización Superior, entendiéndose que “La Administración Superior del Banco Nacional de Costa Rica la conforman el Gerente General y los Subgerentes Generales, y la Fiscalización Superior la constituyen el Auditor General y el Subauditor General” (Sesión Junta Directiva Banco Nacional N° 11.220, agosto 2003). Además: “Se incluye en la categoría de Administración Superior el puesto de Director de la Dirección Jurídica”. (Sesión Junta Directiva Banco Nacional N° 11.258, marzo 2004)
2. Funcionarios de Alto Nivel del Banco Nacional: “Para los efectos de la Ley se considera así aquellos funcionarios con puestos vitales en el nivel de la organización” (Dirección de Recursos Humanos Banco Nacional, 2006). Así las cosas, se determina lo siguiente:

Categoría	Cantidad
Administración y Fiscalización Superior	2 personas
Alto Nivel	10 personas
TOTAL	12 personas

3. Funcionarios del Banco Nacional ubicados en Casa Matriz (**1176 personas**).

Tamaño de la población

- Ejecutivos de la Administración y fiscalización Superior: se aplicará el instrumento para la recolección de datos a 2 personas.
- Ejecutivos de Alto Nivel: se aplicará el instrumento para la recolección de datos a 10 personas.
- Personal ubicado en Casa Matriz: se aplicará el instrumento para la recolección de datos a 97 personas.

Muestra: Es un subgrupo de la población; para la presente investigación se utilizará el tipo de Muestra no Probabilística, cuyo concepto es: “El subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (Hernández, Fernández y Baptista, 1995).

La Muestra no Probabilística seleccionada para la investigación estará integrada por funcionarios del Banco Nacional.

Cálculo del tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño que debe alcanzar la muestra, se tomaron en cuenta varios factores: el tipo de muestreo, el parámetro por estimar, el error muestral admisible, la varianza poblacional y el nivel de confianza.

Parámetro: Son las medidas o datos que se obtienen sobre la población.

Estadístico: Los datos o medidas que se obtienen sobre una muestra y por lo tanto una estimación de los parámetros.

Error muestral, de estimación o estándar. Es la diferencia entre un estadístico y su parámetro correspondiente. Es una medida de la variabilidad de las estimaciones de muestras repetidas en torno al valor de la población; da una noción clara de hasta dónde y con qué probabilidad una estimación basada en una muestra se aleja del valor que se hubiera obtenido por medio de un censo completo.

Nivel de Confianza: Probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad.

Varianza Poblacional: Cuando una población es más homogénea, la varianza es menor y el número de entrevistas necesarias para construir un modelo reducido del universo, o de la población, será más pequeño. Generalmente, es un valor desconocido y hay que estimarlo a partir de datos de estudios previos. (www.psico.uniovi.es, 2006)

Tamaño de la muestra

Donde:

n : tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

e: error máximo

Nivel de confianza	0,9
Error muestral	0,08
p	0,5
N	1176
z	1,644853627
Poblaciones Grandes	105.68

ENTONCES:

$$n=105,68/(1+105,68/1176)$$

$$n=96.96$$

De este modo, con un 90% de nivel de confianza y un error muestral del 8%, la población es 106 personas, pero aplicando la fórmula de corrección por finitud, queda un total de **97** personas.

Fuentes de información

Según su originalidad, éstas pueden ser: “Fuentes Primarias que son los materiales de primera mano relativos a un fenómeno que se desea investigar y Fuentes Secundarias que son textos basados en fuentes primarias, que implican un tratamiento: generalización, análisis, síntesis, interpretación evaluación”. (Wikipedia, 2006)

Las fuentes primarias elegidas para la recolección de datos serán: documentos originales, diversos libros, entrevistas, apuntes de investigación, noticias y discursos promulgados sobre el tema de Responsabilidad Social Corporativa. En conjunto, éstas conformarán el marco situacional en el que se ubicará la presente investigación.

Las fuentes secundarias selectas para la recolección de datos serán: funcionarios del Banco Nacional y ejecutivos de alto nivel de dicha institución.

Alcances de la investigación

Responsabilidad Social Corporativa es un tema que ha incursionado en los últimos años en América Latina, en donde existen dos principales organizaciones regionales que promueven la RSC: World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) y la Organización No Gubernamental denominada EMPRESA; además, países como Argentina, Chile, Perú, México, Brasil, Panamá y Costa Rica han mostrado avances en esta materia (PUMERC, 2005). Si bien es cierto, en el país existen empresas del sector privado que cuentan con programas de RSC, no sucede lo mismo dentro del sector público, en

donde no existen instituciones, salvo el Banco Nacional, que hayan decidido llevar esta práctica a lo interno y externo de su organización.

La presente investigación plantea enfocar la atención en el marco general en el nivel internacional y nacional de Responsabilidad Social; en el ámbito nacional se tomará el Banco Nacional como objeto de estudio con el fin conocer las acciones realizadas por esta entidad para lograr desarrollar un programa de RSC.

Limitaciones de la investigación

Los aspectos que pueden dificultar el desarrollo de la investigación son básicamente las restricciones de la institución relacionadas con las políticas de la organización.

El proceso de recolección de la información, también puede ser un poco lento, debido al alto número de funcionarios que conforman la institución.

Asimismo, a pesar de que en el país existen empresas con experiencia en la práctica de Responsabilidad Social Corporativa, cuyos planes han dado excelentes resultados, la mayoría y especialmente en el sector público no dan a conocer públicamente su gestión en este sentido, y el acceso a la información que puede servir de retroalimentación es limitado.

Por otro lado, existen aspectos legales que pueden impedir, en cierto grado, acceder a algunas fuentes de información importantes dentro del Banco Nacional, especialmente por tratarse de un ente estatal.



Autora:

Kattia Elena Núñez Quirós

**Bachiller en Administración
Hotelera, ULACIT**

**Candidata a Licenciatura en
Administración de Empresas**

Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC), es un término que hace referencia al conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos. (PUMERC, 2005). El nuevo enfoque de RSC

se manifiesta alrededor de objetivos claros y es coherente con la estrategia de negocios, reemplazando el criterio de caridad por el de integración y vinculación con la comunidad.

La RSC abarca distintos ámbitos (proveedores, consumidores, colaboradores, medio ambiente, etc.) lo que hace que ésta sea una filosofía ajustable a cualquier empresa, sin importar su tamaño o su extensión geográfica, pues el requisito principal es tener el deseo de contribuir al progreso y bienestar de la sociedad, al mismo tiempo que se sitúa a la vanguardia de la demanda del mercado.

La práctica de la RSC ha tomado auge en el mundo y también en Costa Rica, donde varias empresas trasnacionales y nacionales han elaborado e implementado programas internos y externos para satisfacer a sus clientes, colaboradores y proveedores conscientes de los beneficios que pueden recibir con su ejecución, por ejemplo: Mejora en la reputación,

las marcas, el desempeño financiero, incremento en las ventas, fidelidad de los clientes, retención y atracción de colaboradores de calidad, creación de nuevas oportunidades de negocios, mejora la imagen externa e interna de la empresa y crecimiento del nivel de competitividad.

Esta corriente empresarial ha adquirido gran importancia estratégica en el país, por lo cual la Junta Directiva General y la Gerencia General del Banco Nacional de Costa Rica, a finales del 2004, decidieron incursionar en este campo y prepararon un programa inicial que incluyeron en el Plan Estratégico 2005-2006 de la institución.

El Banco Nacional asume la RSC como el compromiso que la institución tiene por los impactos que genera en los servicios que ofrece y frente a todos sus grupos de interés: socios, clientes, empleados, proveedores, comunidad y ambiente. Esta Responsabilidad se traduce en un

conjunto de aportes: humanos, técnicos, financieros e intangibles, que el Banco moviliza y canaliza voluntariamente a la sociedad, para promover el desarrollo de las personas y las comunidades. Este compromiso se rige por tres principios: integralidad, participación y transparencia.

Palabras Clave
**Responsabilidad-
 Sociedad- Empresas-
 Desarrollo-Programa**

Abstract

The Social Enterprise Responsibility also known as Social Corporate Responsibility is a term that refers to the group of legal an ethic obligations a duties within the national level as well as international that derives from the impact that the activity of these organizations produces in the social and labor enviromental field, as in the human rights (PUMERC, 2005).

The new focus (SCR) is showed with clear objectives and is coherent with the business strategy; replacing the charity criterion for the integrity and link with the community.

The Social Corporate Responsibility cover different fields (suppliers, consumers, collaborators, environment and communities, etc.) that make it an adjustable philosophy to any enterprise, it does not matter the size or geographical extension, since the main purpose is to contribute to the progress and the social well-being at the some time that takes its place in the vanguard of the markets demand.


The practice of the SCR has been growing in the world and Costa Rica is not the exception where several transnational and national companies have created and implemented internal and external programs to satisfy their customers; collaborators and suppliers aware of the advantages and benefits that relieve from this practice, for example: improvement in reputation and brands, there is a finance feel fulfillment because of sales increasement and clients s fidelity

as well as retention and attraction of quality collaborators, moreover the creation of new business opportunities that improve not only the external and internal enterprise s image, but also this competitions level.

The business trend has acquired a great strategic important in our country; therefore the General Board of Directors and the General Management of Banco Nacional de Costa Rica at the end of 2004 decides to start in this field and they prepare an initial program that was included in the Strategic Plan 2005-2006 of the institution.

The Banco Nacional takes the RSC as the challenge that the institution has for the impact that is generated in the offered services and facing all his groups of interests such as: members, customers, employees, suppliers, community and environment. This responsibility turns out to be a group of contributions: human, technical, financial and intangible that the Bank redirects to society in order to promote the development of its

people and communities. This Social Enterprise is rule by 3 principles: Integrity, Participation and Transparency in all its actions.



Key words
Responsability-Society-
Companies-Development-
Program

Responsabilidad Social Corporativa, una necesidad...

Las primeras iniciativas que se registran sobre Responsabilidad Social Corporativa se remontan a 1943, con el credo de Johnson & Johnson, el cual introduce una nueva filosofía industrial que define la responsabilidad de la empresa hacia sus clientes, empleados, comunidad y públicos de interés. (El Financiero, 2005). La Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo lanzó una serie de guías en 1976, con el propósito de asegurar que las operaciones de las empresas están en armonía con las políticas de los gobiernos, fortalecer la base de la confianza mutua entre el sector privado y las sociedades donde operan, así como mejorar la contribución de las multinacionales al desarrollo sostenible. En adelante, continuaron apareciendo iniciativas orientadas especialmente a la protección del ambiente y la calidad. (Ídem, 2005)

Las empresas han reconocido durante los últimos años que su labor dentro de la sociedad no debe estar orientada únicamente en el factor financiero, por cuanto el alto grado de competitividad empresarial demanda empresarios competitivos en todos los ámbitos, no sólo en el aspecto financiero, sino también en el campo ambiental y social, que puedan alcanzar, mantener y mejorar constantemente su posición en el mercado. A pesar de no existir una única definición de RSC ésta se puede describir como el compromiso permanente de las empresas para aumentar su competitividad mientras contribuyen activamente al desarrollo sostenible de la sociedad costarricense mediante acciones concretas y medibles dirigidas a solucionar los problemas prioritarios del país” (AED, 2005).

No obstante, ésta filosofía no debe ser vista como el medio de actualidad para lograr competitividad, si no como un instrumento que asociado a un buen Plan Estratégico, puede ayudar a fortalecer la competitividad de las

empresas. Lo que implica que la empresa, desde su estrategia de negocio eduque, promueva el bienestar y otorgue a la sociedad un valor agregado, que es lo que hace fortalecer cada día la gestión de la empresa, la cual debe ser parte activa de la sociedad a la cual pertenece. Tomando en cuenta que “Competitividad se relaciona con la excelencia y el cumplimiento de expectativas, los resultados deben mostrar niveles de excelencia, satisfaciendo los requisitos deseados y es superioridad sobre otras opciones existentes en el mercado, es ofrecer un beneficio adicional, que nos haga ser la mejor opción para el consumidor” (Garza, 2000).

El elemento de RSC representa gran importancia en la estrategia empresarial, pues “Las empresas del Siglo XXI tienen que integrarse en la sociedad con algo más que la producción de bienes y servicios” (Actualidad Económica, 2005), deben ir más allá que cumplir con sus obligaciones legales, éticas y sociales, dado que los consumidores actuales exigen más

que eso, sea una institución pública o una empresa privada, demandan mucho más que precio, calidad, marca y excelencia en el servicio al cliente. Por esta razón, las compañías deben analizar y considerar la posibilidad de incorporar en su operatividad la “Triple perspectiva de la RSC (económica, social y ambiental)” (Actualidad Económica, 2005), pues si bien es cierto, el lucro es uno de los pilares fundamentales por el que se han regido los negocios durante muchos años, su dimensión social dentro del mercado está adquiriendo un valor bastante significativo.

La práctica de la RSC ha tomado auge en el mundo y también en Costa Rica, donde varias empresas transnacionales y nacionales han elaborado e implementado programas internos y externos para satisfacer a sus clientes, colaboradores y proveedores conscientes de los beneficios que pueden recibir con su ejecución, por ejemplo: “Mejora en la reputación, las marcas, el desempeño financiero, incremento en las

ventas, fidelidad de los clientes, retención y atracción de colaboradores de calidad, creación de nuevas oportunidades de negocios, mejora la imagen externa e interna de la empresa y crecimiento del nivel de competitividad” (El Financiero, 2005).

“Las empresas generadoras y administradoras de riqueza no pueden ignorar los factores relacionados con la cultura de la cual forman parte” (PUMERC, 2005) y que sus acciones repercutirán en ella, pues lo que éstas hacen o dejan de hacer afecta de modo significativo su entorno. Los empresarios deben comprender que el desarrollo constante y general de un país favorece a todos los sectores: industrial, económico, tecnológico y social, mejorando la productividad, el progreso científico y la competitividad nacional.

El entorno exige que las entidades financieras del nuevo siglo sean socialmente responsables, a fin de ser sostenibles en el tiempo. La sociedad y todos los que interactúan

con las instituciones controlan cada vez más su comportamiento, demandan gestiones éticas, calidad en la atención a los clientes, atención, cuidado y motivación del personal e incluso se estima que superen las exigencias legales generalmente conocidas.

“El gran problema al que nos enfrentamos no puede ser resuelto al mismo nivel de pensamiento que estábamos cuando lo creamos”.

Albert Einstein

El Banco Nacional de Costa Rica ha decidido adoptar esta filosofía basada en la ética, la transparencia y la responsabilidad, para lo cual ha realizado esfuerzos por diseñar un Plan o Programa de Responsabilidad Social Corporativa que le permita tener una mayor integración con los distintos sectores de la comunidad costarricense, a fin de promover aún más el desarrollo del país, sin perder de vista su razón de ser como entidad financiera. Para ello, ha definido su Misión en el ámbito de la Responsabilidad Social, la cual es: “Somos el compromiso

ético del Banco Nacional con la sociedad costarricense, que facilita y promueve la participación activa de sus empleados y la comunidad, en la creación de oportunidades para el desarrollo humano y social". (Dirección de Relaciones Públicas, 2005)

RSC desde el punto de vista del Banco Nacional de Costa Rica

Es el compromiso que el BN tiene por los impactos que genera en los servicios que ofrece y frente a todos sus grupos de interés: socios, clientes, empleados, proveedores, comunidad y ambiente. Esta Responsabilidad se traduce en un conjunto de aportes: humanos, técnicos, financieros e intangibles, que el Banco Nacional moviliza y canaliza voluntariamente a la sociedad, para promover el desarrollo de las personas y las comunidades. Este compromiso se rige por tres principios:

- ◆ Integralidad
- ◆ Participación
- ◆ Transparencia

Fuente: Dirección de Relaciones Públicas BNCR, 2005

El Banco desea con la implementación de esta corriente empresarial fortalecer las relaciones con todos sus grupos de interés (colaboradores, clientes, proveedores, empresas del sector privado, entidades del sector público) y muchos otros sectores que contribuyen al desarrollo de dicha entidad.

Con el propósito de alcanzar la misión establecida el Banco ha iniciado una serie de acciones que le permitan en el mediano y largo plazo alcanzar cada uno de los objetivos propuestos en materia de RSC.

¿Por qué Responsabilidad Social Corporativa en el Banco Nacional?

La RSC abarca distintos ámbitos, lo que hace que ésta sea una filosofía ajustable a cualquier empresa, sin importar su tamaño o su extensión geográfica, pues el requisito principal es tener el deseo de contribuir al progreso y bienestar de la sociedad, al mismo tiempo que se

sitúa a la vanguardia de la demanda del mercado.

El principal reto para el sector financiero es externo, pues se refiere a la relación con los clientes, usuarios de los productos, servicios y proyectos que las instituciones ofrecen y respaldan. Asimismo, comprende al grupo de proveedores que interactúan con la empresa. En el país ya son varios los bancos privados y estatales que han valorado las diversas oportunidades que ofrece la Responsabilidad Social y han decidido asumir el gran desafío que esta conlleva, el cual al obtener las metas planteadas trae como resultado: satisfacción, alegría y sobre todo realización personal para quienes por medio de su esfuerzo, ahínco y dedicación hacen que los programas de Responsabilidad Social sean una realidad en el ámbito financiero.

Igualmente, bancos de primer orden en el nivel internacional han incorporado desde hace algunos años prácticas de RSC dentro de su operación percibiendo resultados satisfactorios.

El Banco Nacional encontró varias razones que establecieron la plataforma para decidir a finales del año 2004 iniciar un proceso de incorporación de principios de RSC, incluyendo en su Plan Estratégico la preocupación de contribuir a “combatir la gran brecha social, sobre todo en cuanto se refiere a la pobreza extrema, la falta de oportunidades de educación de la niñez y juventud costarricense y la marginalidad social que viven a diario miles de ciudadanos” (Proyecto Cumbre 2006-2010). Esto con la expectativa de originar un mayor impacto positivo en el desarrollo del país, a través de más y mejores encadenamientos positivos entre las acciones del Banco y sus grupos de interés, propiciando el liderazgo y la acción comunal.

Conjuntamente, existe la oportunidad de alcanzar un nivel más alto de fidelidad de los clientes actuales y la atracción eficaz de nuevos clientes.

Análisis del entorno situacional

La Responsabilidad Social Corporativa se ha incorporado al Plan Estratégico de varias empresas y es éste el objetivo que persigue el Banco Nacional de Costa Rica al crear un Programa de Responsabilidad Corporativa. Al respecto, es indispensable mencionar: “Las estrategias corporativas deberán derivarse del análisis de tres elementos: amenazas y oportunidades del entorno, misión y objetivos corporativos, y fortalezas y debilidades organizacionales”. (Guiltinan, Paul, Madden, 1998). Razón por la cual antes de definir las estrategias que permitirán el cumplimiento del objetivo propuesto es necesario realizar un análisis FODA para del tema en cuestión.

El análisis FODA se centra en factores internos (fortalezas, debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) derivados del análisis del entorno

planteado, que dan a la empresa ciertas ventajas y desventajas para satisfacer las necesidades de su (s) mercado (s) metas. (Ferrell, Hartline, Lucas, 2003). Para el tema de la presente investigación se procede a puntualizar los aspectos o agentes que deben considerarse dentro del análisis del entorno situacional (interno-externo) del Banco Nacional de Costa Rica:

Fortalezas y Debilidades

Debido a que “los cambios en el entorno producen fortalezas y debilidades se les considera fundamentales en el desarrollo de las estrategias corporativas” (Guiltinan, Paul, Madden, 1998). En este sentido se han determinado algunas fortalezas y debilidades que pueden ser consideradas para el desarrollo de un Programa de RSC en el Banco Nacional; a saber:

Fortalezas:

- a) El Banco Nacional es una de las entidades financieras con reconocimiento en todo el país.
- b) Cuenta con una Dirección de Responsabilidad Social Corporativa, conformada

- recientemente con el fin de planificar, desarrollar, promover y ejecutar las prácticas de esta filosofía en el nivel Institucional.
- c) Tiene el recurso humano, tecnológico y financiero para crear programas de inversión social estructurados, que puedan ser ejecutados con continuidad y eficiencia.
- d) El Código de Ética y la Convención Colectiva de la institución, que incluyen dentro de sus propósitos garantizar el cumplimiento de la ley y de los derechos de todos los colaboradores.
- e) Posee herramientas tecnológicas que le permiten divulgar internamente los proyectos apoyados o desarrollados por el Banco en el ámbito de la Responsabilidad Social.
- f) La Junta Directiva General y la Gerencia General de la Institución han reconocido la importancia que tiene incorporar prácticas, principios y normas de RSC en el ámbito de sus empresas.
- g) Cuenta con una Dirección Corporativa de Gestión de Calidad, enfocada a la Atención del Servicio al Cliente que vela por la capacitación al personal en torno a las relaciones y procedimiento éticos en el Servicio al Cliente, así como el respeto de los derechos de los consumidores.

Debilidades:

- a) Alto número de funcionarios “4274” (Dirección de Recursos Humanos BNCR, octubre 2006), lo cual dificulta la promoción total de una cultura de RSC; esto a su vez puede ocasionar falta de integración e identificación con los objetivos que la RSC persigue.
- b) La institución no cuenta con un presupuesto para RSC.
- c) Falta de alianzas con empresas que deseen promover la RSC.
- d) Escaso conocimiento por parte del personal del Banco en materia de RSC.

Además, es relevante citar los factores que se identificaron como Oportunidades y Amenazas para el

Banco Nacional, en relación con su deseo de promover un programa de RSC, los cuales se detallan a continuación:

Oportunidades:

- a) Acceso a nuevos mercados, lo cual genera una expansión del mercado.
- b) Promover el desarrollo de los sectores rurales y comunidades marginadas del país.
- c) Fortalecimiento y *fidelización* de las relaciones con clientes, quienes admiran a las empresas o instituciones que desarrollan proyectos en pro del bienestar social.
- d) Oportunidad de seleccionar proveedores que no sólo cumplan con ciertos requisitos calidad o precio sino que además practiquen normas éticas, comerciales y legales establecidas, ofreciendo una mayor garantía de sus productos.
- e) Desarrollo de una mayor capacidad de adaptación hacia las demandas de los diferentes sectores de la sociedad, ya que incluir un plan o programa de RSC dentro del Plan Estratégico institucional, requiere de una apertura organizativa, generando la posibilidad de crear productos y servicios que atiendan nuevas expectativas.
- f) Promueve la creación de nuevas oportunidades de negocios, como el financiamiento a nuevas microempresas nacionales, así como a empresas que promuevan el desarrollo de poblaciones marginales.
- g) Vinculación con municipios locales, responsables de coordinar programas de bienestar social en el nivel comunitario.
- h) Desarrollar hábitos en relación con el medio ambiente, planificando adecuadamente la manipulación y destino final de los recursos o herramientas que utilizan los colaboradores de la institución.
- i) Incrementar la solidaridad social con la participación tanto de la empresa privada como pública.
- j) Mejorar su imagen y agregar valor a los negocios del Banco Nacional en las comunidades y

en el mercado por medio de las prácticas de RSC.

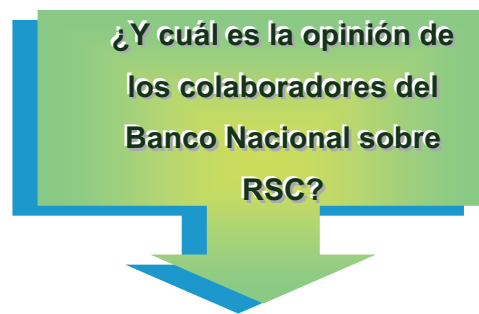
- k) Participar y apoyar a entidades de acción social comunitaria, a través de donaciones, al hacer esto las empresas muestran su preocupación con respecto a las necesidades de la sociedad
- l) Incrementar la eficiencia a través de la incorporación de sistemas para lograr un mejor uso de los recursos.

Amenazas:

- a) Que empresas o Instituciones competidoras adopten fuertemente prácticas de RSC, las cuales por medio de estrategias corporativas bien diseñadas logren superar la planificación realizada por el Banco Nacional en este sentido.
- b) La naturaleza de entidad pública del Banco Nacional.
- c) Deficiente apoyo por parte de las instituciones gubernamentales para promover el desarrollo de las comunidades.
- d) Opinión de la Contraloría General de la República sobre la participación del BN en

Responsabilidad Social Corporativa.

- e) Falta de proveedores identificados con la filosofía de incorporar la Responsabilidad Social Corporativa a la gestión de su negocio.



El principio de Integralidad es un aspecto fundamental para que una organización cumpla con su misión y visión; ambas son parte de su cultura organizativa e incluyen a todos los miembros y es responsabilidad de los dirigentes hacer que éstos se involucren e identifiquen con el compromiso adquirido y contribuyan mediante una eficiente labor de equipo al desarrollo exitoso de las estrategias planteadas. Pues no existe negocio que logre salir adelante sin el apoyo e impulso constante de sus colaboradores directos. Por esta razón, es importante que una

empresa que planea implementar un programa de RSC conozca el criterio de los funcionarios, pues: “Las empresas tienen una responsabilidad inmediata para con sus empleados, que constituyen su recurso esencial, ya que aportan su esfuerzo y su talento”. (Garza, 2000).

A pesar del poco tiempo que tiene esta corriente empresarial circulando por los departamentos del Banco, se procedió a consultar a los funcionarios (muestra) sobre el concepto que ellos consideran es el que más se aproxima la definición que personalmente poseen de Responsabilidad Social Corporativa.

Los resultados de la encuesta revelaron que el 49% de los encuestados consideran que Responsabilidad Social Corporativa es únicamente brindar apoyo a las comunidades; porcentaje que deja al descubierto que aproximadamente la mitad del personal selecto aún tiene un concepto un poco limitado, dado que ayudar a las comunidades es tan sólo una parte del concepto

filantrópico con el que muchas veces se confunde la labor de Responsabilidad Social. Filantropía no va más allá de acciones con el fin de ayudar a los demás, es una acción caritativa. Sin embargo, las empresas socialmente responsables aspiran algo más que ser reconocidas como empresas “buenas” o “dadas”.

A pesar de lo anterior, un porcentaje satisfactorio (42%) manifestó que RSC quiere decir lograr resultados en el sector social, ambiental y financiero. Lo cual demuestra que un alto porcentaje de funcionarios posee un concepto claro de esta filosofía y son capaces, de acuerdo con sus respuestas, de reconocer que los resultados generados de las acciones de Responsabilidad Social se logran percibir no sólo en el aspecto social sino que también otorgan a sus ejecutores efectos positivos en el sector ambiental y financiero de organización, lo que se conoce como el “triple *botton line*”. La ejecución de programas de RSC debidamente planificados, hace que las empresas e

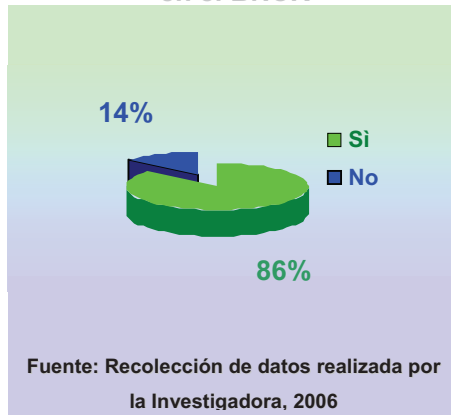
instituciones se transformen en entes activos en todos los sectores de la sociedad, interactuando de distintas maneras entre los individuos. De esta manera, las organizaciones pueden ampliar su horizonte de acción y llegar más allá de lo que quizás originalmente imaginaron.

La encuesta realizada demostró también que el 5% de los encuestados considera que RSC se limita únicamente a proveer un ambiente laboral agradable y respetar los derechos humanos, dejando de lado los otros ámbitos de acción que forman parte de las actividades que una organización puede desarrollar en materia de Responsabilidad Social. Finalmente, un 4% de los funcionarios definió RSC como la labor que realiza una empresa al trabajar bajo principio éticos.

Además, para que un programa de este tipo logre los objetivos anhelados, es imprescindible que todos los miembros de la organización estén vinculados e identificados con los principios,

metodología, acciones, ventajas y desventajas que el programa posee, pues se requiere de una participación total de la estructura organizativa y no sólo de unos cuantos miembros. En este sentido, se procedió a consultar a los encuestados acerca de la iniciativa que el Banco Nacional eligió de elaborar un programa de RSC. Ante esta pregunta, el 86% manifestó conocer la intención firme que tiene la Junta Directiva General y la Gerencia General de incorporar un programa de RSC al Plan Estratégico de la institución; solamente un 14%, según lo muestra el Gráfico N° 1, indicó desconocer esta decisión, resultado que contrapuesto con la cantidad de funcionarios que laboran en Casa Matriz (población selecta) demuestra que al menos en las oficinas ubicadas en esa sede ha existido una adecuada retroalimentación por parte de los Directores y Jefaturas responsables de transmitir a sus colaboradores los propósitos de la institución, con el fin de estar todos encauzados hacia el mismo destino.

Gráfico N° 1
Conocimiento del programa de RSC
en el BNCR



Este resultado es alentador, ya que la mayoría del personal encuestado ha escuchado acerca de esta nueva visión de la Administración.

Por otra parte, el Banco, con el propósito de expandir, consolidar la filosofía de RSC a la mayoría de las oficinas bancarias y de poner en práctica el principio de Participación, segundo principio en el accionar de la institución en el campo de la RS, ideó la estrategia de sensibilizar a funcionarios claves, que puedan fungir como promotores en las regiones en las que laboran, para que éstos sean un vínculo entre las oficinas del Banco, la Dirección encargada del proyecto, y los Comités de Apoyo Comunitario (CAC) de las diferentes

comunidades; al mismo tiempo que se logra dar seguimiento a los proyectos que poco a poco se van desarrollando (Boletín de RSC, abril 2006). Estos Comités están conformados por funcionarios (as) y personas interesadas en realizar esfuerzos para que, por medio de su trabajo voluntario y en conjunto con empresas de la zona, promuevan el progreso de sus comunidades.

La condición principal para formar parte de un Comité de Apoyo Comunitario es tener un alto espíritu de cooperación y el compromiso personal con las causas sociales y las necesidades de los miembros de las comunidades. Organizar estos grupos de trabajo en las zonas rurales y semiurbanas no ha sido tan difícil; sin embargo, no ocurre lo mismo en la mayoría de las zonas urbanas, razón por la cual se consideró importante conocer la disposición actual de los colaboradores de Casa Matriz, ubicada en el centro de San José para participar activa y directamente en los programas que la Gerencia General por medio de la Dirección

de Responsabilidad Social desarrolle para coadyuvar al desarrollo del país, resultando que el 81% de los funcionarios están dispuestos a participar en estas labores.

Aunadamente, es importante recordar que el Capital Humano es el principal recurso con que cuenta una organización para desarrollar eficientemente el Plan Estratégico establecido; por tal razón, el hecho de que el 81% del personal esté dispuesto a apoyar este tipo de labor es un factor de gran consideración, ya que esto significa que el Banco cuenta con un fuerte apoyo por parte de sus colaboradores inmediatos para llevar a cabo acciones de Responsabilidad Social que promuevan el desarrollo presente y futuro de la sociedad costarricense.

No obstante, el 19% de la muestra manifestó no desear tener ninguna participación en trabajos de dicha índole. Este porcentaje quizás puede estar representado en un alto grado por funcionarios que todavía no han logrado comprender el

amplio concepto de RSC. El ser humano, por el simple hecho de formar parte de una sociedad y en retribución a lo que ésta le ha proporcionado durante muchos años, debe recompensarle de alguna manera, y no existe una mejor ocasión para hacerlo que integrándose a un programa de Responsabilidad Social, el cual proporciona un beneficio recíproco, ya que de manera intangible las personas fortalecen sus principios y valores, especialmente el principio de la solidaridad que tanta falta hace en la actualidad.

En cuanto a las razones que pueden motivar a la institución a realizar este tipo de acciones, el personal considera que son muchas. Reconocen que el Banco Nacional cuenta con el recurso humano, financiero y tecnológico requerido para desarrollar programas de RSC eficientemente; a su vez destacan la importancia que otorga al proyecto contar con el apoyo de la Junta Directiva y la Administración Superior. Los funcionarios encuestados expresaron su confianza en la

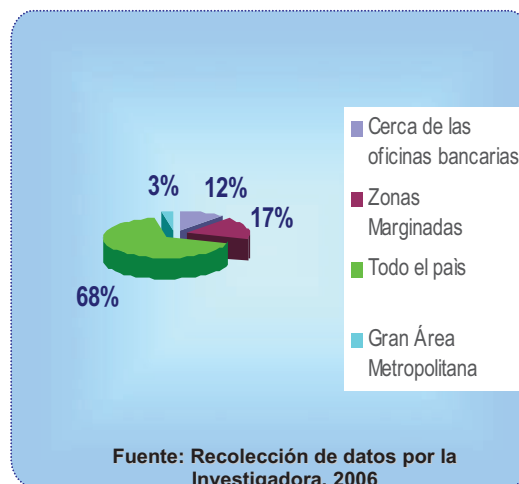
organización del Banco y están seguros que esto es una fortaleza que permite a la institución implementar con éxito los proyectos que elabora. Además, enfatizan que la infraestructura institucional (150 oficinas ubicadas en todo el país) le permiten tener una excelente cobertura en el nivel nacional.

El Gráfico N° 2 refleja el criterio de los encuestados respecto a las zonas en las cuales el BN debería enfocar su labor de Responsabilidad Social, predominando con un 68%, la idea de que el Banco debe diseñar un programa que abarque todo el país; lo cual es razonable puesto que en todo el territorio nacional existen comunidades que requieren solventar con prontitud los problemas de vivienda, salud, educación, ambiente, desempleo, delincuencia, entre muchos otros que afectan nuestra sociedad.

Sin embargo, en caso de necesitar seleccionar una zona en especial es importante considerar las siguientes áreas, según el porcentaje de preferencia asignado por los

encuestados: Zonas marginadas 17%, áreas cercanas a las oficinas bancarias 12% y finalmente en la Gran Área Metropolitana 3%.

Gráfico N° 2
Participación del BN por zonas



Ámbitos de acción

El desarrollo de un proyecto requiere en su etapa inicial identificar el área (s) en la cual la empresa debe enfocar sus estrategias y especialmente en este caso, ya que la Responsabilidad Social, según lo describe un estudio del INCAE y la Asociación Empresarial para el Desarrollo, “es el compromiso de las empresas de operar de tal forma que agregue valor a la sociedad” (El Financiero,

2006). Lo cual ofrece una serie de posibilidades para que las empresas puedan contribuir de una u otra manera al bienestar y crecimiento financiero, social y ambiental del país.

Costa Rica ha experimentado durante las últimas décadas situaciones difíciles que han obstaculizado su desarrollo en ciertas áreas, entre las cuales destacan: el déficit del sector público, el desempleo, la salud, la protección ambiental, el desarrollo de ciencia y tecnología, la pobreza y bajos ingresos, la educación, necesidades de mayor inversión, la malnutrición, la corrupción, la inversión insuficiente en infraestructura crítica. Por ello, los empresarios costarricenses tienen un gran reto: hacer que mediante sus acciones de Responsabilidad Social contribuyan indiscutiblemente al desarrollo sostenible de la sociedad, asumiendo que “los profesionales están llamados a actuar con ética, con responsabilidad, con entrega, con honestidad y a luchar con valentía y dignidad contra todo aquello que

promueva la corrupción son los llamados a ejercer la profesión en defensa de la sociedad; esto por cuanto las profesiones no conjugan únicamente valores materiales y económicos, sino esencialmente, valores morales, culturales y espirituales” (Abarca, Morales y Vega, 2001).

El Banco Nacional tiene el propósito de coadyuvar al desarrollo de ciertas áreas que, según los estudios, han demostrado ser las más vulnerables en el país, por lo cual requieren una acción inmediata tanto por parte del gobierno como de las entidades públicas y privadas.

Por su parte, “el INCAE ha propuesto para Costa Rica un Modelo de Medición de RSE, el cual presenta la ventaja de introducir una visión integral, para alcanzar una conducta de Responsabilidad Social e incluye las siguientes categorías: Colaboradores, Proveedores, Consumidores, Fortalecimiento Institucional, Sostenibilidad Económica, Comunidad, Medio Ambiente, Transparencia, valores y

prácticas anticorrupción”. (El Financiero, 2006).

La manera como las empresas incorporan a su estrategia corporativa la Responsabilidad Social varía de una a otra; esto dependerá de varios factores como el tamaño, la cultura, la ubicación, los recursos tecnológicos, el recurso humano, el recurso financiero y especialmente dependerá de que tan relacionados estén cada uno de los temas con las características y la estrategia de cada empresa. De este modo cada empresa seleccionará el ámbito de acción que mejor se ajuste a su categoría, para el caso del Banco Nacional se procedió a consultar a la muestra sobre los sectores de la sociedad que ellos consideran deben ser atendidos por la Institución a través de estrategias de RSC.

Los resultados de la encuesta demostraron que el 48% de los funcionarios seleccionó el ámbito de la Educación costarricense como el área que, en primer lugar, el Banco Nacional debe orientar su acción. Y es que en los últimos años

los centros educativos del país han experimentado un fuerte deterioro, especialmente en su infraestructura, pocas aulas, falta de mantenimiento, falta de material didáctico, escasez de espacios adecuados para la recreación de los estudiantes, entre muchos otros problemas que han debilitado el área de la educación. Esto sumado a la cantidad de estudiantes colegiales desertores que cada año abandonan el curso lectivo por falta de recursos económicos para sufragar los gastos que demanda la educación secundaria. Y lo más lamentable es que estos jóvenes dejan sus estudios con el propósito de obtener un empleo con el cual puedan dar soporte a la economía de su hogar; sin embargo, por no tener la mayoría de edad o por falta de experiencia, estos jóvenes no logran su objetivo y muchos de ellos pasan a formar parte del grupo de desempleados costarricenses. Y lo que es peor, algunos de ellos al tener demasiado tiempo ocioso se involucran en actividades que obstaculizan su desarrollo personal; ejemplo de esto es la drogadicción, delincuencia y las famosas barras.

Tal realidad está sensibilizando el corazón de muchos empresarios para que, maximizando los recursos que poseen, contribuyan en forma responsable al fortalecimiento y desarrollo de la educación.

El resultado obtenido respalda la decisión que inicialmente el BN tomó, de dar prioridad al desarrollo de programas enfocados a la educación, lo cual hasta la fecha se ha realizado satisfactoriamente con la labor que realizan los 50 Comités de Apoyo Comunitario conformados. Asimismo, no se puede dejar de lado que los niños y jóvenes de hoy son considerados los ciudadanos del futuro y clientes potenciales que, a mediano o largo plazo, pueden favorecer el crecimiento empresarial; enfocarse en este ámbito debe ser para el BN y para cualquier empresa una inversión con visión a percibir resultados a futuro.

Por otra parte, los problemas, tanto sociales como ambientales experimentados en el nivel mundial durante las últimas décadas, han ocasionado que los gobiernos y

empresarios investiguen diferentes alternativas que les permitan minimizar el impacto que éstos han causado no sólo en las personas sino en el nivel financiero, ya que muchas economías han sufrido fuertes consecuencias producto de los problemas ambientales. Esto justifica que el 23% de los encuestados manifestara que el Medio Ambiente es el segundo ámbito que el BN debería considerar en el momento de establecer sus estrategias de Responsabilidad Social.

Desde esta perspectiva, el Banco considera realizar acciones de RSC que cumplan en todos sus ámbitos, tanto en el externo como en el interno. Para esto, una de sus acciones principales por considerar debería ser el desarrollo de un sistema formal de manejo adecuado de desechos, con lo cual no sólo se estaría contribuyendo con la protección del medio ambiente, sino que además se estaría impulsando un adecuado manejo para reducir, de manera significativa, el desperdicio, factor que afecta a muchas empresas de Costa Rica.

Figura N. 1
RSC visión integral



Fuente: El Financiero, 2005

La tercera opción por considerar, según los resultados de la encuesta, es el área de la Vivienda, la cual alcanzó un 17%. En este ámbito, se debe recordar que: “La comunidad es el medio social donde se desarrolla la organización. Mediante sus acciones, la empresa debe proteger la comunidad, promover su desarrollo, acrecentar su bienestar” (Garza, 2000).

El Banco Nacional como entidad financiera tiene la posibilidad de desarrollar diferentes alternativas o programas que, acompañados de objetivos específicos y un adecuado seguimiento, pueden lograr que

muchas familias adquieran una vivienda digna. Esta ha sido una labor en la cual la institución ha realizado grandes y eficientes esfuerzos para mitigar el problema de la falta de vivienda en muchos hogares, acción que realiza por medio de la Dirección de Banca Hipotecaria que, en alianza con el Banco Hipotecario de la Vivienda, promueve programas para gestionar solicitudes de vivienda de interés social.

Además, a fin de amortiguar el problema de la pobreza en el país, el Banco Nacional desarrolla una estrategia con la intención de reducir los índices en este aspecto. El BN plantea que “la solución a la pobreza no se logra cuando las personas de cada localidad son transformadas en beneficiarias pasivas y permanentes de programas estatales de asistencia. Se frena la creatividad, la innovación y la colaboración entre individuos” (Dirección de Relaciones Públicas BN, 2005). Las acciones de RSC que el Banco ha promovido en este ámbito las realiza de manera conjunta con los miembros

de las comunidades, quienes asumen una posición 100% activa con los funcionarios del Banco.

Como se mencionó anteriormente, el problema de la pobreza y los bajos ingresos familiares son algunos de los principales inconvenientes que han enfrentado los gobiernos en su lucha por llevar a la sociedad costarricense a obtener mejores condiciones de vida.

En cuarto lugar, los colaboradores del Banco clasificaron el sector del Trabajo (11%), y por último el área Cultural (6%); ambos a pesar de obtener los resultados más bajos no dejan de ser importantes para la sociedad, ya que el desempleo promueve el incremento de la delincuencia y la ausencia de actividades culturales debilitan los principios y valores de los ciudadanos.

MAAS QUE CALIDAD EN PRODUCTOS Y SERVICIOS...

La globalización ha provocado un fuerte sismo en el nivel empresarial,

demostrando que los clientes de hoy no son los mismos de hace diez años.

Para satisfacer eficientemente a un consumidor, ya no basta la calidad en los productos y servicios que se brindan y mucho menos se conforman con una excelente atención al cliente; aspectos que hasta hace poco eran considerados como columnas esenciales para que una empresa alcanzara un alto posicionamiento en el mercado. Aunque éstas no dejan de tomarse en consideración en el momento de establecer las estrategias de mercadeo, es primordial reconocer que los clientes actuales exigen cada día un mayor valor agregado en cada uno de los productos y servicios disponibles en el mercado. Ese valor agregado es lo que finalmente hace que un cliente prefiera una empresa o institución para satisfacer sus necesidades, como lo expresa Garza: “en la época contemporánea las organizaciones enfrentan retos singulares. Las compañías del sector público requieren mejorar la utilización de sus recursos y ser productivas. Todas las organizaciones requieren

de excelente administración, independientemente de su giro o actividad económica o social” (Garza, 2000).

Las estrategias de RSC aportan un valor agregado especial a las compañías, ya que además de fortalecer su competitividad empresarial, logrando por medio de sus acciones diferenciarse de las demás, crean una mayor impresión en los clientes, quienes finalmente prefieren una empresa que se preocupe por el bienestar de la sociedad, que trabaje con transparencia, que respete los valores, que seleccione cuidadosamente a sus proveedores, que se preocupe por la protección del medio ambiente y por la sostenibilidad económica nacional. En otras palabras, la RSC en el nivel institucional busca fortalecer el “Capital Social que desde el punto de vista del Banco Mundial se refiere a las situaciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales entre los individuos que conforman la sociedad. No es sólo la suma de las instituciones que

configuran una sociedad, sino de igual manera, la materia intangible que las mantiene juntas” (PUMER, 2005).

Esto proporcionará una serie de beneficios no sólo para las comunidades, sino que también las empresas recibirán beneficios, resultado de su gestión; los funcionarios del BN opinan que la institución recibirá numerosos beneficios, entre los cuales señalaron:

◆ **Mejora en la imagen del BN**

La reputación e imagen que los clientes posean de una empresa es quizás uno de los activos más valiosos. Las empresas que han buscado ser socialmente responsables en todas sus operaciones han experimentado una mejoría de su imagen ante los clientes, lo que favorece el mantenimiento de su integridad y reputación.

◆ **Motivación del personal**

Un programa de RSC debe indiscutiblemente involucrar al personal de la empresa, el cual

debe ser partícipe de las acciones que en este sentido ella realice. En el caso del Banco Nacional, con la formación de los Comités de Apoyo Comunitarios estimula al personal no sólo a ser miembros activos y promotores de la filosofía de RSC, sino que logra que éstos se sientan motivados a mantenerse en la organización, pues se sienten útiles. Este beneficio de la RSC para el BN es sumamente valioso, ya que la motivación del personal es fundamental para que una empresa logre alcanzar el éxito de los objetivos planificados.

♦ **Proyección hacia la comunidad no sólo como un ente financiero sino como una entidad que se preocupa por el bienestar social y humano.**

Durante muchos años el Banco Nacional como entidad financiera ha sido reconocido por los clientes como una institución capaz de proveer los medios económicos para subsanar numerosas necesidades de los costarricenses y, a través de sus programas, ha promovido el desarrollo de los microempresarios. No obstante, su

incorporación al área de la RSC ofrece la oportunidad de vincularse directamente con las comunidades, pretendiendo mejorar la calidad de vida de sus miembros.

♦ **Atracción de nuevos clientes**

La participación de una empresa en actividades de Responsabilidad Social llama la atención no sólo de los clientes, sino que produce un efecto positivo en aquellos consumidores que hasta la fecha han optado por otra alternativa para satisfacer sus necesidades financieras.

♦ **Nuevos mercados**

La implementación de un programa de RSC ofrece la posibilidad de hacer contacto con algunos sectores del mercado que el Banco aún no ha logrado abarcar.

♦ **Fidelidad de los clientes actuales**

Los consumidores valoran y prefieren aquellas empresas que participan en proyectos sociales y que constantemente realizan

esfuerzos por contribuir al desarrollo de la sociedad.

- ◆ **El Banco cumpliría con el eslogan que durante años lo ha distinguido “BANCO NACIONAL Más cerca de usted”.**

El Banco, con sus estrategias de Responsabilidad Social, demostrará a los costarricenses que realmente es una institución preocupada por el bienestar del pueblo y con capacidad de llegar a los sectores más sensibles de la sociedad.

Por otro lado, a pesar de que el tema de RSC o RSE es una filosofía que, en los últimos años, muchos empresarios han venido incorporando dentro de su negocio, la encuesta realizada demostró que todavía hay mucho que hacer por parte de las empresas partícipes, especialmente en el sentido de dar a conocer a los clientes sus acciones de Responsabilidad Social. Lo anterior, dado que la muestra elegida de funcionarios bancarios, conformada por un grupo heterogéneo (58% varones y 42% mujeres) demostró que el 56% de

ellos manifestó conocer al menos una empresa con programas de RSC y un 44% dijo desconocer empresas con proyectos de esta categoría.

Con todo, es sumamente importante para cualquier empresa que desee implementar un programa de Responsabilidad Social contar con el respaldo no sólo de los colaboradores inmediatos sino de la Junta Directiva, Gerencia General y de los principales Ejecutivos de la organización, ya que la incorporación de estrategias de Responsabilidad Social generan un cambio en la cultura organizativa y operativa. En el caso del BN, la iniciativa de realizar acciones de Responsabilidad Social están completamente respaldadas por los representantes de la institución, lo cual se pudo constatar al realizar las entrevistas a profundidad, cuyo resultado es un conjunto de opiniones que no tienen peso estadístico específico, sino que señalan los criterios de los directivos del BN, con el propósito de determinar el grado de conocimiento que estos tienen del

tema de Responsabilidad Social Corporativa, los beneficios que consideran recibirá el Banco con su nueva estrategia empresarial y los ámbitos de acción que según ellos deben ser abarcados.

Las personas entrevistadas demostraron conocer la política de RSC, no sólo por el énfasis que la Gerencia ha dado a ésta durante los últimos años sino por los buenos resultados que diferentes empresas han dado a conocer, producto de las estrategias de RS aplicadas. Los directores se muestran satisfechos con las decisiones que en esta materia se han tomado; consideran que era necesario para el Banco Nacional involucrarse en esta filosofía e incluso en su mayoría opinan que la institución tiene capacidad de abarcar muchos ámbitos.

Seguidamente, se exponen algunas ideas expresadas por los entrevistados:

CONOZCA LA OPINIÓN DE ALGUNOS DIRECTORES DEL BNCR SOBRE RSC

- ✓ Las empresas han entendido que, al mejorar la condición de vida de sus empleados, proveedores y comunidades aledañas, su sostenibilidad hacia el futuro será mejor y más eficiente.
- ✓ Son las acciones específicas que realiza una empresa con la finalidad de retribuir a la sociedad parte de los ingresos y utilidades que de ella obtiene. Las empresas deben estar plenamente comprometidas con la calidad de vida y el desarrollo de las sociedades de su entorno; de manera que se traduzcan sus acciones en hechos reales y tangibles y, por ende, el beneficio sería múltiple para todas las partes que intervienen en ella.
- ✓ Toda empresa debe definir objetivos estratégicos en el campo de la RSC, de manera que le permita: actuar bajo estrictas reglas de

comportamiento ético y en línea con los valores institucionales; impulsar el crecimiento económico y el bienestar de las sociedades donde opera.

- ✓ Significa que las empresas se preocupan no sólo por conseguir utilidades, sino también por el impacto que sus acciones tienen en la sociedad.

Estas ideas demuestran que la mayoría de los ejecutivos de Alto Nivel del Banco Nacional son conscientes de que la sociedad demanda más que empresas preocupadas por satisfacer necesidades del mercado; pues si bien es cierto la generación de utilidades es importante, donde se desarrolla una empresa ha de ser en una sociedad estable, próspera y sana. Los seres humanos deben, desde el ámbito social en el cual se desenvuelvan, esforzarse por contribuir al crecimiento de los demás y personal, ya que el beneficio, enriquecimiento y comunicación es en ambos sentidos; pues siempre que se realiza una acción en pro del

bienestar de otra persona, automáticamente hay una respuesta positiva que para los ejecutores se convierte en la mayoría de los casos en un impulso para continuar realizando este tipo de labores.

Para ellos, las acciones de RSC ofrecen al Banco la oportunidad de impulsar el desarrollo de su entorno social, principalmente a las clases más necesitadas, donde la ayuda del Estado no llega, sea por la falta de recursos o por trámites burocráticos.

Vale la pena indicar además que el 100% de las personas entrevistadas expresó tener la disposición y la actitud requerida para participar en las acciones que demande el programa de RSC que el Banco Nacional desea implementar. A su vez, consideran que este tipo de acciones se pueden llevar a cabo en los siguientes ámbitos, los cuales se mencionan en el orden de prioridad en que fueron expuestos por los Directores: educación, seguridad ciudadana, medio ambiente con proyectos de reciclaje y siguiendo políticas socialmente

responsables para edificar oficinas en armonía con el medio ambiente, colaboradores, cultura, la niñez, realizando gestiones que coadyuven a disminuir el problema de nutrición, techo y drogadicción y, por último, desarrollando programas de capacitación en las zonas rurales y marginales, para dotar a las personas de dichas zonas de herramientas financieras que les permitan en el futuro desenvolverse como empresarios.

Referente a los posibles temas o ámbitos en los cuales el BN debiera intervenir, el ámbito de la Educación, continúa ocupando el primer lugar, lo cual demuestra que para los funcionarios del Banco Nacional, indistintamente del puesto que desempeñen, el problema de la Educación es considerado una de las áreas débiles de la sociedad costarricense que amerita solventarse con prontitud.

En las entrevistas surge el tema de la Seguridad Nacional, la cual afecta a todos los ciudadanos; por tal razón recomiendan que el Banco Nacional una esfuerzos con el

Ministerio de Seguridad para contribuir, en la medida de lo posible, a solucionar las deficiencias que se están presentando, específicamente en las infraestructuras de las comandancias y oficinas policiales que carecen de seguridad por la falta de mantenimiento y otros recursos necesarios para asegurar la seguridad ciudadana.

Mas allá de la educación y la seguridad, mencionaron el ámbito ambiental dentro del cual consideran que el Banco Nacional puede adoptar medidas que aseguren la sostenibilidad ambiental; esto para el caso de los nuevos edificios o remodelaciones que se realicen en las oficinas bancarias. Llevar a la práctica este tipo de políticas permitiría a la institución destacarse como una empresa socialmente responsable, lo cual es el objetivo del Banco Nacional a mediano plazo.

De igual manera, recomiendan que es conveniente definir las acciones de RS que el Banco hará hacia lo interno de la institución o sea hacia

los colaboradores; apreciación que es de gran valor ya que no es posible realizar RSC únicamente hacia fuera, empezando por el cambio cultural que debe surgir en la organización y continuando con las estrategias que de manera directa se realicen con el personal, las cuales tienen que estar basadas en la protección de los derechos humanos, en el trato justo y sobre todo en el bienestar y crecimiento del colaborador, a fin de mejorar su calidad de vida y estimular su desarrollo personal.

Figura N. 2
RSC trabajo en equipo



Fuente: El Financiero, 2005

De acuerdo con la opinión de los entrevistados, existe una gran cantidad de temas o ámbitos en los cuales todavía hay mucho por hacer, pero resaltan la necesidad de plantear estrategias que fortalezcan el área cultural de nuestra sociedad, a fin de recuperar los valores y principios que han quedado en el olvido de algunas

personas y que es importante mejorar.

Surgió además, el tema de la niñez enfocando los diferentes problemas de los cuales son víctimas los niños costarricenses, a fin de contribuir a que ellos disfruten de los derechos que les abrigan y, por otro lado, sugieren brindar capacitaciones en las zonas rurales y marginales para ofrecer a las personas de la zona herramientas financieras que les permitan en el futuro desenvolverse como empresarios.

La RSC, tal y como se ha mencionado en el desarrollo de la presente investigación, permite a las organizaciones experimentar diferentes beneficios. A continuación se mencionan seis beneficios que reiteradamente fueron señalados por los entrevistados:

BENEFICIOS DE LA RSC

- ✓ Permite pasar de utilidad en los balances a utilidades en la sociedad costarricense.

- ✓ Empleados satisfechos, orgullosos de trabajar en una institución que se preocupa por el bienestar de la sociedad.
- ✓ Lealtad de los empleados.
- ✓ Adquirir un mayor cariño por parte de la sociedad y específicamente de los clientes.
- ✓ Atracción de nuevos clientes.
- ✓ Mejora la imagen de la institución.

Estos beneficios permiten considerar que un buen programa de RSC beneficia a la empresa tanto en el nivel externo como interno, permitiéndole fortalecer sus principios y ampliar la escala de valores. Es importante que los empresarios recuerden siempre que el desarrollo de la sociedad en general se realiza mediante la contribución de todos sus miembros; de este modo, mejorar las condiciones de vida de los integrantes de la sociedad en la cual las empresas ejecutan su gestión significa mejora y engrandecer la propia vida de la empresa.

CONCLUSIONES

La filosofía de Responsabilidad Social Corporativa o Responsabilidad Social Empresarial es una corriente empresarial que, durante los últimos años, muchas empresas e instituciones del sector público y privado, nacional e internacional han decidido acoger e incluir en su estrategia de negocio. A pesar de no existir un único concepto de RSC, al concluir la presente investigación se puede describir como el compromiso que adquieren las empresas de contribuir al desarrollo y bienestar social, ambiental y financiero.

El Banco Nacional de Costa Rica, de modo particular, ha definido esta corriente empresarial como el compromiso que la institución tiene por los impactos que produce a través de los productos y servicios que brinda; responsabilidad que asume ante sus grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, comunidad, ambiente). Por lo tanto, una empresa que desee implementar un programa de RSC

debe planificarlo tomando en consideración a sus colaboradores, proveedores, consumidores, medio ambiente, comunidades, valores y principios que forman parte de la sociedad en la cual opera. El enfoque de RSC reemplaza el criterio filantrópico de caridad, por el de integración y vinculación de las empresas con las comunidades.

La Responsabilidad Social Corporativa aporta a las empresas grandes beneficios en todos los aspectos; lo cual justifica que cada día más empresas en el ámbito mundial decidan acoger su ideología. Dentro de estos beneficios se encuentran la oportunidad para las organizaciones de mejorar su imagen tanto en nivel interno como externo; fidelidad por parte de los clientes, fortaleciendo su relación, ya que los consumidores generalmente admiran a las empresas o instituciones que desarrollan programas en función del bienestar social; conservación y atracción de colaboradores de calidad; empleados orgullosos; aumento del rendimiento financiero; mejora la

seguridad y disminuye el riesgo; nuevas oportunidades de negocios al promover un ambiente de negocios justo y transparente; y crecimiento del nivel de competitividad, ya que la Responsabilidad Social aporta valor agregado al negocio, lo cual hace que la empresa se diferencie de sus competidores.

Los beneficios antes mencionados motivaron al Banco Nacional de Costa Rica a implementar e incluir dentro de su Plan Estratégico un programa de RSC; sin embargo, existieron razones fundamentales para tomar esta decisión; a saber:

- ◆ El propósito de combatir los problemas que afectan a la sociedad costarricense, específicamente en lo que se refiere a la pobreza y la educación.
- ◆ Porque la sociedad en general demanda en la actualidad un mayor aporte por parte de las empresas, exigiendo que éstas no sólo se orienten a su crecimiento financiero, sino que

desde su acción empresarial contribuyan fuertemente al desarrollo de la sociedad.

- ◆ En el país son varios los bancos privados y estatales que han valorado las oportunidades que ofrece la Responsabilidad Social Corporativa y han decidido asumir el reto de unirla a su plan de acción.
- ◆ Bancos de primer orden en el nivel internacional han incorporado desde hace algunos años prácticas de RSC dentro de su operación.
- ◆ Por la oportunidad de ofrecer al mercado un nuevo valor agregado, mediante el cual la institución percibirá una serie de beneficios que la RSC aporta a las empresas.
- ◆ Interés por producir un mayor impacto positivo en el desarrollo del país, a través de encadenamientos positivos entre las acciones del Banco y sus grupos de interés, propiciando el liderazgo y la acción comunal.

En virtud de lo anterior, el BN desea realizar e implementar un eficaz programa de Responsabilidad Social, y para esto ha realizado desde finales del año 2004 diferentes acciones en el nivel institucional y comunitario, como las que se citan a continuación:

- ◆ Conformó un departamento de Responsabilidad Social Corporativa, encargado de diseñar un programa que cumpla con la misión y visión del Banco en lo referente a RSC. Además, esta unidad ejecuta, por medio de sus colaboradores, las acciones incluidas en dicho programa y da seguimiento a la labor que, en este sentido, ellos realizan no sólo en las diferentes oficinas bancarias sino en las comunidades.
- ◆ Capacitar en materia de RSC al personal a cargo de las oficinas, con el fin de que éstos retroalimenten a sus colaboradores y promuevan las acciones específicas que el Banco desea realizar para cumplir con sus objetivos.

- ◆ Ha conformado hasta el momento 50 Comités de Apoyo Comunitario (CAC) en diferentes localidades donde el Banco tiene presencia, representados por funcionarios de la institución y miembros de las comunidades. Esto con el propósito de que los colaboradores sean promotores de la filosofía de RSC y ayuden a su expansión y consolidación en las regiones en las que laboran. También, en conjunto con los demás miembros del CAC, tienen la responsabilidad de identificar, dar seguimiento y materializar los proyectos o acciones de RSC que el Banco puede desarrollar en las comunidades. Asimismo, el BN ha elaborado un *Manual y Guía Práctica de Conformación y Seguimiento de los Comités de Apoyo Comunitario* para orientar a los Comités en su labor.
- ◆ La Dirección de Banca Hipotecaria, en alianza con el Banco Hipotecario de la Vivienda, promueve programas para gestionar solicitudes de vivienda de interés social.
- ◆ Nombró comisiones técnicas para estructurar proyectos ligados a la educación, ámbito de mayor interés para la institución y en el que desea trabajar constantemente con estrategias de RSC.
- ◆ La Dirección de Relaciones Públicas edita mensualmente un Boletín de Responsabilidad Social Corporativa, con el propósito de comunicar a todos los funcionarios las acciones y proyectos realizados durante el mes en materia de RSC; al mismo tiempo que sirve de motivación para que oficinas que aún no cuentan con un CAC decidan prepararse y unir esfuerzos para contribuir también a la labor de Responsabilidad Social.

RECOMENDACIONES

El Banco Nacional de Costa Rica debe seleccionar cuidadosamente los ámbitos específicos que desea apoyar y establecer, así como los

objetivos concretos para alcanzar los resultados esperados. Asimismo, es necesario diseñar un Plan de Acción, asignar a las personas responsables de su ejecución y seguimiento, a fin de medir continuamente los resultados que el programa está brindando a la sociedad y a la institución.

Los grupos de interés del Banco Nacional son bastante extensos, por lo que se recomienda concretamente para el caso de los Proveedores, realizar una investigación, con el fin de determinar aquellos que se han identificado con la filosofía de incorporar la Responsabilidad Social Corporativa a la gestión de su negocio. Lo anterior permitirá que posteriormente el Banco en unión con estos proveedores participe en acciones y proyectos de Responsabilidad Social

RSC proporciona a las empresas la oportunidad de mejorar su imagen tanto en el nivel interno como externo, y la conservación y atracción de colaboradores de calidad; por lo que se considera

oportuno que el programa de RSC del Banco Nacional incluya dentro de su plan de acción proyectos enfocados directamente a los colaboradores, a estimular su desarrollo y bienestar, ya que no solamente se deben realizar acciones hacia afuera, pues esto puede generar en ellos desmotivación, apatía y falta de identificación con las estrategias de Responsabilidad Social que la Administración establezca.

Asimismo, es recomendable identificar las oficinas en las cuales el Gerente aún no está involucrado con esta corriente empresarial y proceder a brindar el apoyo y la capacitación requerida, para que realicen una excelente labor de retroalimentación con el personal y clientes de la zona.

La Dirección de Relaciones Públicas, en conjunto con la Dirección de Responsabilidad Social Corporativa, puede diseñar periódicamente campañas cortas para comunicar por medio del correo electrónico del Banco los principios, los objetivos

institucionales y las acciones de Responsabilidad Social, a fin de mantener al personal informado; esto coadyuvará al proceso de cambio cultural que dicha filosofía provoca en las organizaciones, al mismo tiempo que los colaboradores se identifican e integran con el nuevo reto del BN. Además, se considera que este medio de comunicación (electrónico) tiene un costo menor que otras alternativas de comunicación (boletines, revistas, periódicos, etc.)

Por otro lado, los Comités de Apoyo Comunitario (CAC) en general han realizado, hasta la fecha, una excelente labor; no obstante, estos resultados no son todavía del conocimiento de todo el personal. En este sentido, se debe instar a los Directores Regionales para que seleccionen un espacio en las reuniones que mensualmente realizan con los encargados de las Agencias y Sucursales, a fin de brindar un informe sobre los resultados de las acciones que los CAC de la región han efectuado y, a la vez, esto coadyuve a la creación

de otros Comités. Asimismo, un miembro de la Unidad de Responsabilidad Social Corporativa debería asistir periódicamente a dichas reuniones, a fin de apoyar la gestión que en el nivel regional los CAC realizan.

Una alternativa para que los CAC expandan su acción es realizar una propuesta de cooperación del Banco Nacional en los programas comunitarios de bienestar social para presentar a las Municipalidades de las localidades con mayor índice de pobreza, la cual deberá incluir los aspectos generales de RSC de interés institucional (visión, objetivos, ámbitos en los que el Banco desea contribuir, responsables, beneficios) y las autorizaciones que como ente estatal le corresponden. Una vez definida y aprobada la propuesta, la Dirección de RSC debe informar y solicitar a los representantes de los CAC establecer contacto con las municipalidades locales, a fin de presentar de la manera más expedita posible la iniciativa del BN.

Además de los esfuerzos que la Dirección de Banca Hipotecaria y Banca de Desarrollo han realizado para contribuir por medio de sus programas al desarrollo de las familias y microempresarios costarricenses, se recomienda contactar a las Organizaciones No Gubernamentales que existen en el país y que tienen como misión satisfacer las necesidades financieras de los habitantes de las zonas rurales para mejorar su calidad de vida, a través de una Banca de Segundo Piso y poner a disposición los programas del Banco que pueden utilizar las ONG para dicho propósito, promoviendo el trabajo en equipo y ofreciendo además una nueva opción de financiamiento.

Finalmente, con el objetivo de realizar acciones de RSC en el ámbito del medio ambiente, se recomienda a la institución contactar a los representantes del Ministerio de Ambiente y Energía para iniciar un proceso de negociación que les permita realizar un convenio entre ambas instituciones, a través de la cual el Banco Nacional pueda

participar en las diferentes estrategias relacionadas con la conservación y control de los recursos naturales que dicho Ministerio realiza, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes del territorio nacional, para propiciar el desarrollo humano sostenible. Esto brindará al Banco la oportunidad de contribuir al bienestar ambiental y percibir los beneficios que genera a la institución participar en este tipo de actividades.

De la misma forma, sería ventajoso que el Banco Nacional, en unión con el Instituto Costarricense de Turismo (institución líder y rectora de la actividad turística en Costa Rica), participe en las promociones que este Instituto realiza en su afán de proteger el patrimonio turístico y fortalecer la participación estratégica de la actividad turística en el desarrollo nacional. Lo anterior, considerando que el sector Turismo es uno de los sectores que dicha entidad financiera desea impulsar mediante los programas de crédito para este fin.

De acuerdo con las recomendaciones anteriores, se presenta un cronograma para su cumplimiento (Ver anexos).

Bibliografía

- ◆ Abarca Díaz, Marco, Ovaes Araya, Olga, Vega Miranda, Hernán. (2001). Fruto de la Perseverancia. Primera edición, Editorial de la Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- ◆ Agencia de Comunicación, PUMER. (2005). Diagnóstico sobre la temática de la Responsabilidad Social Corporativa en el Banco Nacional. San José, Costa Rica.
- ◆ Asociación de Empresarios para el Desarrollo. (2005) Modelo de RSE para Costa Rica. San José, Costa Rica.
- ◆ Banco Nacional de Costa Rica. (2003). Acta de Junta Directiva N° 11.220, San José, Costa Rica.
- ◆ Banco Nacional de Costa Rica. (2004). Acta de Junta Directiva N° 11.258, San José, Costa Rica.
- ◆ Dirección de Recursos Humanos, Banco Nacional. (2006). Cantidad de empleados del BNCR y Funcionarios de Alto Nivel. San José, Costa Rica.
- ◆ Dirección de Relaciones Públicas, Banco Nacional de Costa Rica. (2005). Plan Estratégico 05-06 de Responsabilidad Social Corporativa. San José, Costa Rica.
- ◆ Ferrell, Michael D., Hartline, George H., Lucas. (2003). Estrategia de Marketing. Segunda edición, Editorial Thomson.

- ◆ Flores, Juliano, Ogliastri, Enrique, Condo, Arturo. (2006). Una estrategia de RSE bien enfocada. Actualidad Económica, Volumen XIX, Numero 341, pág. 38-41.
- ◆ Garza Trevino, Juan Gerardo. (2000). Administración Contemporánea. Segunda edición, Editorial Mc GrawHill.
- ◆ Guiltinan, Joseph, Gordon, Paul, Madden, Thomas J. (1998). Gerencia de Marketing. Sexta edición, Editorial McGrawHill.
- ◆ Hayden, William. (2006). Responsabilidad Social Corporativa. Proyecto Cumbre 2006-2010. Primera parte, pág. 14.
- ◆ Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos, Baptista Lucio, Pilar. (1995). Metodología de la Investigación. Tercera edición, Editorial Mc Grawhill, México.
- ◆ Noguera, Yanancy. (2006). Midiendo y Evaluando la Responsabilidad Social Empresarial. El Financiero.
- ◆ Noguera, Yanancy. (2005). Responsabilidad Social Empresarial. El Financiero.
- ◆ Salas, Ruth. (2005). Curso Investigación de Mercados. Universidad Latinoamérica de Ciencia y Tecnología, San José, Costa Rica.

Bibliografía consultada en Internet

- ◆ http://www.psico.uniovi.es/Dpto_Psicologia/metodos/tutor.7/p3.html Cálculo del tamaño de la muestra, Consultado en 2006.

- ◆ <http://www.monografias.com/trabajos18/recoleccion-de-datos/recoleccion-de-datos.shtml> Métodos de recolección de datos, Consultado en 2006.

- ◆ <http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Verificabilidad> Verificabilidad, Consultado en 2006.

Anexos

ENCUESTA REALIZADA A LOS FUNCIONARIOS DE CASA MATRIZ

Número de cuestionario: _____

Análisis de la percepción que tienen los funcionarios del Banco Nacional de Costa Rica ubicados en Casa Matriz con respecto a la incorporación del tema de Responsabilidad Social Corporativa al Plan Estratégico del Banco.

1. ¿Cuál de los siguientes enunciados se ajusta más al concepto que usted tiene de Responsabilidad Social Corporativa? Marque con (X)

Que una empresa realice su gestión bajo principios éticos.	Que una empresa provea un ambiente laboral agradable y respete los derechos humanos.	Que una empresa brinde apoyo a las comunidades.	Que una empresa busque obtener resultados financieros, sociales y ambientales.
1	2	3	4

2. ¿Sabe usted que el BN desea incorporar dentro de su Plan Estratégico un programa de RSC? Marque con (X)

SÍ	NO
1	2

3. ¿Ha escuchado usted sobre algún programa de RSC en el cual el BN haya participado? Marque con (X)

SÍ	NO
1	2

4. ¿Considera usted que el BN puede desarrollar eficientemente un programa de RSC? Marque con (X)

SÍ	NO
1	2

Porqué: _____

5. ¿Estaría usted dispuesto a participar en un programa de RSC dentro del BN? Marque con (X)

SÍ	NO
1	2

6. En caso de que el Banco Nacional decida trabajar en programas de proyección social comunitaria, ¿cuál de los siguientes temas cree usted que debe escoger? (Seleccione sólo una opción) Marque con (X)

Trabajo	Vivienda	Medio Ambiente	Educación	Cultura
1	2	3	4	5

7. ¿En qué lugar considera usted que el Banco debe llevar a cabo programas de RSC? Marque con (X)

Comunidades cercanas a las oficinas del BN	Zonas marginadas	Todo el país	Gran Área Metropolitana
1	2	3	4

8. ¿Mencione los beneficios que usted considera podría recibir el BN al participar en este tipo de programas?

9. ¿Conoce usted alguna empresa o institución a nivel nacional que realice este tipo de programas? Marque con (X)

SÍ	NO
1	2

¿Cuál?: _____

DATOS PERSONALES

Ya para terminar y sólo con fines estadísticos, favor indicarme:

10. Género: Marque con (X) Femenino (1) Masculino (2)

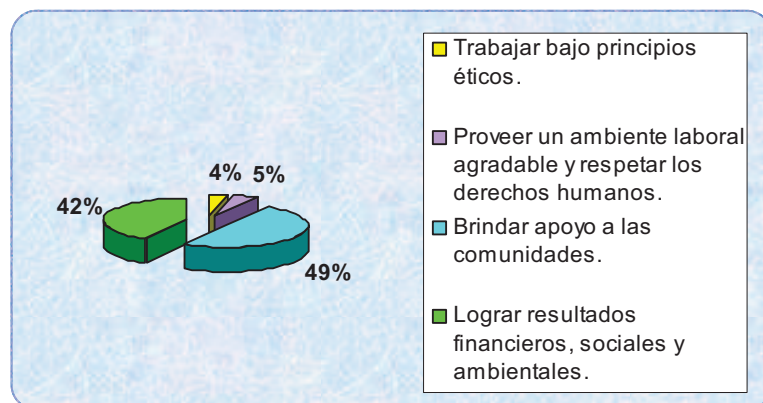
11. ¿Cuál es su edad en años cumplidos? Marque con (X)

Rango de edad: (1) Menos de 20 (2) de 20 a 30 (3) de 31 a 40 (4) de 41 a 50
 (5) 51 años o más (9) NS/NR

Agradezco su ayuda, muchas gracias!!!!!!

Gráfico N° 1

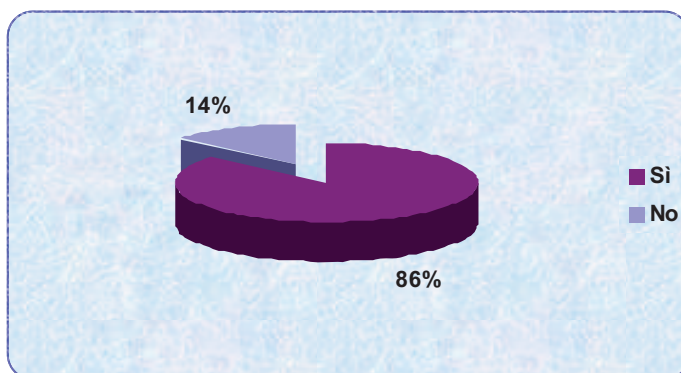
Responsabilidad Social Corporativa según el criterio de los encuestados



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 2

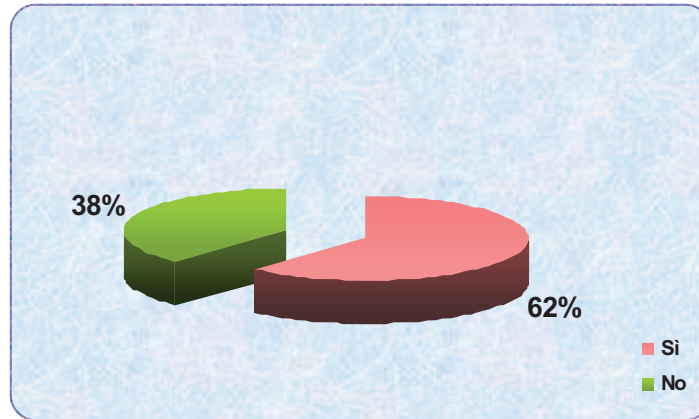
Conocimiento por parte de los funcionarios del BN del programa de RSC de la Institución.



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 3

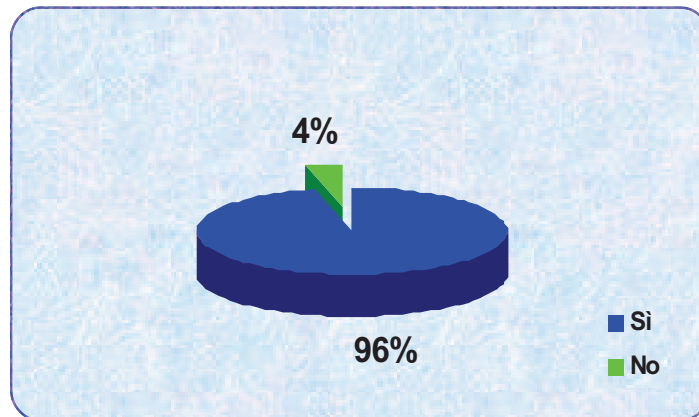
Conocimiento de la muestra sobre la participación del BN en programas de RSC.



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 4

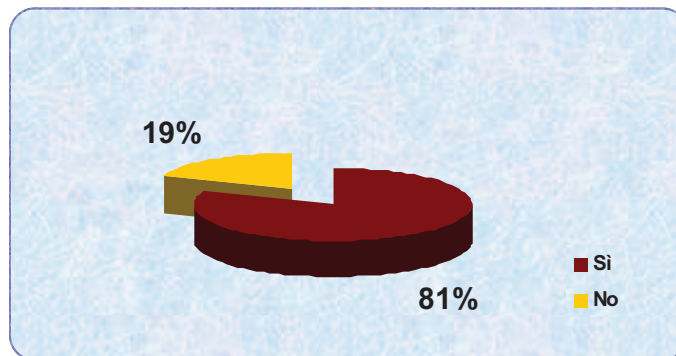
Criterio de los funcionarios del BN sobre la capacidad del Banco para desarrollar un programa de RSC.



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 5

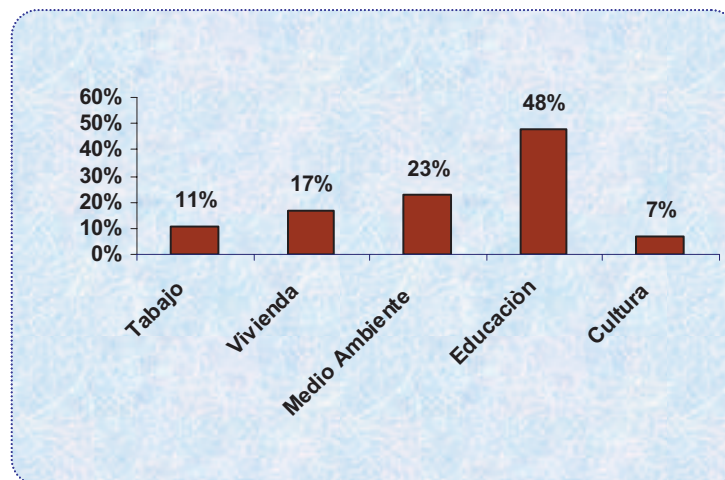
Disposición de los funcionarios de Casa Matriz BN para participar en programas de RSC



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 6

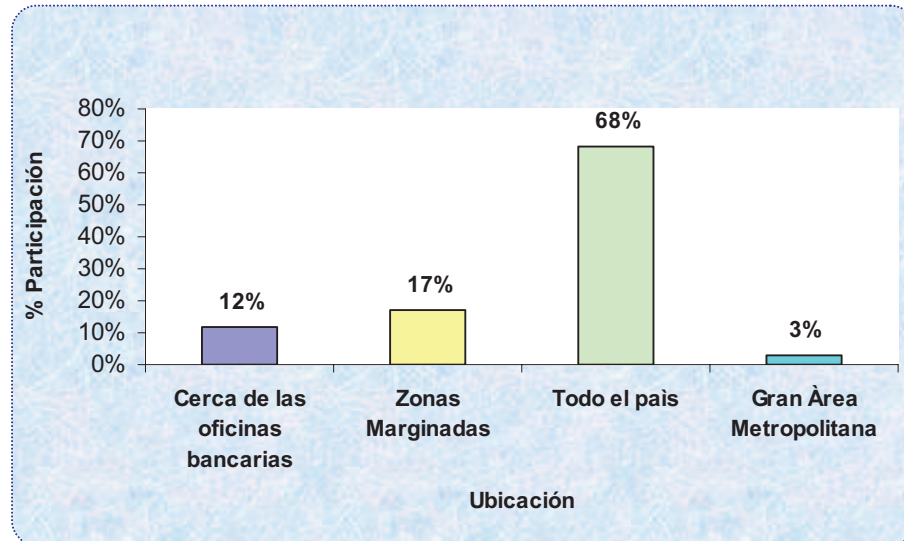
Áreas para ejercer programas de RSC



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 7

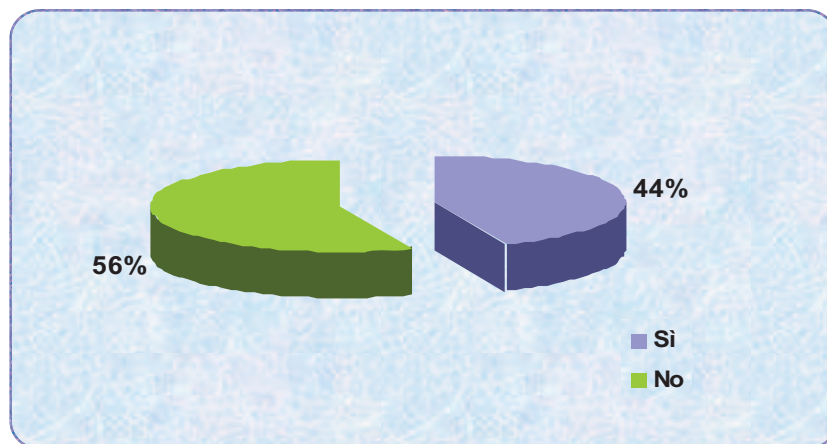
Posibles zonas para la participación del BN en programas de RSC.



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

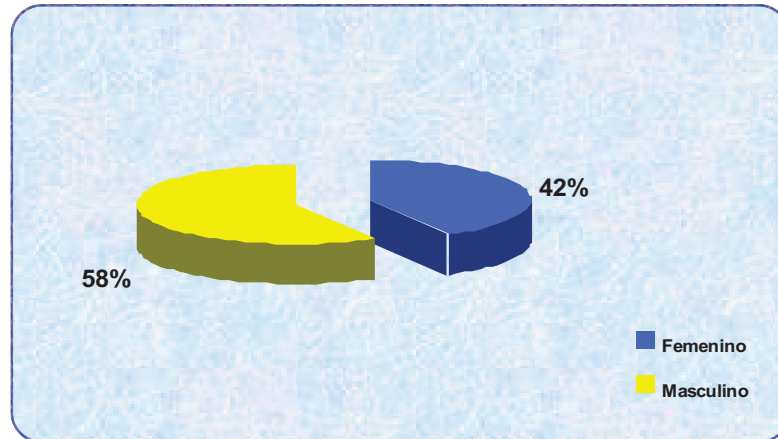
Gráfico N° 8

Funcionarios del BN que conocen empresas con programas de RSC en CR.



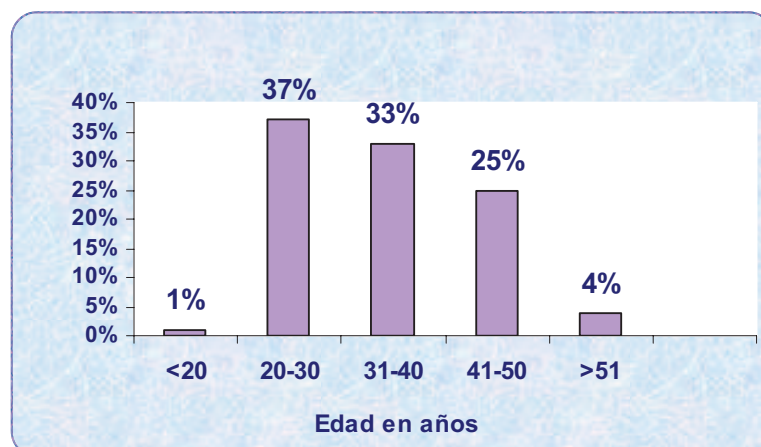
Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 9
Género de la muestra seleccionada.



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

Gráfico N° 10
Rango de edad de la muestra seleccionada.



Fuente: Recolección de datos realizada por la Investigadora, 2006

**Resultado de las entrevistas realizadas al personal selecto de
Administración y Fiscalización Superior y Ejecutivos de Alto Nivel del
Banco Nacional de Costa Rica**

<p>Sr. Ronald Vargas Carmona Puesto: Gerente de Banca de Inversión Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1) La RSC es una nueva orientación que vienen tomando las empresas, de brindar un impulso al desarrollo de su entorno social, principalmente a las clases más necesitadas, donde la ayuda del Estado no llega, sea por la falta de recursos o por trámites burocráticos.2) Las empresas han entendido que al mejorar la condición de vida de sus empleados, proveedores y comunidades aledañas, su sostenibilidad hacia el futuro será mejor y más eficiente.3) La responsabilidad social corporativa tiene un gran impacto porque proyecta al BN en todo tipo de actividades y le brinda un posicionamiento de liderazgo, no sólo en la actividad bancaria sino institucional.4) La educación es un área que el Banco podría explotar de manera exitosa, acompañada del impulso en el desarrollo de infraestructura pública, para lograr de manera conjunta un mejor desarrollo de los individuos y de la comunidad de manera integral.
--	---

<p>Sr. Victor Julio Castro Delgado Puesto: Director Corporativo de Gestión de Calidad Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1) RSC son las acciones específicas que realiza una empresa o institución con la finalidad de retribuir a la sociedad parte de los ingresos y utilidades que ella obtiene.2) Toda empresa debe definir objetivos estratégicos en el campo de la RSC de manera que le permita: actuar bajo estrictas reglas de comportamiento ético y en línea con los valores institucionales; impulsar el crecimiento económico y el bienestar de las sociedades donde opera, así como atender y contribuir a las necesidades sociales básicas con especial atención por las zonas más necesitadas pero promoviendo y favoreciendo el desarrollo del medio y del país.3) El Banco antes de incursionar en nuestro entorno desde luego con las ventajas y fortalezas que esto brinda, es básico e irrenunciable entrar de lleno a mejorar la situación de algunos empleados del BN.4) El BN puede participar en programas de protección al medio ambiente, programas creadores de cultura y arte, que favorezcan y estimulen a la juventud costarricense.5) La educación es otro campo que podría abordarse y cuyos beneficios serían tangibles y fácilmente perceptibles.
--	--

<p>Sr. Enrique Umaña Durán Puesto: Director Área Internacional Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Define RSC como el esfuerzo o compromiso que asumen las instituciones o empresas como el Banco para aportar al desarrollo económico, para lo cual se debe hacer un frente común entre los funcionarios del banco y la comunidad para lograr una mejor calidad de vida, para los más necesitados. 2) Considera importante y justo que todas las instituciones se sientan responsables de dar algún aporte a la sociedad costarricense. 3) El BN lograría caracterizarse como una institución socialmente responsable no sólo a nivel nacional sino también a nivel internacional. 4) Cree que involucrarse de esta forma con la sociedad es una muy buena inversión. 5) El Banco debe enfocarse en las áreas de las comunidades económicamente más necesitadas y en la educación.
--	---

<p>Sr. Jorge Bonilla Lorenzo Puesto: Director de Banca de Medios Electrónicos de Pago Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1) Define la RSC como una tendencia mundial, en el sentido de que las empresas deben retribuir algo más a la sociedad, que la oferta de trabajo y aporte a la generación de riqueza que hacen normalmente.2) Además del beneficio de imagen que pueda originar trae el beneficio de un verdadero posicionamiento y rescate del concepto que el Banco es de todo el pueblo de CR, y que con esto la Institución da un mensaje claro a la sociedad de que está a la altura de los tiempos modernos.3) El BN podría abordar el tema de la niñez y el tema de la educación en las comunidades más pobres de este país. Con la niñez se ataca el problema de nutrición, techo, drogas, etc.;del ciudadano del futuro de este país, y con la educación se prepara al ciudadano del futuro para que tenga las herramientas a fin de que sea un hombre de bien y de aporte a la sociedad.
---	---

<p>Sr. Mynor Retana Cárdenas Puesto: Director de Banca Hipotecaria Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1) La RSC va un poco mas allá, desea que la empresa saque a relucir la parte humana, de tal forma que va creando un activo intangible en donde participan todos los funcionarios, dueños, proveedores, etc.2) Un programa de RSC le permite a la Institución pasar de utilidad en los balances a utilidades en la sociedad costarricense, permite al costarricense asociar al BNCR con un banco que le preocupa temas que no necesariamente son financieros (ambiente, pobreza, agua, educación, salud, etc.).3) El resultado de una política de RSC nos debe hacer más orgullosos a los empelados, proveedores, y clientes, de tener relaciones comerciales con un Banco que tiene corazón.4) Banca Hipotecaria y Banca de Desarrollo por medio de sus diferentes programas apoyan a las familias económicamente más necesitadas y a los micro productores.
--	---

<p>Sr. Ronald Rojas Esquivel Puesto: Director de Crédito Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1) Considera que tanto las empresas como las personas tienen una responsabilidad con la sociedad, que no se circunscribe al pago de los impuestos sino en retribuir de alguna manera a la sociedad en agradecimiento de lo que hoy día somos.2) La Institución debería tomar de una forma más intensa su rol vanguardista en el país e impulsar más fuertemente el proyecto de Responsabilidad Social Corporativa que desea instaurar.3) El Banco puede hacer un convenio con el MEP en donde el Banco adopte una Escuela, ofrezca una beca a los estudiantes y otorgue los enseres necesarios para el estudio.4) El Banco puede desarrollar programas de capacitación en las zonas rurales y marginales para dotar a estos costarricenses de herramientas financieras que les permita en el futuro desenvolverse como empresarios.
--	--

<p>Sr. Wilberth Cerdas Bejarano Puesto: Subdirector General de Contabilidad Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1) Responsabilidad Social Corporativa es una nueva filosofía que busca sincronizar las expectativas e ideales de las empresas y del medio social en que convive.2) El principal beneficio para la Institución es mantener y fortalecer su imagen de entidad estatal, que busca un desarrollo sostenible para el país.3) Le parece muy acertada la iniciativa de la alta gerencia, ya que permite a más de cuatro mil personas o sea los empleados, tener la oportunidad de participar activamente en el desarrollo comunitario.4) Inicialmente debe enfocarse en áreas que en corto tiempo muestren un positivo resultado real a la comunidad, educación, recreación, culturales, etc.
---	---

<p>Sr. Gustavo Vargas Fernández Puesto: Director Corporativo de Riesgo Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. RSC significa que las empresas se preocupen no sólo por conseguir utilidades, como lo han hecho durante años la gran mayoría sino que también se preocupan por el impacto que sus acciones tienen en la sociedad.2. El Banco puede recibir muchos beneficios entre los cuales se encuentran: empleados satisfechos, adquirir un mayor cariño por parte de la sociedad y específicamente de los clientes, atracción de nuevos clientes, estrechar su relación con la sociedad.3. El BN podría enfocar dos campos: el área del ambiente con proyectos de reciclaje, edificación de oficinas en armonía con el medio ambiente y el área de la educación.
--	--

<p>Sr. Luis Carlos Mora Oconitrillo Puesto: Director Corporativo de Finanzas Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. RSC es devolverle a la sociedad lo que ella le da a la empresa, la sociedad es la razón de ser de las empresas.2. La labor de RS debe ser un trabajo constante de las compañías.3. El Banco puede recibir muchos beneficios entre los cuales se encuentran: mejora de la imagen, mayor aceptación de los clientes, nuevos clientes y una mayor proyección hacia los segmentos jóvenes.4. El BN podría enfocar dos campos: el área de la seguridad nacional y el área de las personas abandonadas (indigentes, personas con problema de adicción).
--	---

<p>Sr. Manfred Sáenz Montero Puesto: Director Jurídico Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. RSC significa que las empresas tomen conciencia de la importancia que tiene el bienestar de la sociedad, pues si ésta se encuentra bien la empresa recibirá resultados positivos ya que es una retribución recíproca.2. Las acciones de RSV se realizan en “cadenas que benefician a muchos (compañía, clientes, proveedores, empleados).3. El Banco recibirá beneficios en su imagen, lealtad en los empleados.4. La Institución debería inicialmente enfocar su proyecto en el campo de la educación y de la Seguridad Nacional.
--	--

<p>Sra. Roxana Méndez Puesto: Directora Corporativa de Tecnología Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. RSC enfocada desde la función del BN como ente estatal es el aporte adicional que el Banco da a la sociedad además de la función financiera.2. Considera que todo ser humano debe retribuirle algo a la sociedad.3. Los beneficios estarían orientados a obtener una mejor imagen, incremento de la cartera de clientes, mayor vinculación con la sociedad.4. Opina que existen tres áreas en las que el Banco puede orientar su programa de RSC: ambiental, social y educación.
---	--

<p>Sr. José Roberto López López Puesto: Subauditor General Banco Nacional de Costa Rica</p>	<p style="text-align: center;"><u>Aspectos Importantes</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. RSC es lo que una empresa o Institución le puede retribuir a la sociedad, en función de que la sociedad es el medio que le permite subsistir.2. Considera excelente que el Banco incorpore esta filosofía a su Plan Estratégico, sin embargo le preocupan aspectos básicamente de recursos y de legalidad.3. El Banco puedo enfocar sus programas de RSC en el medio ambiente y la educación.
--	--

